

Piano Integrato di Attività e Organizzazione - PIAO

2026/2028

INDICE

PREMESSA.....	5
SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	7
SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	9
2.1. VALORE PUBBLICO - Cenni (Sottosezione non prevista per enti con meno di 50 dipendenti).....	9
2.2. PERFORMANCE (Sottosezione non prevista per enti con meno di 50 dipendenti).....	10
2.2.1 <i>Le fasi e il ciclo della performance</i>	10
2.2.2 <i>Piano Della Qualità della Prestazione Organizzativa</i>	12
2.2.3 <i>Il PQPO 2026</i>	13
2.3. RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	19
2.3.1 <i>Contenuto e finalità</i>	19
2.3.2 <i>Obiettivi strategici (coordinamento con PQPO)</i>	21
2.3.3 <i>Contesto esterno</i>	22
2.3.4 <i>Contesto interno</i>	25
2.3.5 <i>Processo di gestione del rischio</i>	29
2.3.6 <i>Trattamento del rischio (fase 4): Misure per la prevenzione</i>	32
2.3.7 <i>Trasparenza</i>	45
SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	50
PREMESSA.....	50
3.1. STRUTTURA ORGANIZZATIVA.....	50
3.2. ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE.....	55
3.2.1 <i>Premessa</i>	55
3.2.1 <i>Condizionalità, fattori abilitanti, strumenti</i>	56
3.2.2 <i>Soggetti e processi del lavoro agile</i>	58
3.2.3 <i>Modalità attuative</i>	59
3.2.4 <i>Programma di sviluppo del lavoro agile</i>	60
3.2.5 <i>Conclusioni</i>	62
3.3. PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE 2026-2028	63
3.3.1 <i>La normativa di riferimento</i>	63
3.3.2 <i>Stato attuale del personale</i>	68
3.3.3 <i>Programmazione fabbisogno anni 2026-2028</i>	73
3.3.4 <i>Dotazione organica e verifica del rispetto dei vincoli finanziari</i>	74
3.4. FORMAZIONE	78
3.4.1 <i>Introduzione, finalità e obiettivi</i>	78
3.4.2 <i>Formazione erogata nel 2025</i>	78
3.4.3 <i>Fabbisogni formativi del personale 2026–2028</i>	81
3.4.4 <i>Tipologie di percorsi formativi (Programma 2026-2028)</i>	82
3.4.6 <i>Monitoraggio e valutazione della formazione</i>	86
3.4.7 <i>Risorse economiche</i>	86
3.5. PIANO DELLE AZIONI POSITIVE.....	88
SEZIONE 4: MONITORAGGIO - Cenni (sezione non prevista per enti con meno di 50 dipendenti)	94
4.1. Monitoraggio sul programma di attività	94
4.2. Monitoraggio della performance organizzativa.....	94
4.3. Monitoraggio delle misure di prevenzione dei rischi corruttivi.....	95
4.4. Monitoraggio sul lavoro agile	96
4.5. Monitoraggio sull'organizzazione dell'ente, sui fabbisogni e sulla formazione	96

ALLEGATO UNICO PTPC “QUADRO DI SINTESI RISCHI, MISURE DI PREVENZIONE E TRASPARENZA”:

- **Tabella 1: Mappatura dei processi**
- **Tabella 2: cause/fattori abilitanti (fattori organizzativi e di contesto interno)**
- **Tabella 3: valutazione e indice di rischio per processi e sotto-processi**
- **Tabella 4: misure di prevenzione**
- **Tabella 5 rischi individuati, misure di prevenzione e azioni programmate**
- **Tabella 6: Trasparenza**

PREMESSA

Il D.L. n. 80 del 9 giugno 2021, convertito con modificazioni in Legge n. 113 del 6 agosto 2021, contenente disposizioni per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), all'art. 6 introduce il nuovo Piano integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

Si tratta di un unico piano di governance finalizzato ad assorbire gli attuali strumenti di programmazione e pianificazione cui sono tenute le amministrazioni (piano triennale dei fabbisogni, piano della performance, piano di prevenzione della corruzione, piano organizzativo del lavoro agile), razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione e garantendo il coordinamento, la coerenza ed il controllo dei medesimi.

Il Piano di durata triennale, con aggiornamento annuale, assicura la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa, il miglioramento della qualità dei servizi ai cittadini, la costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi, anche in materia di diritto di accesso.

L'adozione del Piano, da un punto di vista soggettivo, costituisce obbligo cogente per le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, mentre per le pubbliche amministrazioni con meno di cinquanta dipendenti è previsto che con apposito decreto attuativo siano definite modalità semplificate di adozione del Piano.

Il D.L. n. 80/2021, infatti, all'art. 6, comma 6, prevede che con decreto del Ministro per la pubblica amministrazione, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, previa intesa in sede di Conferenza unificata, sia adottato il **Piano tipo** nel quale sono altresì definite le modalità semplificate- sia per contenuti che per procedure di aggiornamento- per l'adozione del PIAO da parte delle amministrazioni con meno di 50 dipendenti.

IRPET, quale ente pubblico regionale con un numero di dipendenti inferiore alle 50 unità (cfr. sezione 3), è dunque tenuto all'adozione del Piano con le modalità semplificate previste nel decreto attuativo ministeriale.

Con DPR n. 81 del 30 giugno 2022 è stato adottato apposito "Regolamento recante l'individuazione e l'abrogazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione" finalizzato ad individuare e abrogare gli adempimenti relativi ai piani assorbiti dal PIAO, quali in particolare:

- Piano dei Fabbisogni di Personale (PFP);
- Piano della Performance (HdP);
- Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT);
- Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA);
- Piano di Azioni Positive (PAP).

Il 30 giugno 2022 è stato infine pubblicato il Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione n. 132 concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione e le modalità semplificate per i piccoli enti.

In base a quanto stabilito all'articolo 6 "Modalità semplificate per le pubbliche amministrazioni con meno di cinquanta dipendenti"¹ del citato DM 132/2022 nonché dello schema tipo di Piano allegato al medesimo DM, le sezioni da compilare per le piccole amministrazioni sono:

¹ 1. Le pubbliche amministrazioni con meno di 50 dipendenti, procedono alle attività di cui all'articolo 3, comma 1, lettera c), n. 3), per la mappatura dei processi, limitandosi all'aggiornamento di quella esistente all'entrata in vigore del presente decreto considerando, ai sensi dell'articolo 1, comma 16, della legge n. 190 del 2012, quali aree a rischio corruttivo, quelle relative a: a) autorizzazione/concessione; b) contratti pubblici; c) concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi; d) concorsi e prove selettive; e) processi, individuati dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) e dai responsabili degli uffici, ritenuti di maggiore rilievo per il raggiungimento degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico.

2. L'aggiornamento nel triennio di vigenza della sezione avviene in presenza di fatti corruttivi, modifiche organizzative rilevanti o ipotesi di disfunzioni amministrative significative intercorse ovvero di aggiornamenti o modifiche degli obiettivi di performance a

Sezione 1 – Scheda anagrafica dell'amministrazione;

Sezione 2 -Valore pubblico, Performance e Anticorruzione;

Sottosezione 2.3 – Rischi corruttivi e trasparenza (con semplificazioni rispetto agli enti grandi);

Sezione 3: Organizzazione e capitale umano;

Sottosezione 3.1 – Struttura organizzativa;

Sottosezione 3.2 – Organizzazione del Lavoro agile;

Sottosezione 3.3 – Piano triennale fabbisogni di personale (con semplificazioni):

Restano quindi escluse le sottosezioni 2.1. Valore pubblico e 2.2. Performance, nonché l'intera Sezione 4-Monitoraggio, oltre alle ulteriori semplificazioni stabilite all'art. 6 in merito in particolare alla sottosezione dei Rischi corruttivi nonché a quella relativa al fabbisogno di personale (vedi successivi chiarimenti).

Rispetto a tale quadro normativo ed alle semplificazioni previste, come meglio individuate nelle successive sezioni e sottosezioni del presente Piano, IRPET, nonostante le piccole dimensioni e con i limiti alle stesse correlati, ha ritenuto comunque opportuno inserire all'interno del PIAO la sottosezione relativa alla Performance dell'Ente, in quanto strettamente correlata agli altri strumenti programmatici, nonché, nella parte relativa al Fabbisogno di personale, riportare tutte le informazioni e valutazioni necessarie e propedeutiche per le eventuali future assunzioni. Anche con riferimento al monitoraggio, sono state indicate -seppur in modo semplificato- le misure adottate con un'apposita sezione finale.

Questo al fine di far confluire in unico documento strategico, evitando duplicazioni e frammentazioni, tutti i principali adempimenti necessari e fondamentali per l'organizzazione e la gestione integrata delle attività, obiettivo primario dell'adozione del PIAO stesso.

protezione del valore pubblico. Scaduto il triennio di validità il Piano è modificato sulla base delle risultanze dei monitoraggi effettuati nel triennio.

3. Le pubbliche amministrazioni di cui al comma 1 sono tenute, altresì, alla predisposizione del Piano integrato di attività e organizzazione limitatamente all'articolo 4, comma 1, lettere a), b) e c), n. 2.

4. Le pubbliche amministrazioni con meno di 50 dipendenti procedono esclusivamente alle attività di cui al presente articolo.

SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

DENOMINAZIONE	ISTITUTO REGIONALE PER LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICA DELLA TOSCANA (IRPET)
TIPOLOGIA ENTE	ENTE PUBBLICO REGIONALE, istituito con Legge regionale Toscana n.59 del 29 luglio 1996 “Ordinamento dell’IRPET” e s.m.i.
Compiti e funzioni	Ente di consulenza sia per la Giunta che per il Consiglio regionale per lo svolgimento di compiti di studio e ricerca in materia di programmazione indicati nell'articolo 2 della Legge regionale 59/96 s.m.i.
SEDE legale e operativa	via Pietro Dazzi n.1, 50141, Firenze (Italia)
Codice Fiscale/P. Iva	04355350481
codice IPA	irpet_
CONTATTI	<u>Pec:</u> protocollo.irpet@postacert.toscana.it <u>Mail:</u> ufficio.protocollo@irpet.it <u>Tel</u> +39 55 459111 · <u>Fax</u> +39 55 4591240
SITO WEB ISTITUZIONALE	https://www.irpet.it/
Altri canali social	https://www.facebook.com/irpet.toscana/
LEGALE RAPPRESENTANTE	Direttore pro tempore, dott. Nicola Sciclone
RPCT	dott. Renato Paniccià, nominato con delibera del Comitato di indirizzo e controllo n. 3 del 29.11.2021 Ruolo: dirigente a tempo indeterminato, Area “Analisi e modelli intersettoriali, energia e ambiente”
Numero dipendenti	31 dipendenti (in servizio al 31 dicembre anno precedente)

SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1. VALORE PUBBLICO - Cenni (Sottosezione non prevista per enti con meno di 50 dipendenti)

IRPET, in quanto ente con un numero di dipendenti inferiore da anni alle 50 unità di dipendenti, non è tenuto alla compilazione della presente sottosezione.

Tuttavia, si ritiene comunque opportuno inserire tale sezione operando un semplice aggiornamento rispetto al Piao precedente relativamente al nuovo Piano di attività dell'Ente per il triennio 2026-2028.

IRPET, ente di consulenza per la Giunta ed il Consiglio regionale della Toscana, svolge attività di ricerca in ambito economico, sociale e territoriale, finalizzata alla programmazione, analisi e valutazione delle politiche pubbliche.

Sono compiti dell'Istituto, secondo l'articolo 2 della legge regionale n. 59/1996 e sue successive modifiche ed integrazioni:

- a) lo studio della struttura socio-economica regionale e delle sue trasformazioni, degli andamenti congiunturali e dei relativi strumenti analitici;
- b) lo studio della struttura territoriale regionale e delle sue trasformazioni e dei relativi strumenti analitici;
- c) lo studio delle metodologie di programmazione, di valutazione e di verifica delle politiche;
- d) gli studi preparatori per gli atti della programmazione regionale e per il piano di indirizzo territoriale regionale in ordine ai problemi economici, territoriali e sociali;
- dbis) l'elaborazione dei documenti o rapporti di valutazione dei programmi nazionali e dell'Unione Europea gestiti dalla Regione Toscana, di cui all'art. 10, comma 5 e 12 della L.R. 2 agosto 2013, n. 44 (Disposizioni in materia di programmazione regionale);
- e) la circolazione delle conoscenze e dei risultati di cui alle lettere (a) (b) e (c).

Inoltre, l'Istituto, nell'ambito delle stesse materie, può svolgere altre attività di studio, ricerca e consulenza su committenza di soggetti pubblici e privati diversi da Regione Toscana e può, altresì, stabilire relazioni con altri enti di ricerca, anche esteri, uffici studi, istituti specializzati, dipartimenti universitari nonché assumere iniziative di formazione specialistica nelle discipline oggetto dell'attività dell'Istituto (art. 2, commi 2 e 3, della L.r. 59/96 smi).

L'ente ha una propria autonomia giuridica, amministrativa, organizzativa e contabile. L'istituto è finanziato dal contributo regionale ordinario per la copertura delle spese di funzionamento, dagli ulteriori contributi ricavati da fondi europei e nazionali per la esecuzione delle attività comuni con Regione Toscana e dai proventi della vendita di servizi ad enti diversi da Regione Toscana.

Le strategie operative dell'IRPET sono fissate nel programma di attività pluriennale (con specifica sezione annuale) sulla base degli indirizzi espressi dalla Giunta regionale sentito il Consiglio, sulla base delle risorse disponibili e degli obiettivi stabiliti nel DEFR regionale.

Il Programma di attività, proposto dal Direttore sulla base di tali indirizzi, è approvato dal Comitato di Indirizzo e controllo e trasmesso alla Giunta e al Consiglio regionale, unitamente al bilancio di previsione. Tutta l'attività dell'IRPET è riepilogata nella Relazione annuale di attività approvata sempre dal Comitato di indirizzo e controllo e trasmessa agli organi regionali insieme al bilancio consuntivo dell'ente.

Per il **triennio 2026-2028** si richiama la delibera di Giunta Regionale n. 1567 del 01/12/2025 contenente gli indirizzi preliminari ad IRPET per l'elaborazione del programma di attività 2026-2028, ai fini dell'acquisizione delle indicazioni del Consiglio regionale.

Sulla base di tali indirizzi regionali, il Programma di attività per il triennio 2026-2028, con specifica sezione relativa all'annualità 2025, è stato quindi elaborato dal Direttore dell'IRPET ed approvato dal Comitato di indirizzo e controllo con deliberazione n. 2 del 22.12.2025, al fine di garantire il rispetto dei termini previsti nella legge istitutiva l.r. 59/96 e smi.

Quindi, con la **delibera di Giunta regionale n. 36 del 26 gennaio 2026** recante “**Istituto Regionale per la Programmazione Economica (IRPET). Indirizzi definitivi a IRPET per il piano di attività 2026-2028**” sono state in via definitiva approvate le linee di indirizzo per il programma di attività dell’IRPET per il triennio 2026-2028. Nella delibera sono individuate le risorse destinate sul triennio 2026/2028 all’attuazione del citato Piano di attività dando atto, tra l’altro, delle risorse destinate alle attività di ricerca comuni a supporto delle autorità di gestione del POR FESR, FEASR, FSE e della relativa copertura finanziaria.

Tanto il programma annuale di attività quanto la relazione finale sull’attività svolta nell’anno precedente sono pubblicati sul sito dell’IRPET al seguente link: <https://www.irpet.it/programmi-e-relazioni-di-attivita/>

Restano confermati nel Piano di attività triennale 2026-2028 i due filoni principali: attività istituzionale e attività comuni. La prima ha una corrispondenza nel finanziamento ordinario dell’istituto, la seconda si riferisce alle attività comuni finanziate con fondi europei ed eventualmente anche di altra natura (nazionale e/o regionale). Vi è infine un filone residuale relativo alla possibilità per l’Istituto di svolgere attività comuni o commerciali per conto di altri enti pubblici o privati.

2.2. PERFORMANCE (Sottosezione non prevista per enti con meno di 50 dipendenti)

Il sistema di valutazione dell’IRPET è stato adottato con determinazione del Direttore n. 54 del 17.11.2011 (pubblicato sul sito istituzionale, sezione ‘Amministrazione trasparente’, rubrica ‘Performance’, voce ‘Sistema di valutazione’), come modificato ed aggiornato da ultimo con determinazione n. 33 del 29.06.2020.

Esso è stato redatto ai sensi di quanto disposto all’articolo 7 del decreto legislativo 27.10.2009, n. 150 e successive modifiche ed integrazioni e degli articoli 19 e 20 della L.R. Toscana 8.1.2009, n. 1, come modificati dalla L.R. Toscana 17.11.2010, n. 57, con i contenuti e per gli effetti stabiliti ai Titoli II e III del citato D.Lgs. n. 150/2009 ed al Capo III-bis del regolamento emanato con Decreto del Presidente della Regione Toscana 24.3.2010, n. 33/R.

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

Il sistema di valutazione adottato da IRPET tiene conto della peculiarità della natura e del fine istituzionale dell’Istituto, chiamato a svolgere attività di ricerca, studio e consulenza, nell’ambito della analisi economica, sociale e territoriale.

Coordinando le norme generali in materia di valutazione con le specificità della struttura dell’IRPET, il sistema di valutazione mira, da un lato, ad incentivare la qualità della prestazione lavorativa, riconoscendo il merito, dall’altro, a valorizzare le capacità interne e garantire elevati standard qualitativi tanto nel settore della ricerca, in termini di valore scientifico, accuratezza metodologica, approfondimento analitico e rispetto dei tempi programmati, quanto nei servizi e nelle strutture amministrative, in termini di efficacia ed efficienza.

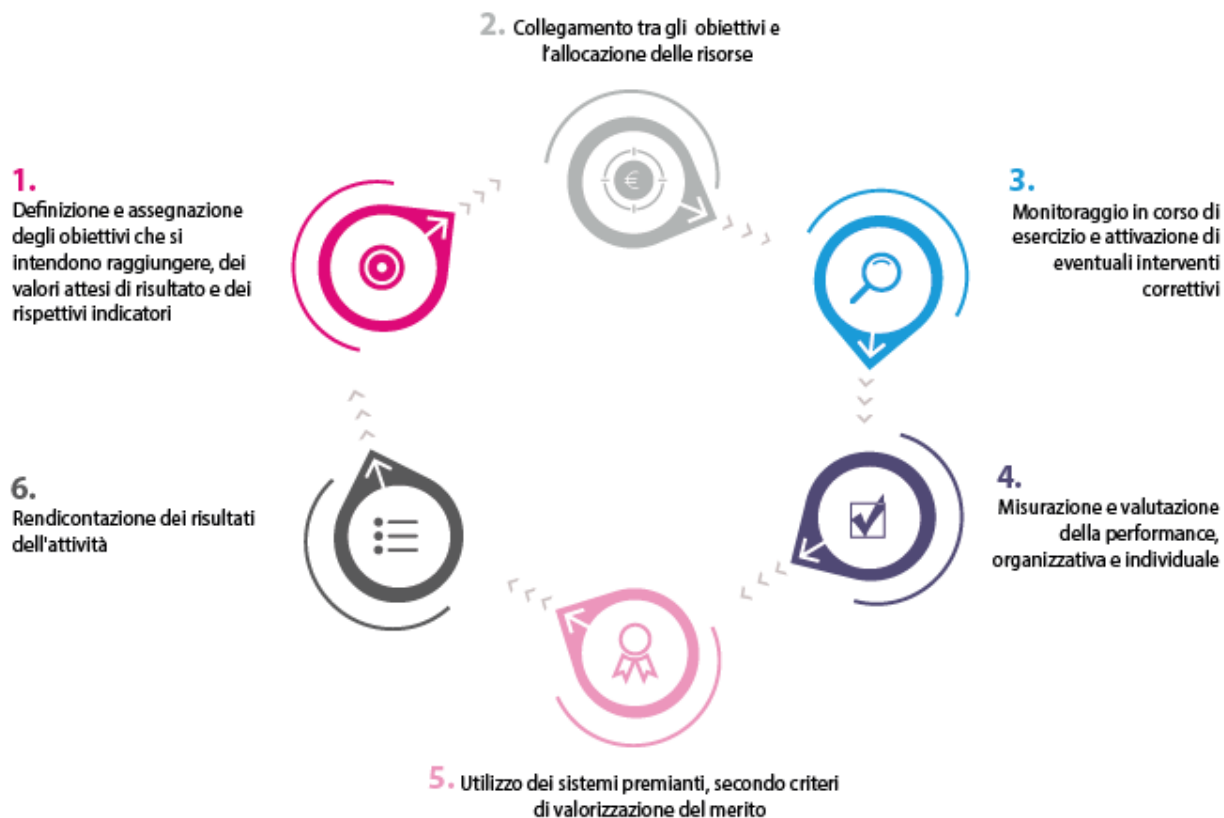
2.2.1 Le fasi e il ciclo della performance

Il sistema di misurazione e valutazione della qualità della prestazione è articolato in varie fasi, con tempi e modalità coerenti con il Piano annuale di Attività dell’IRPET (cfr. par. Valore pubblico) e, ad esso, strettamente collegato.

Nel rispetto degli obiettivi previsti dalla legislazione in materia, l’articolazione del ciclo di gestione della performance si sviluppa nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l’allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo e di direzione dell’Ente, nonché ai competenti organi esterni.

Di seguito si rappresenta il ciclo della performance:



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

Nello specifico, si individua un percorso "a cascata" che prevede:

- una **prima fase volta alla programmazione degli obiettivi**, così articolata:
 - a) redazione del piano della qualità della prestazione organizzativa con individuazione degli obiettivi strategici su base triennale e conseguente aggiornamento su base annuale;
 - b) Assegnazione a ciascun settore e/o struttura dirigenziale degli obiettivi organizzativi mediante la redazione del Piano di Lavoro annuale;
 - c) Assegnazione degli obiettivi individuali al personale;
- una **seconda fase volta alla misurazione e consuntivazione dei risultati**:
 - a) valutazione dei risultati conseguiti dall'ente rispetto agli obiettivi prefissati;
 - b) valutazione dei risultati conseguiti da ciascun settore /struttura dirigenziale;
 - c) valutazione dei risultati conseguiti dal singolo.

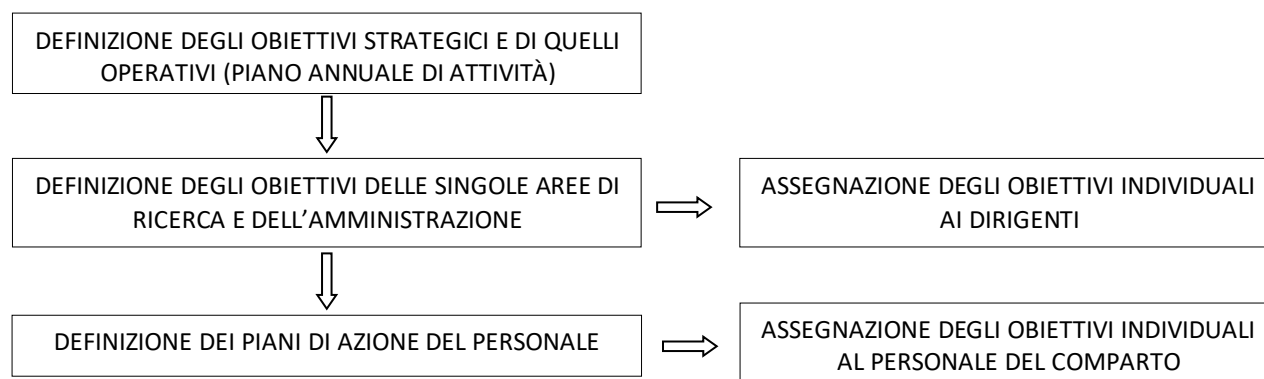
Gli strumenti a supporto del Ciclo di gestione e del sistema di misurazione e valutazione della qualità della prestazione, volti a definire in un quadro organico obiettivi dell'ente ed obiettivi individuali, sono:

- a) **PIANO DELLA QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE ORGANIZZATIVA**: individuazione degli obiettivi strategici dell'Ente.
- b) **PIANO DI LAVORO**: individuazione degli obiettivi di struttura attribuiti ai singoli settori e dei relativi Piani di Azione.
- c) **SCHEDE DI ASSEGNAZIONE OBIETTIVI INDIVIDUALI**: individuazione degli obiettivi e dei comportamenti che saranno oggetto di valutazione per misurare la qualità della prestazione individuale.

Il sistema di governo della performance “a cascata” è volto a monitorare le variabili chiave e le informazioni strategicamente rilevanti secondo un processo progressivo che consente la definizione, assegnazione e riconduzione di ciascun atto/attività svolta ad uno specifico obiettivo strategico pluriennale.

Ecco, quindi, che in stretta coerenza con gli obiettivi strategici (mutuati dal Programma annuale di attività dell'IRPET e strettamente connessi con il Documento di Economia e Finanza Regionale – DEFR) si definiscono gli obiettivi dell'Ente di ciascuna struttura dirigenziale con i relativi indicatori di risultato e valori attesi, riportati nei documenti a supporto del ciclo e, quindi, gli obiettivi individuali e le attività del personale del comparto.

Il seguente diagramma illustra il processo decisionale che definisce gli indirizzi strategici, i piani di azione e quindi gli obiettivi individuali del personale dirigente e del comparto.



2.2.2 Piano Della Qualità della Prestazione Organizzativa

Il Piano della qualità della prestazione organizzativa (PQPO) è un documento programmatico volto a garantire trasparenza e informazione sui programmi di attività dell'Ente.

Il Piano definisce annualmente, con proiezione triennale, gli obiettivi, gli indicatori e i valori attesi su cui si basano la misurazione, la valutazione e la rendicontazione dei risultati organizzativi ed esplicita gli obiettivi individuali del Direttore. Il PQPO costituisce il riferimento per la definizione degli obiettivi e per la conseguente misurazione e valutazione della qualità della prestazione di tutto il personale dell'istituto.

Il Piano, come disposto dall'articolo 15 bis della L.R. 59/1996 e ss.mm.ii. (Ordinamento IRPET), è predisposto dal Direttore dell'istituto in coerenza con il programma annuale di attività ed è approvato dalla Giunta Regionale che provvede altresì al monitoraggio circa lo stato di realizzazione degli obiettivi previsti nel Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa.

Coerentemente con il PQPO vengono sviluppati i piani di lavoro delle strutture organizzative e gli obiettivi individuali dei dirigenti e, attraverso un processo a cascata, quelli del personale del comparto: un sistema logico che consente il collegamento tra la qualità della prestazione individuale e la qualità della prestazione organizzativa dell'istituto.

I contenuti di questo documento rappresentano, pertanto, il punto di partenza dell'intero ciclo di programmazione, misurazione e valutazione delle prestazioni di tutta la struttura amministrativa di IRPET.

Tale strumento è regolato, compatibilmente con l'assetto del nostro Istituto, dagli artt. 28 quinquies e seguenti del Regolamento emanato con Decreto del Presidente della Giunta Regionale 24 marzo 2010, n.33/R (Regolamento di attuazione della legge regionale 8 gennaio 2009, n.1 “Testo unico in materia di organizzazione e ordinamento del personale”), coordinato con il Decreto del Presidente della Giunta Regionale 14 febbraio 2011, n.6/R.

Le fasi, gli strumenti di supporto e gli attori coinvolti nel ciclo di gestione della performance dell'istituto risultano individuati nella Linee guida del ciclo di Programmazione, Monitoraggio e Valutazione (PMV) approvate, in ultimo, dalla Giunta Regionale con propria deliberazione n. 229/2018 ed alle quali si rimanda per avere una visione completa del ciclo della performance. La Giunta Regionale, infatti è giusto il disposto del terzo comma dell'articolo 15 bis della legge regionale n. 59/1996, nell'ambito di apposite linee guida e in

coerenza con quanto previsto dalla legge regionale n. 1/2009, definisce la cadenza periodica e le procedure per l'effettuazione dei monitoraggi circa lo stato di realizzazione degli obiettivi previsti nel PQPO.

Le fasi del ciclo della performance organizzativa come dettagliate nelle linee guida sopra menzionate sono le seguenti:

1. Programmazione, definizione obiettivi, condivisione con l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) ed approvazione (da svolgersi nel periodo novembre/gennaio dell'anno di approvazione del PQPO);
2. Monitoraggi trimestrali (da svolgersi nel periodo aprile/gennaio dell'anno successivo a quello di approvazione del PQPO);
3. Valutazione e rendicontazione dei risultati del PQPO, dei Direttori vertici degli enti dipendenti (da svolgersi nel periodo gennaio/ottobre successivo a quello di approvazione del PQPO).

Le suddette fasi sono scandite da scadenze temporali che garantiscano da un lato il rispetto della programmazione degli obiettivi dell'Istituto e degli obiettivi individuali e, dall'altro, la misurazione e la rendicontazione dei risultati, nell'ottica di una stretta correlazione.

Gli strumenti previsti a supporto del ciclo di Programmazione, Monitoraggio e Valutazione sono i seguenti:

a) scheda-obiettivi (si vedano le pagine successive): tale scheda nella sezione programmazione contiene il dettaglio analitico degli obiettivi con individuazione puntuale degli indicatori e dei relativi valori, mentre nella sezione monitoraggio contiene il valore conseguito dagli indicatori collegati agli obiettivi;

b) Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa;

c) Relazione sulla Qualità della Prestazione (RQP): evidenzia i risultati raggiunti nell'anno precedente ed il contesto nel quale sono maturati.

Relativamente, poi, agli attori coinvolti nel ciclo di PMV gli stessi sono:

a) la Giunta Regionale che approva il Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa, il suo monitoraggio intermedio (dopo il primo semestre), le eventuali rimodulazioni del PQPO e la RQP e che, inoltre, valuta il Direttore dell'istituto su proposta dell'OIV;

b) l'Organismo Indipendente di Valutazione che partecipa alla definizione della proposta di obiettivi (nonché all'eventuale revisione in corso d'anno) fornendo osservazioni e/o suggerimenti, che propone annualmente alla Giunta Regionale la valutazione del Direttore dell'istituto promuovendo, a tale fine, momenti di confronto e che valida la RQP esprimendo, altresì, un parere sul conseguimento complessivo degli obiettivi organizzativi come risultante dal monitoraggio finale;

c) il Direttore Generale della Giunta Regionale che coordina, promuovendo momenti di confronto sia con le singole Direzioni regionali sia collegiali all'interno del Comitato di Direzione della Giunta, il processo di PMV; il Direttore, inoltre, partecipa alla definizione della proposta di obiettivi dell'istituto e ne propone eventuali rivisitazioni e valida quanto rendicontato da IRPET mediante l'espressione di un giudizio qualitativo sull'adeguatezza della documentazione prodotta;

d) il Settore Organizzazione e Sviluppo Risorse Umane (SOSRU) della Giunta Regionale che predispone le bozze di delibera per l'approvazione del PQPO e dei monitoraggi intermedi e finali dell'istituto e che svolge il supporto tecnico alle funzioni dell'OIV;

e) il Direttore dell'istituto che partecipa alla definizione della proposta di obiettivi e ne propone eventuali rivisitazioni e che predispone i monitoraggi periodici inerenti il grado di raggiungimento degli obiettivi sottoponendoli alla Direzione Generale della Giunta Regionale ed al SOSRU;

f) il Comitato di Direzione (CD) della Giunta Regionale in cui viene attuato un momento di confronto complessivo sul quadro degli obiettivi.

2.2.3 Il PQPO 2026

Il Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa (PQPO) di IRPET per l'anno 2026 è stato approvato da parte della Giunta regionale Toscana con **delibera n. 28 del 26.01.2026**.

Il Piano è pubblicato sul sito istituzionale, sezione 'Amministrazione trasparente', rubrica 'Performance', voce "Piano delle Performance" (<https://www.irpet.it/piano-delle-performance/>), anno 2026.

Nel PQPO per l'anno 2026 sono stati definiti, in armonia con quanto contenuto nei documenti programmatici regionali, obiettivi di valenza strategica rappresentanti la descrizione dei risultati che l'istituto si prefigge di raggiungere per eseguire con successo gli indirizzi politico programmatici.

Gli obiettivi strategici sono da intendersi, quindi, quali obiettivi di particolare rilevanza rispetto ai bisogni ed alle attese dei portatori di interesse e sono programmati su base triennale e aggiornati annualmente con riferimento alle priorità dell'istituto.

Nel **PQPO per l'anno 2026** sono stati individuati i seguenti obiettivi strategici:

- 1. una PA trasparente e leggera: innovazione, semplificazione, contenimento della spesa;**
- 2. valorizzazione e diffusione delle ricerche;**
- 3. politiche fiscali e di welfare;**
- 4. innovazione;**
- 5. trasformazione del sistema produttivo toscano;**
- 6. investimenti e PNRR;**
- 7. diffusione territoriale e stagionale della pressione turistica;**
- 8. transizione ambientale**

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

A seguire, si rappresenta una scheda-obiettivi nella quale sono individuati gli specifici obiettivi, peso percentuale (grazie al quale è possibile graduare l'importanza relativa degli obiettivi all'interno della scheda-obiettivi), indicatori, valori iniziali (relativi all'anno 2025 o all'ultimo dato utile disponibile), valori target (2026 e relativa tendenza per gli anni 2027/2028, ove disponibile), note, responsabile attuazione (struttura di riferimento per la realizzazione dell'obiettivo) e collegamento con la programmazione regionale 2026, utili per monitorare puntualmente lo stato di conseguimento degli obiettivi organizzativi nonché per valutare il grado di realizzazione degli obiettivi individuali del Direttore dell'istituto.

Per quanto concerne il valore iniziale si ritiene opportuno sottolineare che, fatte salve situazioni particolari evidenziate nel campo note della scheda-obiettivi, tale valore (laddove presente) si configura quale punto di riferimento per apprezzare la performance della struttura e consentirne la confrontabilità temporale con quella degli anni precedenti.

La rilevazione della performance realizzata su uno specifico indicatore, nel caso in cui il valore target non risulti pienamente conseguito, verrà effettuata parametrando percentualmente il risultato raggiunto con il valore target fissato, salva l'applicazione degli eventuali ritardi quantificati (per gli indicatori di tipo procedurale).

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

La definizione degli obiettivi operativi ed individuali di struttura

Gli obiettivi, in armonia con quanto previsto nel regolamento di attuazione della legge regionale n. 1/2009, devono presentare alcuni elementi qualificanti:

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

Inoltre, gli stessi obiettivi devono essere definiti secondo una logica “a cascata” o di “padre e figlio” secondo la quale ogni unità organizzativa dell'istituto associa i propri obiettivi a quelli dell'unità di livello organizzativo superiore (gli obiettivi delle strutture organizzative non di massima dimensione dovranno, quindi, necessariamente discendere da obiettivi di strutture organizzative di livello superiore). Quanto precede consente, evidentemente, di mappare completamente le attività che vengono effettuate dalle varie strutture utilizzando, altresì, la possibilità di raggrupparle e sintetizzarle per livello gerarchico (in cui l'unità di secondo livello declina gli obiettivi dell'unità di primo livello) e strategico (in cui l'unità di secondo livello sviluppa e specifica gli obiettivi dell'unità di primo livello).

Con la conseguente possibilità di, ricondurre tutta l'azione amministrativa (anche quella “routinaria”) al conseguimento degli obiettivi.

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

Di seguito la scheda-obiettivi di PQPO 2026 dell'IRPET:

ISTITUTO REGIONALE PROGRAMMAZIONE ECONOMICA TOSCANA (IRPET) - OBIETTIVI 2026											
I	AMBITO STRATEGICO	II	RISULTATI ATTESI						Note	Responsabile attuazione (1)	Collegamento con la Programmazione regionale 2026
			Obiettivo	Peso %	Indicatore	Valore iniziale	Valore target 2026	Valore target 2027 - 2028			
1	Una PA trasparente e leggera: innovazione, semplificazione, contenimento della spesa	1.1	Realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di trasparenza e anticorruzione, definite nel Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) 2026/2028	3,00%	Attuazione misure sulla trasparenza previste per l'anno 2026	100,00% dato finale 2024	100,00%	100,00%	Nell'ambito del PTPCT 2026/2028 vengono specificate le misure organizzative da adottare, sia in tema di trasparenza che di anticorruzione, ed i conseguenti cronoprogrammi utili per verificarne la realizzazione. La verifica circa il conseguimento dell'obiettivo sarà validata dal Responsabile della prevenzione corruzione e trasparenza sia con riguardo al rispetto delle scadenze che all'effettuazione degli adempimenti	Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza (RPCT)	Obiettivo trasversale
		1.2	Adozione del Piano triennale dei fabbisogni di personale (PTFP) per il triennio 2026-2028 nell'ambito del PIAO adottato con modalità semplificate entro il termine del 31 gennaio 2026	3,00%	Attuazione misure sull'anticorruzione previste per l'anno 2026	100,00% dato finale 2024	100,00%	100,00%			
2	Valorizzazione e diffusione delle ricerche	2.1	Diffusione delle analisi e dei risultati degli studi dell'IRPET	9,00%	Numero di interventi a seminari, convegni e workshop	50 Dato finale 2025	>= dato finale anno precedente	>= dato finale anno precedente	Come desumibile dal nostro sito www.irpet.it. Per la valorizzazione del target si è tenuto conto degli interventi effettuati dai dipendenti IRPET nell'ambito di seminari, convegni o workshop, facendo una media nel triennio precedente.	Dirigenza	Obiettivo trasversale
3	Politiche fiscali e di Welfare	3.1.	Stima del costo dell'Assegno unico	15,00%	Stima del costo dell'Assegno unico e universale per le famiglie con figli da confrontare con i valori effettivi pubblicati dall'Istituto nazionale della previdenza sociale	-	> =-1% < =+1%	> =-1% < =+1%	Le stime sono effettuate con il modello di microsimulazione fiscale dell'IRPET MicroReg aggiornato ad EUSILC 2023 (anno di imposta 2022). Il margine di errore è calcolato sulla base delle simulazioni che IRPET diffonderà nei vari rapporti. Sarà calcolato come scostamento rispetto ai dati effettivi dell'Istituto nazionale della previdenza sociale.	Lavoro, disuguaglianza e Welfare	DGR n. 1567 del 01.12.2025 - Documento di indirizzo preliminare ad IRPET - in attesa di indirizzi definitivi
		3.2.	Effetti dell'asilo nido sull'attivazione ed il lavoro femminile e la fertilità	10,00%	Realizzazione delle attività previste secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-			DGR n. 1567 del 01.12.2025 - Documento di indirizzo preliminare ad IRPET - in attesa di indirizzi definitivi
4	Innovazione	4.1.	Le start up innovative in Toscana	10,00%	Realizzazione delle attività previste secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Si veda il cronoprogramma IRPET 2	Sistemi produttivi e imprese	DGR n. 1567 del 01.12.2025 - Documento di indirizzo preliminare ad IRPET - in attesa di indirizzi definitivi
5	Trasformazione del sistema produttivo toscano	5.1.	Analisi per filiera del sistema produttivo	10,00%	Realizzazione delle attività previste secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Si veda il cronoprogramma IRPET 3	Congiuntura e struttura economica	DGR n. 1567 del 01.12.2025 - Documento di indirizzo preliminare ad IRPET - in attesa di indirizzi definitivi
6	Investimenti e PNRR	6.1.	Contratti pubblici, investimenti e Pnrr, risultati e prospettive	10,00%	Realizzazione delle attività previste secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Si veda il cronoprogramma IRPET 4	Economia pubblica e infrastrutture	DGR n. 1567 del 01.12.2025 - Documento di indirizzo preliminare ad IRPET - in attesa di indirizzi definitivi
7	Diffusione territoriale e stagionale della pressione turistica	7.1	L'interazione tra imprese turistiche, culturali e creative nella sfida per la diffusione territoriale dei flussi turistici	10,00%	Realizzazione delle attività previste secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Si veda il cronoprogramma IRPET 5	Sistemi locali, cultura e turismo	DGR n. 1567 del 01.12.2025 - Documento di indirizzo preliminare ad IRPET - in attesa di indirizzi definitivi
8	Transizione ambientale	8.1	Modello SUT-MULTISLL PER LA TOSCANA	20,00%	Realizzazione delle attività previste secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Si veda il cronoprogramma IRPET 6	Analisi intersettoriale Energia e Ambiente	DGR n. 1567 del 01.12.2025 - Documento di indirizzo preliminare ad IRPET - in attesa di indirizzi definitivi
				100,00%							
(1) Responsabile attuazione dell'obiettivo è la struttura che svolge la funzione di referente per la sua realizzazione ed il cui responsabile raggiungerà il vertice dell'ente (ove non si tratti della stessa persona) circa lo stato di avanzamento											

Cronoprogramma IRPET 1

Risultato atteso: Effetti dell'asilo nido sull'attivazione ed il lavoro femminile e la fertilità Valore target - entro il 31/12/2026						
Nr.	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura	Peso %
1	Raccolta di dati forniti da RT e dalle altre banche dati di natura amministrativa: SIL e INPS	Creazione di dataset	01/01/2026	30/04/2026	Lavoro, disuguaglianza e welfare	40,00%
2	Sviluppo metodologia e risultati preliminari	Appendice metodologica	01/05/2026	31/08/2026	Lavoro, disuguaglianza e welfare	30,00%
3	Stesura report finale	Report finale	01/09/2026	31/12/2026	Lavoro, disuguaglianza e welfare	30,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma IRPET 2

Risultato atteso: le startup innovative in toscana Valore target - entro il 31/12/2026						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Progettazione	Progetto scientifico eseguibile	07/01/2026	01/02/2026	Area settori produttivi e imprese	20,00%
2	Raccolta dati sulle startup innovative	Dataset	02/02/2026	02/04/2026	Area settori produttivi e imprese	10,00%
3	Analisi dati sulle startup innovative	Elaborazioni statistiche commentate	03/04/2026	03/06/2026	Area settori produttivi e imprese	20,00%
4	Raccolta dati su attori rappresentativi dell'ecosistema startup regionale	Dataset	04/06/2026	15/09/2026	Area settori produttivi e imprese	10,00%
5	Analisi dati su attori rappresentativi dell'ecosistema startup regionale	Elaborazioni statistiche commentate	16/09/2026	12/11/2026	Area settori produttivi e imprese	20,00%
6	Scrittura report finale	Report finale di ricerca	13/11/2026	31/12/2026	Area settori produttivi e imprese	20,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma IRPET 3

Risultato atteso: Analisi per filiera del sistema produttivo Valore target - entro il 31/12/2026						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Elaborazione nuove tavole intersettoriali multiregionali per il 2021	Aggiornamento dataset multisettoriale	01/01/2026	31/03/2026	Congiuntura e struttura economica	20,00%
2	Analisi dei moltiplicatori e ricostruzione delle filiere produttive legate alla domanda finale	Risultati intermedi relazioni con esterno	01/04/2026	30/04/2026	Congiuntura e struttura economica	30,00%
3	Ricostruzione del quadro di impulsi dal lato domanda aggregata osservati a livello regionale negli ultimi dieci anni precedenti al 2021	Analisi di lungo periodo delle relazioni con l'estero	01/05/2026	30/09/2026	Congiuntura e struttura economica	30,00%
4	Stesura di un Report contenente le analisi	Report finale	01/10/2026	31/12/2026	Congiuntura e struttura economica	20,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma IRPET 4

Risultato atteso: Contratti pubblici, investimenti e Pnrr, risultati e prospettive Valore target – entro il 31/12/2026						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Aggiornamento data set	Definizione progetto di ricerca	01/01/2026	31/03/2026	Economia pubblica e infrastrutture	20,00%
2	Sintesi prime evidenze	Tabelle di sintesi/slide	01/04/2026	30/06/2026	Economia pubblica e infrastrutture	30,00%
3	Elaborazioni	Risultati provvisori	01/07/2026	30/09/2026	Economia pubblica e infrastrutture	30,00%
4	Stesura	Nota/report	01/10/2026	31/12/2026	Economia pubblica e infrastrutture	20,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma IRPET 5

Risultato atteso: L'INTERAZIONE TRA IMPRESE TURISTICHE, CULTURALI E CREATIVE NELLA SFIDA PER LA DIFFUSIONE TERRITORIALE DEI FLUSSI TURISTICI L'analisi mira a stimare come l'interazione tra imprese culturali e creative e imprese turistiche, sostenuta dagli interventi regionali, faciliti la diffusione territoriale e stagionale dei flussi turistici Valore target – entro il 31/12/2026						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	La prima fase del lavoro prevede la raccolta di dati statistici, amministrativi forniti da RT, e opinioni raccolte presso gli stakeholder	Dataset	01/02/2026	31/07/2026	Sistemi locali, cultura e turismo	40,00%
2	Analisi dei dati raccolti	Statistiche	01/08/2026	31/10/2026	Sistemi locali, cultura e turismo	30,00%
3	Redazione del report di ricerca	Report scritto	01/11/2026	31/12/2026	Sistemi locali, cultura e turismo	30,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma IRPET 6

Risultato atteso: Modello SUT-MULTI-SLL PER LA TOSCANA Valore target – entro il 31/12/2026						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Raccolta dati per costruzioni SUT (supply news table) per ciascun nuovo SLL (sistema locale del lavoro)	Creazione di Dataset	01/01/2026	31/03/2026	Analisi intersettoriale Energia e Ambiente	40,00%
2	Bilanciamento della SUT MultiSLL	Prima SUT Multi-SLL coerente con SUT multiregionale	01/04/2026	31/07/2026	Analisi intersettoriale Energia e Ambiente	30,00%
3	Calibrazione del modello	Modello disponibile in formato R	01/08/2026	31/12/2026	Analisi intersettoriale Energia e Ambiente	30,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

2.3. RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

2.3.1 Contenuto e finalità

Tra i Piani assorbiti dal PIAO è ricompreso anche il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (di seguito anche PTPCT), che viene ricondotto alla presente Sezione 2 – Valore pubblico, performance e anticorruzione e diviene una specifica Sottosezione denominata “Rischi corruttivi e trasparenza”. Secondo quanto previsto nel decreto ministeriale 30 giugno 2022, n. 132 (Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione), la Sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza” (art. 3, comma 1, lett. c) è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), sulla base degli obiettivi strategici in materia definiti dall’organo di indirizzo, ai sensi della legge 6 novembre 2012, n. 190.

Costituiscono elementi essenziali della sottosezione, quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall’ANAC ai sensi della legge 6 novembre 2012 n. 190 del 2012 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 del 2013. In coerenza con l’impostazione ANAC, IRPET considera il rischio corruttivo in senso ampio, comprensivo anche di fenomeni di cattiva amministrazione, opacità e gestione non corretta dei procedimenti.

La presente sottosezione, sulla base delle indicazioni del PNA, ai sensi dell’art. 3 comma 1, lett. c del DM citato, contiene:

- 1) la valutazione di impatto del contesto esterno, che evidenzia se le caratteristiche strutturali e congiunturali dell’ambiente culturale, sociale ed economico nel quale l’amministrazione opera possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi;
- 2) la valutazione di impatto del contesto interno, che evidenzia se lo scopo dell’ente o la sua struttura organizzativa possano influenzare l’esposizione al rischio corruttivo;
- 3) la mappatura dei processi, per individuare le criticità che, in ragione della natura e delle peculiarità dell’attività, espongono l’amministrazione a rischi corruttivi con particolare attenzione ai processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti a incrementare il valore pubblico;
- 4) l’identificazione e valutazione dei rischi corruttivi, in funzione della programmazione da parte delle pubbliche amministrazioni delle misure previste dalla legge n. 190 del 2012 e di quelle specifiche per contenere i rischi corruttivi individuati;
- 5) la progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio, privilegiando l’adozione di misure di semplificazione, efficacia, efficienza ed economicità dell’azione amministrativa;
- 6) il monitoraggio sull’idoneità e sull’attuazione delle misure;
- 7) la programmazione dell’attuazione della trasparenza e il monitoraggio delle misure organizzative per garantire l’accesso civico semplice e generalizzato, ai sensi del d.lgs. n. 33 del 2013.

L’art. 6 del DM 30.06.2022, n. 132 in esame, **per le amministrazioni con un numero di dipendenti inferiori alle 50 unità, come IRPET**, prevede che le stesse procedono alle attività di cui all’articolo 3, comma 1, lettera c), n. 3), relative alla mappatura dei processi, considerando, ai sensi dell’articolo 1, comma 16, della legge n. 190 del 2012, quali aree a rischio corruttivo, quelle relative a:

- a) autorizzazione/concessione;
- b) contratti pubblici;
- c) concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi;
- d) concorsi e prove selettive;
- e) processi, individuati dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) e dai responsabili degli uffici, ritenuti di maggiore rilievo per il raggiungimento degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico.

Sempre il DM in esame prevede che l’aggiornamento nel triennio di vigenza della sezione avviene in presenza di fatti corruttivi, modifiche organizzative rilevanti o ipotesi di disfunzioni amministrative significative intercorse ovvero di aggiornamenti o modifiche degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico. Scaduto il triennio di validità il Piano è modificato sulla base delle risultanze dei monitoraggi effettuati nel triennio.

PNA 2025–2027 e indicazioni ANAC per la programmazione 2026–2028

Facendo rinvio al sito istituzionale dell’Autorità (www.anticorruzione.it) per una rassegna completa dei Piani Nazionali Anticorruzione finora adottati dall’Autorità, si richiama da ultimo il Piano Nazionale Anticorruzione

2025–2027 (**PNA 2025–2027**), quale riferimento strategico nazionale per la programmazione della prevenzione della corruzione e della trasparenza nelle amministrazioni pubbliche.

Il Piano è stato approvato dal Consiglio in data 11 novembre 2025 ma è ancora in attesa di adozione definitiva che avverrà a seguito dei pareri formali dei soggetti istituzionali preposti dalla legge al riguardo (Conferenza Unificata Stato Regioni Autonomie locali e Comitato interministeriale).

Nelle more dell'adozione definitiva del PNA 2025, con deliberazione del Consiglio nell'Adunanza del **23 luglio 2025**, ANAC ha inoltre approvato specifiche **indicazioni operative** (linee guida) finalizzate a supportare le amministrazioni nella predisposizione della Sottosezione 2.3 “Rischi corruttivi e trasparenza” del PIAO per il triennio 2026-2028.

L'obiettivo dell'impostazione adottata è quello di semplificare e garantire che la prevenzione della corruzione e la trasparenza siano trattate non come mero adempimento formale, ma come componenti strutturali della governance pubblica e come leve funzionali alla tutela e alla creazione del valore pubblico, in stretto raccordo con gli obiettivi di performance, l'organizzazione dell'ente e gli altri strumenti di programmazione.

Ai fini della redazione della presente Sottosezione, IRPET adotta un'impostazione coerente con lo schema di PNA 2025–2027 e con le linee di indirizzo ANAC sopra richiamate, applicando criteri di semplificazione compatibili con le ridotte dimensioni dell'Ente (avendo un numero inferiore di 50 unità di personale) e con la natura delle attività svolte.

In tale prospettiva, per IRPET – ente regionale di ricerca, di dimensioni contenute e con funzioni prevalenti di studio, analisi e supporto tecnico alle politiche pubbliche, le nuove direttive di ANAC assumono rilievo soprattutto in quanto:

- rafforza l'integrazione tra la Sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza” e le altre sezioni del PIAO (valore pubblico, performance, organizzazione e capitale umano), evitando duplicazioni e orientando l'azione amministrativa a risultati misurabili;
- richiama la necessità di concentrare la prevenzione sui processi realmente rilevanti e “sensibili” per l'Ente, con attenzione ai punti di discrezionalità, alle relazioni esterne e ai processi con impatto economico e gestionale;
- evidenzia l'importanza di misure sostenibili e proporzionate rispetto alle risorse disponibili, con responsabilità interne chiare e monitoraggio periodico dell'attuazione;
- conferma il ruolo della trasparenza e della qualità delle pubblicazioni quale misura di prevenzione, con attenzione anche all'accessibilità e alla leggibilità delle informazioni per l'esterno.

Tenuto conto del lavoro svolto negli anni precedenti, che ha consentito la definizione di un impianto alquanto completo anche rispetto alle dimensioni dell'Ente, IRPET ritiene possibile procedere, per l'annualità 2026, a un'attività di affinamento e revisione della Sottosezione, finalizzata a aggiornarla con gli indirizzi ANAC contenuti nel PNA 2025 e nelle linee guida sopra citate, consolidando e portando a compimento le misure già individuate, integrando i contenuti alla luce delle novità intervenute e garantendo il raccordo con gli altri strumenti programmatici, in un'ottica coordinata e complementare. In particolare, si procederà a una revisione degli allegati ai precedenti PTPC al fine di creare un unico allegato alla Sottosezione 2.3 di più facile lettura, che comprenda:

- la mappatura con l'analisi, la valutazione, il trattamento dei rischi e la programmazione del monitoraggio delle misure;
- la programmazione delle misure generali e del loro monitoraggio (ove non ricompresa nella mappatura di cui al punto precedente);
- la tabella degli obblighi di pubblicazione – trasparenza.

Ai fini, dunque, della redazione della presente sezione si seguirà la seguente articolazione:



Per la [SCHEDA ANAGRAFICA](#) si rinvia alla sezione 1 del presente PIAO, al fine di evitare inutili duplicazioni.

2.3.2 Obiettivi strategici (coordinamento con PQPO)

Il collegamento tra prevenzione della corruzione/trasparenza e ciclo della performance è assicurato attraverso l'inserimento degli obiettivi anticorruzione e trasparenza nel PQPO e il loro monitoraggio nell'ambito delle attività di verifica del RPCT e dell'OIV, nel rispetto di quanto disposto dall'art. 1, comma 8 della L. 190/2012, come novellato dal D.lgs. 97/2016. Per IRPET, si ricorda che il PQPO è approvato con delibera di Giunta Regionale Toscana.

Nel PQPO dell'IRPET è stato previsto, negli ultimi anni e ribadito per il 2026, un obiettivo prioritario relativo all'attuazione delle misure di anticorruzione e trasparenza con la finalità di garantire il miglioramento del ciclo della performance in una logica integrata (performance, trasparenza, anticorruzione).

Come visto nella precedente sottosezione 2.2.3, cui si fa integrale rinvio, gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza discendono dalle linee programmatiche definite nella programmazione dell'Ente ed in quella regionale.

Tenuto conto di quanto stabilito nel Programma di attività dell'IRPET per il triennio 2026-2028, il PQPO 2026 dell'IRPET, approvato con delibera di Giunta Regionale, individua l'**obiettivo n. 1** relativo ai temi della trasparenza e dell'anticorruzione: ***“Realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di trasparenza e anticorruzione, definite nel Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) 2026/2028”***.

Tale obiettivo è diretto a incrementare l'efficienza e la trasparenza dell'IRPET sempre avendo riguardo al compito principale dell'Ente ossia l'analisi del contesto socioeconomico locale, regionale e nazionale.

Indicatori per tale obiettivo sono:

- Attuazione misure sulla trasparenza previste per l'anno 2026
- Attuazione misure sull'anticorruzione previste per l'anno 2026

Tale obiettivo discende direttamente anche dalla **Nota di aggiornamento al DEFR 2026** approvata con Deliberazione n. 89 del 18 dicembre 2025 dal Consiglio regionale della Toscana (<https://www.regione.toscana.it/documents/d/guest/nadefr-2026-pdf>). Nella nota, tra gli indirizzi per gli enti dipendenti, al punto 5.1.2 **“Indirizzi agli Enti Dipendenti in materia di trasparenza e anticorruzione”**, in

modo puntuale Regione Toscana inserisce tra i punti attenzionati il rispetto degli obblighi in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza previsti dalla legge n. 190 del 2012. In particolare, si richiama gli enti dipendenti al rispetto delle prescrizioni generali (nomina responsabile, approvazione piano e relazioni nel rispetto dei termini, pubblicazione dei dati su Amministrazione trasparente), e poi si dettano puntuali indirizzi sia per la prevenzione della corruzione che per la trasparenza.

Per quanto riguarda la prevenzione della corruzione, nella nota viene indicato tra gli obiettivi da perseguire, l'inserimento nel PIAO delle seguenti misure preventive:

- acquisizione, controllo e pubblicazione delle dichiarazioni sostitutive di inconferibilità e incompatibilità per gli incarichi dei componenti dell'organo amministrativo (se applicabile) e per gli incarichi dirigenziali (d.lgs. 39/2013);
- programmazione e attuazione di specifiche misure, anche secondo gli indirizzi di ANAC (linee guida 1/2024 e PNA 2022), in osservanza delle norme che disciplinano le attività successive alla cessazione del rapporto di lavoro dei dipendenti pubblici (art. 53, comma 16 ter del d.lgs. 165/2001 – pantouflage);
- formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza;
- attuazione della disciplina di tutela del dipendente che segnala illeciti (c.d. “whistle blowing”). Si rinvia per maggior dettaglio alle disposizioni di cui al d.lgs. 24/2023 e alle linee guida dell'ANAC n.311/2023;
- adozione e aggiornamento di un codice di comportamento del personale (art. 54 del d.lgs. 165/2001) avente la finalità, in particolare, di assicurare la prevenzione dei fenomeni di corruzione nell'ente, che preveda un apparato sanzionatorio e i relativi meccanismi di attivazione, connessi a un sistema per la raccolta delle segnalazioni relative alle violazioni del codice;
- disciplina della rotazione delle figure preposte alla gestione dei processi più esposti al rischio corruzione o, in alternativa, distinzione delle funzioni tra i diversi compiti di istruttoria, adozione delle decisioni, attuazione delle decisioni, effettuazione delle verifiche, con illustrazione delle motivazioni, di natura organizzativa, per le quali la misura della rotazione non può trovare attuazione presso l'ente;
- disciplina della rotazione straordinaria, da attuarsi nel caso di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva, ai sensi dell'articolo 16, comma 1, lettera l-quater, del d.lgs. n. 165/2001 e della delibera ANAC 215/2019.

Si fa presente che tutte queste misure sono già comprese nel PTPC degli anni passati, ma saranno oggetto di implementazione nel 2026 come descritto nei successivi paragrafi. Nello specifico, nel 2026 sarà obiettivo primario l'aggiornamento del Codice di comportamento dei dipendenti dell'IRPET.

Per quanto riguarda gli indirizzi in materia di trasparenza:

- procedere alla pubblicazione del monitoraggio dei tempi procedurali;
- rispettare i termini massimi di durata delle pubblicazioni previsti dal d.lgs. 33/2013, art. 8;
- osservare nelle pubblicazioni i principi in materia di trattamento dei dati personali di cui al Regolamento (UE) 2016/679 e al d.lgs. n. 196/2003, richiamati dall'art. 7 bis del d.lgs. n. 33/2013, tra i quali rientrano i principi di minimizzazione, pertinenza e non eccedenza;
- comunicare agli uffici regionali i dati di cui all'art. 22 d.lgs. 33/2013, di cui gli stessi uffici non siano già in possesso, per le pubblicazioni nel sito dell'Amministrazione regionale;
- prevedere una disciplina interna dell'accesso civico semplice e dell'accesso generalizzato (ex art. 5 del d.lgs. 33/2013), in osservanza delle linee guida ANAC (delibera n. 1309 del 2016), prevedendo, altresì, la pubblicazione del registro dell'accesso civico.

Anche con riferimento ai seguenti indirizzi, come di seguito puntualizzato nei successivi paragrafi, IRPET già sta assolvendo tali adempimenti secondo le tempistiche richieste. Rimane comunque quale obiettivo primario per il 2026 il loro costante sollecito e continuo aggiornamento.

2.3.3 Contesto esterno

Come sottolineato nelle linee guida ANAC del mese di luglio, l'analisi del contesto esterno serve ad evidenziare le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente in cui l'amministrazione opera che possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi intesi in senso lato. Pertanto, tale attività serve ad indirizzare la successiva valutazione del rischio corruttivo e il monitoraggio dell'idoneità delle misure di prevenzione. In essa devono essere descritti sinteticamente e chiaramente i fattori del contesto esterno che potenzialmente favoriscono e agevolano l'esposizione al rischio corruttivo, per poi individuare gli specifici rischi corruttivi dell'ente e, conseguentemente, le misure per il relativo contenimento. La piena ed effettiva ricerca del rischio corruttivo per la propria organizzazione richiede quindi, oltre all'analisi dell'assetto

istituzionale, dell'articolazione delle strutture operative e dei processi organizzativi, anche l'esame dei dati relativi all'incidenza dei fattori esterni che caratterizzano l'operato dell'Istituto sulle dinamiche corruttive. L'analisi del contesto in cui opera l'Istituto si estende, dunque, anche all'esterno, in termini di influenze sociali, economiche, culturali e territoriali correlate ai propri compiti istitutivi, i quali del pari possono favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi.

Si tratta di individuare i poteri e le principali pressioni a cui l'Istituto può essere sottoposto, al fine di comprendere quali siano effettivamente le minacce di corruzione e, quindi, di adottare misure efficaci ad eliminare e/o prevenire fenomeni corruttivi.

Le informazioni ed i dati che possono essere indicativi a tale scopo per un ente, quale IRPET, che svolge la sua azione essenzialmente nel campo della ricerca, sono quelli di carattere economico e sociale, relativi ai finanziamenti ed agli indirizzi/obiettivi al medesimo assegnati.

L'IRPET, come stabilito dalla legge istitutiva (L.59/96 e s.m.i), è ente dipendente della Regione Toscana, dotato di personalità giuridica, che svolge attività di studio, ricerca e consulenza nell'ambito dell'analisi economica, sociale e territoriale, sia per la Giunta che per il Consiglio regionale.

È finanziato con il contributo regionale ordinario per la copertura delle spese di funzionamento, dagli ulteriori contributi regionali per l'esecuzione di attività eccedenti il programma istituzionale e dai proventi della vendita di servizi ad enti pubblici diversi da Regione Toscana ed a soggetti privati in modo residuale.

Da tale previsione legislativa risulta dunque evidente come sia la Regione il principale interlocutore dell'IRPET: essa propone gli indirizzi programmatici dell'attività di ricerca ed analisi dell'IRPET, per lo svolgimento dei quali eroga contributiche rappresentano la prevalente fonte di finanziamento dell'Istituto.

Se infatti, sempre secondo quanto previsto dalla legge di ordinamento istitutiva sopra citata, IRPET può svolgere anche attività per conto di soggetti pubblici e privati esterni, diversi dalla Regione, resta comunque il limite della loro compatibilità con i compiti istituzionali di cui all'art. 2.

Dunque, la maggior influenza sull'attività dell'IRPET è indubbiamente legata al rapporto con le strutture regionali, derivante dalla stessa natura dell'ente, quale ente regionale, i cui organi sono di nomina regionale e le cui strategie operative sono stabilite nei programmi di attività, annuale e pluriennale, che vengono trasmessi alla Giunta ed al Consiglio regionale, unitamente al bilancio di previsione.

Sempre connesso alla sua natura regionale, altro fattore di criticità è invero ravvisabile nella dimensione territoriale dell'operato dell'IRPET. Il compito di analizzare il sistema economico regionale lega infatti l'Istituto, prevalentemente ed inevitabilmente, al territorio toscano ed ai suoi principali interlocutori: non solo dunque la Regione, ma anche gli enti pubblici che operano sul territorio toscano, ovvero le Università, le Camere di Commercio, le aziende toscane che effettuano analisi territoriali, ovvero coloro che hanno un'ampia conoscenza dei dati relativi alla Toscana.

Tuttavia, a fronte di tale "limite geografico" che potrebbe rilevare come fattore di rischio nell'analisi del contesto esterno, preme sottolineare che l'attività dell'IRPET, proprio perché relativa allo studio e ricerca, è soggetta ad una forma indiretta di controllo generalizzato.

Infatti, i risultati dell'attività dell'IRPET sono oggetto di rapporti periodici e di relazioni specifiche presentati in forma pubblica (convegni e seminari) e sono raccolti nelle pubblicazioni dell'Istituto, a disposizione sia in forma cartacea (volumi che possono essere richiesti all'Istituto attraverso il servizio di biblioteca e documentazione) che elettronica (consultabili e scaricabili dal sito web).

Ciò garantisce massima trasparenza sull'attività svolta e massima accessibilità alle ricerche compiute dall'Istituto, nonché consente una valutazione sul suo operato a portata di chiunque sia interessato.

Inoltre, la volontà di IRPET di allargare, nei limiti del possibile, il raggio della sua attività e di interlocutori è rilevabile sia nei suoi numerosi interventi e partecipazioni a convegni di carattere nazionale o internazionale, sia nei rapporti intessuti a livello europeo (con la partecipazione anche a progetti europei) ed a livello internazionale con riferimento alla costruzione di modelli di analisi quantitativa.

È poi da rilevare la presenza di un organismo del tutto esterno all'IRPET che effettua un controllo sulla performance dell'Istituto: **l'Organismo Indipendente di valutazione (O.I.V.)**. Per effetto di quanto stabilito con la delibera n. 945 del 6 ottobre 2015 detto Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) è unico per la Giunta Regionale, il Consiglio Regionale e gli Enti Dipendenti ed è composto da 3 componenti nominati d'intesa con l'Ufficio di Presidenza del Consiglio regionale.

In conformità con la normativa di riferimento sia regionale di cui al capo IIIbis del Regolamento approvato con D.P.G.R. 24 marzo 2010, n. 33/R e succ. modifiche, sia nazionale con il d.lgs. 150/2009, l'O.I.V. esplica funzioni di monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni e garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché del sistema dipremialità, valutando l'operato dell'Istituto.

2.3.3.1. Rapporto Transparency International

Importanti informazioni per comprendere il fenomeno corruttivo in Italia sono fornite dall'annuale Rapporto sull'Indice di percezione della corruzione (CPI), curato da Transparency International Italia (<https://transparency.it/daticpi2024>). L'Indice Cpi assegna un punteggio a 180 Paesi e territori di tutto il mondo in base alla percezione della corruzione nel settore pubblico, utilizzando dati provenienti da 13 fonti esterne.

Nel Corruption Perceptions Index (CPI) 2024, l'Italia ottiene **54 punti** (su una scala di rilevazione che va da 0 (alto livello di corruzione percepita) a 100 (basso livello di corruzione percepita) con una media globale di 43 punti), posizionandosi al **52° posto nella classifica globale e al 19° posto tra i 27 Stati membri dell'Unione Europea**.

Pur all'interno di un trend complessivamente positivo avviato nel 2012, il dato del 2024 rappresenta per il Paese la prima inversione di tendenza, con un calo di 2 punti rispetto ai 56 registrati l'anno precedente, che peggiora di dieci step la posizione dell'Italia rispetto all'ultima rilevazione Cpi (nel 2023 era al 42° posto nel ranking mondiale). Secondo l'analisi, questo rallentamento è legato al fatto che alcune riforme recenti e diverse questioni ancora irrisolte stanno progressivamente indebolendo i risultati ottenuti nel contrasto alla corruzione. Infatti, negli ultimi tredici anni il sistema nazionale ha comunque introdotto cambiamenti importanti in chiave anticorruzione, grazie all'applicazione di norme e strumenti che hanno rafforzato prevenzione e trasparenza, come la Legge anticorruzione 190/2012, le misure sul whistleblowing (dalla Legge 179/2017 fino al recepimento della direttiva europea con il D.Lgs. 24/2023) e il ruolo dell'ANAC, che ha contribuito a consolidare la disciplina sugli appalti e a sviluppare un database pubblico come riferimento per la trasparenza. Accanto a questi progressi, Transparency International sottolinea però diverse criticità che frenano ulteriori avanzamenti: in particolare la mancanza di una regolamentazione efficace sul conflitto di interessi nei rapporti tra pubblico e privato e l'assenza di una disciplina organica sul lobbying. Viene inoltre segnalato che, sul fronte dell'antiriciclaggio, l'Italia è arrivata tardi all'operatività del Registro dei titolari effettivi e che successivi rinvii rischiano di comprometterne l'efficacia.

Il presidente dell'Anac alla presentazione del Rapporto di Transparency International ha indicato come il passaggio dalla 42esima alla 52esima posizione nella classifica globale segna per l'Italia un brusco salto indietro, estremamente preoccupante. Tale risultato incide negativamente sulla fiducia dei cittadini, quanto mai preziosa in questo delicato momento storico, oltre a ridurre l'attrattiva del nostro Paese agli occhi degli investitori esteri, con conseguente perdita di occasioni di crescita e sviluppo. Secondo il Presidente pesano alcune scelte recenti, quali l'abrogazione del reato di abuso d'ufficio, che ha lasciato aperti diversi vuoti di tutela, o l'innalzamento delle soglie per gli affidamenti diretti di servizi e forniture fino a 140mila euro, che oltre a ridurre la trasparenza, rischia di far lievitare la spesa pubblica. E pesa il mancato impegno rispetto a interventi normativi che a livello internazionale ci sollecitano da troppi anni, come l'assenza di una seria disciplina sulle lobby, non criminalizzatrice ma improntata alla assoluta trasparenza, e l'estensione delle regole su conflitti di interessi, sulle incompatibilità e sulle inconfiribilità anche alle cariche politiche.

Il quadro italiano si inserisce in un **contesto europeo più ampio**: il CPI 2024 descrive infatti un'Europa occidentale che, pur restando la regione con il punteggio medio più alto (64), mostra segnali di stallo o peggioramento nelle politiche anticorruzione, con cali anche nelle principali economie e in Paesi tradizionalmente più forti. Secondo il report, questa debolezza incide negativamente sulla capacità di affrontare sfide cruciali lo Stato di diritto e l'efficienza dei servizi pubblici. Inoltre, l'edizione 2024 del CPI mette in evidenza **il legame tra corruzione e cambiamento climatico**, sostenendo che la corruzione ostacola l'azione per il clima e che mettere l'integrità al centro delle politiche pubbliche è un passaggio decisivo per raggiungere obiettivi di sostenibilità: la mancanza di adeguati meccanismi di trasparenza e responsabilità può infatti aumentare il rischio che le risorse destinate alle politiche climatiche vengano utilizzate impropriamente o dirottate. Inoltre, la cosiddetta "corruzione climatica" può manifestarsi anche come influenza indebita e come rafforzamento di dinamiche di "porte girevoli" tra pubblico e privato, con il risultato di orientare le decisioni pubbliche verso interessi particolari invece che verso il bene comune. In questo quadro, Transparency sottolinea che la corruzione indebolisce le strutture di governance e può compromettere sia la capacità di ridurre le emissioni sia quella di costruire resilienza, specialmente nei contesti più vulnerabili. Anche dove la corruzione è percepita come relativamente contenuta, il peso delle lobby può tradursi in normative annacquate, ritardi nella transizione energetica e risposte insufficienti agli impegni internazionali sul clima. Per questo, l'articolo ribadisce che porre l'integrità al centro delle politiche non è solo una misura di legalità, ma un

elemento decisivo per rendere realmente efficaci le strategie di sostenibilità e contrasto al cambiamento climatico.

2.3.3.2. La corruzione e criminalità organizzata in Toscana

Regione Toscana annualmente presenta un Rapporto sui fenomeni corruttivi e di criminalità organizzata in Toscana volto a esaminare l'evoluzione dei succitati fenomeni nella Regione, le loro dinamiche di riproduzione e sviluppo criminale, offrendo un monitoraggio aggiornato rispetto al funzionamento delle principali politiche pubbliche regionali adottate per prevenirne e contrastarne gli effetti.

L'ultimo **Rapporto 2023 su illegalità e criminalità organizzata nell'economia della Toscana** è stato curato proprio dal nostro Istituto che, dunque, quale ente di ricerca, si è occupato in prima persona di analizzare il fenomeno, di valutarne i dati (risorse ISTAT e altri soggetti istituzionali) e di far confluire le conclusioni rilevate in apposito documento che è stato oggetto di pubblica presentazione nel mese di Aprile 2024 presso la Regione stessa, alla presenza dei soggetti istituzionali di riferimento in materia (tra cui, Presidente Regione, Procuratore della Repubblica di Firenze, Presidente Corte di Appello di Firenze).

Il rapporto è pubblico e visibile sul sito istituzionale al seguente link: <https://www.irpet.it/illegalita-e-criminalita-organizzata-nelleconomia-della-toscana-rapporto-2023/>

L'obiettivo del rapporto è stato quello di indagare i profili economici dell'illegalità in Toscana, analizzando i possibili fattori di debolezza per aspetto con cui si manifesta: settore economico e contesto territoriale. Il documento si articola in 4 parti:

- La **prima parte** riguarda i fattori di contesto che possono determinare elementi di vulnerabilità, proponendo anche alcuni indicatori di fragilità del sistema produttivo.
- La **seconda parte** descrive l'economia illegale, come emerge dalle Relazioni semestrali della DIA e dalle statistiche ufficiali rese disponibili dall'ISTAT e da altri soggetti istituzionali. Questa ricostruzione consente di raccogliere e sistematizzare l'ampio insieme di informazioni, fornendo una rappresentazione articolata delle diverse manifestazioni delle attività criminali nella regione, in un confronto con il resto del Paese e tra aree al suo interno.
- La **terza parte** è dedicata al rischio corruzione e osserva le caratteristiche degli appalti, confrontando quelli afferenti o meno al PNRR-PNC, con lo scopo di monitorare l'andamento del settore e far emergere tempestivamente eventuali anomalie che possano caratterizzare gli investimenti pubblici finanziati con queste risorse.
- **L'ultima parte** propone delle stime dell'economia sommersa nella regione, tanto lavoro irregolare quanto evasione. È nota, infatti, la dimensione delle risorse che attraverso questa strada vengono sistematicamente sottratte al PIL regionale. Comportamenti, pur non propriamente riconducibili a eventi criminali, su cui è necessario sensibilizzare l'opinione pubblica.

Ancora non è stato oggetto di pubblicazione il nuovo Rapporto 2024 sull'illegalità in Toscana e pertanto non è possibile ancora presentarne i relativi dati. Il Rapporto sarà comunque curato da IRPET.

2.3.3.3. Elementi utili alla delineazione del profilo di rischio dell'IRPET

Non risultano nell'anno 2025 registrati eventi corruttivi occorsi nell'IRPET. Inoltre, non risultano ricevute segnalazioni:

- tramite il canale whistleblowing o altre modalità
- su criticità risultanti dalle attività di monitoraggio del RPCT

Dagli esiti del monitoraggio svolto dal RPCT:

- non vi sono evidenze di fatti costituenti presunti reati che possono far individuare un settore come più sensibile al rischio corruttivo;
- non vi sono segnalazioni di episodi di cattiva amministrazione (ad esempio segnalazioni su conflitto di interesse);

Lo stesso OIV non ha dato evidenze di tale genere. Negli anni precedenti, inoltre, l'obiettivo del PQPO relativo al PTPC è sempre stato raggiunto al 100%.

Non risulta alcuna segnalazione da parte di Regione Toscana sull'IRPET di inadempienze su tali aspetti.

2.3.4 Contesto interno

2.3.4.1. Struttura organizzativa dell'IRPET e principali attori nella gestione del rischio

Ai fini dell'analisi del rischio è prioritario l'esame della struttura organizzativa, dei ruoli e delle responsabilità interne: sapere chi siamo e cosa facciamo, oltre a conoscere le politiche, gli obiettivi e le linee strategiche e

programmatiche con l'intento di verificare come tali dati possano incidere ed avere un impatto sul rischio corruttivo per la propria organizzazione.

Ai sensi della legge istitutiva n. 59 del 1996, e successive modifiche ed integrazioni, sono organi dell'IRPET:

- il Direttore: nominato direttamente dal Presidente della Giunta Regionale, previo parere della commissione consiliare competente, con una durata coincidente con quella della legislatura regionale. Il Direttore è rappresentante legale dell'Istituto e a lui compete la direzione scientifica, amministrativa e finanziaria dell'Istituto.
- il Comitato di indirizzo e controllo: composto dal Presidente, nominato dal Presidente della Giunta regionale; quattro membri nominati dal Consiglio regionale, e due designati dal Consiglio delle autonomie locali, con una durata corrispondente a quella della legislatura regionale,
- il Comitato Scientifico: composto da sette membri esperti nominati dal Comitato di indirizzo e controllo su proposta del Direttore dell'IRPET, con una durata coincidente con quella della legislatura regionale, con funzioni consultive e propositive;
- il Collegio dei Revisori dei Conti: composto da tre membri nominati dal Consiglio Regionale, con i seguenti compiti: *(vigila sull'osservanza da parte dell'ente delle disposizioni di legge, regolamentari e statutarie; esprime il parere sul budget economico dell'ente che contiene il motivato giudizio di congruità, di coerenza e di attendibilità contabile delle previsioni, nonché il parere sugli equilibri complessivi della gestione; esprime il giudizio sul bilancio di esercizio in conformità; presenta semestralmente al Consiglio regionale ed alla Giunta regionale una relazione sull'andamento della gestione amministrativa e finanziaria dell'Istituto.)*

Dato l'assetto istituzionale dell'IRPET, occorre analizzarne l'organizzazione al fine di delineare il contesto organizzativo di riferimento. Si evidenzia che nella Sezione 3 "Organizzazione e capitale umano"- Sottosezione 3.1. "struttura organizzativa" del presente Piano sono forniti dati aggiornati relativamente alla struttura organizzativa e alla consistenza dell'organico dell'Istituto, per cui si rinvia alla stessa per ogni informazione.

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

SOGGETTI INTERNI CON RUOLI ATTIVI NELLA GESTIONE DEL RISCHIO

A) IL RESPONSABILE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA (RPCT)

Con la modifica apportata dal D.Lgs. 97/2016 all'articolo 1, commi 7 e 8 della L. 190/2012 è stata formalizzata in legge l'unificazione nella stessa persona dell'incarico di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT). In coerenza con i requisiti e le garanzie richieste da ANAC nel PNA 2019 e 2022 per l'individuazione del soggetto responsabile, nonché con l'assetto organizzativo dell'IRPET, con delibera n. 3 del 29.11.2021 del Comitato di indirizzo e controllo (organo di indirizzo terzo ed imparziale) è stato nominato RPCT di dell'IRPET il **dott. Renato Paniccià, dirigente a tempo indeterminato di Area di ricerca.**

Infatti, il dott. Paniccià risulta in possesso dei requisiti soggettivi nonché titolare di posizione apicale nella struttura organizzativa e di capacità tali da consentirgli di assolvere a pieno i compiti che la L. n. 190/2012 attribuisce alla figura del RPCT, tenuto conto anche della diretta e pluriennale conoscenza della configurazione e del funzionamento dell'ente. Ad esso non sono conferiti particolari incarichi gestionali, se non limitatamente agli affidamenti di servizi correlati all'attività di ricerca della propria struttura.

I compiti del RPCT sono previsti dalla normativa in materia. In particolare:

- predisporre la sezione del PIAO "rischi corruttivi e trasparenza" e la sottopone al Direttore per l'approvazione (legge 190/2012, art. 1, comma 8),
- segnala al Direttore e all'organismo indipendente di valutazione (OIV) le disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza (legge 190/2012, art. 1, comma 8),
- verifica l'efficace attuazione della sezione suddetta del PIAO e propone modifiche della stessa in caso di significative violazioni o di mutamenti nell'organizzazione e nell'attività dell'ente (legge 190/2012, art. 1, comma 10),
- trasmette all'OIV e all'organo di indirizzo una relazione annuale sui risultati dell'attività svolta e la pubblica sul sito istituzionale dell'Ente <https://www.irpet.it/relazione-annuale-del-responsabile-della-prevenzione-della-corruzione/>

- in ragione delle sue funzioni di vigilanza sull'attuazione della suddetta sezione del PIAO, effettua monitoraggi sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza.
 - L'ufficio di supporto alle attività del RPCT: L'ufficio di supporto alle attività del RPCT, seppur con numero limitato di persone (n. 1 funzionario) è previsto all'interno del "Servizio giuridico-amministrazione", la cui titolarità è direttamente del Direttore.

B) ORGANI DI INDIRIZZO (DIRETTORE e COMITATO DI INDIRIZZO E CONTROLLO)

L'elaborazione del PTPC presuppone il diretto coinvolgimento del vertice dell'amministrazione, dovendone necessariamente definire gli obiettivi strategici per il contrasto della corruzione, i quali costituiscono elemento essenziale ed indefettibile del Piano stesso e dei documenti di programmazione strategico-gestionale.

In assenza di un'espressa previsione normativa, ma in considerazione delle rilevanti competenze di cui dispone il **Direttore** (quali elencate nel precedente paragrafo) - tra le quali annovera la direzione scientifica, amministrativa e finanziaria dell'Istituto oltre l'elaborazione della proposta di Programma di attività annuale e triennale; la definizione degli obiettivi nell'ambito del Piano della performance (PQPO) e la Relazione della Qualità della Prestazione organizzativa (RQP), l'adozione del bilancio di previsione annuale e pluriennale; la determinazione dell'organizzazione dei servizi e l'adozione dei provvedimenti relativi al personale (compreso il Piano del fabbisogno), l'approvazione dei regolamenti – si ritiene che il PIAO e, dunque, la relativa sezione correlata all'anticorruzione ed alla trasparenza, rientri nella competenza di quest'ultimo.

Si occupa invece della nomina del RPCT l'altro organo di indirizzo dell'Ente, ovvero, il **Comitato di indirizzo e controllo** che, in quanto terzo rispetto alla gestione dell'Istituto, garantisce maggior imparzialità nella scelta del soggetto più adeguato. Al Comitato viene trasmesso inoltre il PIAO, per opportuna conoscenza e ai fini della valutazione del medesimo. In caso di richieste di riesame o di ulteriori indicazioni da parte del Comitato di indirizzo e controllo, la presente sezione è oggetto di rivalutazione ed integrazione.

C) I DIRIGENTI, I RESPONSABILI DI POSIZIONE DI ELEVATA QUALIFICAZIONE ED IL PERSONALE DIPENDENTE (*rinvio a sezione "Organizzazione del Personale"*)

➤ I **dirigenti** (*nel numero di 5 in servizio nell'anno 2025*) che sono a capo o gestiscono le varie strutture dell'istituto rivestono un ruolo chiave per il successo delle politiche di prevenzione della corruzione e devono collaborare attivamente all'elaborazione delle misure e prestare attiva partecipazione, in modo da garantire in termini di contributo conoscitivo e di diretta responsabilità, per gli atti compiuti a supporto dell'opera degli organi di indirizzo. I soggetti sopra richiamati devono:

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

➤ **Tutto il personale del comparto** (*dipendenti in servizio nel 2026: n. 26 di cui 5 posizioni di elevata qualificazione (E.Q.) (nel numero di 2 nell'area amministrativa e n. 3 nell'area della ricerca)*), è tenuto a rispettare le misure necessarie alla prevenzione degli illeciti nell'amministrazione. In particolare, il dipendente rispetta le prescrizioni contenute nella specifica sezione del PIAO e presta la sua collaborazione al RPCT. Il dipendente assicura l'adempimento degli obblighi di trasparenza previsti, secondo le disposizioni normative vigenti e il PIAO, prestando la massima collaborazione nell'elaborazione, nel reperimento e nella trasmissione dati sottoposti all'obbligo di pubblicazione sul sito istituzionale. Inoltre, è tenuto a partecipare ai corsi di formazione in materia proposti dall'Amministrazione ed è coinvolto, in termini di partecipazione attiva, al processo di autoanalisi organizzativa e di mappatura dei processi, nonché in sede di definizione delle misure di prevenzione e di attuazione delle stesse. Inoltre, tutto il personale in servizio (compresi i collaboratori, professionisti incaricati, borse di studio, tirocinanti, etc.) è tenuto al rispetto del vigente codice di

comportamento.

D) ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (O.I.V.)

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) competente per IRPET è quello unico per la Giunta Regionale, il Consiglio Regionale e gli Enti Dipendenti. Secondo quanto stabilito dal D.P.G.R. n. 48 del 15 aprile 2019, esso è composto da 3 componenti nominati d'intesa con l'Ufficio di Presidenza del Consiglio regionale. Ai sensi dell'articolo 1, comma 8-bis della legge 190/2012, l'OIV verifica, anche ai fini della validazione della relazione sulla performance, che la sezione del PIAO sia coerente con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza. Esso verifica, altresì, i contenuti della relazione annuale del RPCT in rapporto agli obiettivi inerenti alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza. Inoltre, l'OIV deve:

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

E) ALTRI SOGGETTI

➤ Il Responsabile della Protezione Dei Dati – RPD (DPO)

Dal 25 maggio 2018 è direttamente applicabile il nuovo regolamento UE 679/2016 (GDPR) in materia di protezione dei dati personali, in vigore dal 24 maggio 2016.

Il RPD – DPO (Data Protection Officer) designato, ai sensi dell'articolo 37 del Regolamento (UE) 2016/679, è chiamato ad assolvere a funzioni di consulenza, supporto e controllo, informazione e formazione relativamente all'applicazione delle disposizioni previste dal Regolamento.

Coopera con l'Autorità Garante e costituisce il punto di contatto, anche rispetto agli interessati, per le questioni connesse al trattamento dei dati personali (artt. 38 e 39 del Regolamento).

IRPET, ai sensi dell'articolo 37 del Regolamento (UE) 2016/679, ha nominato come DPO il Responsabile individuato dalla Regione Toscana, ovvero il CONSORZIO METIS (fino al 30.06.2027) e l'Avv. Filippo Castagna quale referente del RPD (determinazione del Direttore IRPET n. 20 del 19.07.2024: https://irpet.trasparenza-valutazione-merito.it/web/trasparenza/papca-ap/-/papca/display/1325673?p_p_state=pop_up).

Per contattare il Responsabile della protezione dei dati e per informazioni e segnalazioni relative al trattamento dei dati personali ed esercizio dei diritti degli interessati (ad es. accesso, modifica, cancellazione, limitazione, ecc.) è possibile scrivere:

- PEC : protocollo.irpet@postacert.toscana.it
- email: dpo@irpet.it
- <https://servizi.toscana.it/RT/ricieste-dpo/#/associa/IRPET>

➤ Il Responsabile della Anagrafe unica della Stazione appaltante (RASA)

Ogni stazione appaltante è tenuta a nominare il soggetto **Responsabile della Anagrafe unica della Stazione Appaltante (RASA)**, cui spetta l'inserimento e l'aggiornamento annuale degli elementi identificativi della stazione appaltante stessa. In IRPET è individuato il Dott. Nicola Sciclone, quale diretto responsabile della struttura che segue la parte dei contratti dell'Ente.

➤ Stakeholders

ANAC ai fini della predisposizione del Piano anticorruzione (e quindi della relativa sezione del PIAO) raccomanda alle amministrazioni di realizzare forme di consultazione, da strutturare e pubblicizzare adeguatamente, volte a sollecitare la società civile e le organizzazioni portatrici di interessi collettivi a formulare proposte da valutare in sede di elaborazione dello stesso Piano, anche quale contributo per individuare le priorità di intervento.

Annualmente, quindi, il RPCT pone in consultazione la sezione del PIAO, nella sua ultima formulazione approvata, mediante la pubblicazione di un avviso in "Amministrazione Trasparente", al fine di raccogliere osservazioni da parte di soggetti esterni entro un termine predefinito.

2.3.5 Processo di gestione del rischio

Per la metodologia di gestione del rischio corruttivo il riferimento continua ad essere l'Allegato 1) al PNA 2019, come indicato nelle linee guida di ANAC di luglio 2025 e confermato nel PNA 2025-2027:

Dopo aver infatti individuato la mappatura dei processi, propedeutica per ogni tipo di analisi, occorre seguire i seguenti passaggi:

FASE 1) IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO: individuare gli eventi rischiosi in relazione ai singoli processi/attività (come mappati). Ai fini della semplificazione, l'Autorità propone di allegare alla sezione una tabella riepilogativa dei processi

FASE 2) ANALISI DEL RISCHIO: attraverso l'analisi dei fattori abilitanti della corruzione è possibile comprendere i fattori di contesto che agevolano gli eventi rischiosi, così da calibrare su di essi le misure più idonee a prevenirli

FASE 3) MISURAZIONE DEL RISCHIO: i criteri per la valutazione dell'esposizione al rischio di eventi corruttivi devono tenere conto operativamente di indicatori di rischio (key risk indicators) in grado di fornire delle indicazioni sul livello di esposizione del processo o delle sue attività

FASE 4) TRATTAMENTO DEL RISCHIO: sono individuati i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi. Si individuano e progettano misure per la prevenzione della corruzione, generali e specifiche

FASE 5) MONITORAGGIO: va programmato con riguardo alle misure generali e specifiche, stabilendo: il responsabile del monitoraggio, i processi e le attività oggetto del monitoraggio; la periodicità delle verifiche e le modalità di svolgimento della verifica. Sono oggetto di verifica sia l'attuazione sia l'adeguatezza delle misure di prevenzione della corruzione. Dagli esiti del monitoraggio delle misure attuate possono emergere criticità o problematiche che rendono necessaria una migliore programmazione dell'annualità successiva o la revisione della strategia di prevenzione.

IRPET nei precedenti PTPC ha già seguito tale metodologia indicando le specifiche fasi. Con il presente aggiornamento, però si interviene al fine di uno snellimento e semplificazione per rendere più facilmente leggibile il presente Piano. In particolare, come già auspicato nel precedente PTCP, IRPET ha proceduto in questi mesi a modificare tutte le precedenti tabelle allegate inerenti il processo di gestione del rischio, rielaborandole secondo le indicazioni delle linee guida di luglio dell'ANAC confermate nel PNA 2025-2027, al fine di renderle più chiare, immediatamente leggibili e di semplice comprensione. Le nuove tabelle tecniche allegate, che rappresentano parte integrante della presente Sottosezione, sono:

- Tabella 1: Mappatura dei processi
- Tabella 2: cause/fattori abilitanti (fattori organizzativi e di contesto interno)
- Tabella 3: valutazione e indice di rischio per processi e sotto-processi
- Tabella 4: misure di prevenzione
- Tabella 5 rischi individuati, misure di prevenzione e azioni programmate
- Segue Tabella 6: Trasparenza

Tali strumenti sono predisposti in formato aperto e riutilizzabile, al fine di garantire trasparenza, aggiornabilità e verificabilità interna, anche ai fini dell'attività di monitoraggio del RPCT e degli obblighi di attestazione dell'OIV.

Nello specifico, la Tabella 5 è stata riformulata in modo da contenere per ciascun processo e rischio individuato:

- l'evento rischioso;
- la misura prevista (obbligatoria e/o ulteriore);
- le azioni programmate con tempistiche;
- i soggetti responsabili e le modalità di attuazione e controllo

divenendo così il documento di riferimento per la gestione del rischio.

Inoltre, in coerenza con le indicazioni ANAC in materia di chiarezza, accessibilità e qualità della programmazione anticorruzione e trasparenza, IRPET ha predisposto un Allegato unico riepilogativo, contenente in modo integrato tutte le tabelle a supporto della presente Sottosezione (Processi- Cause/Fattori abilitanti- Indice di rischio- Misure di prevenzione- Rischi/Misure/Azioni).

Tale soluzione, oltre a favorire la standardizzazione documentale, consente una lettura unitaria del ciclo di gestione del rischio (processi → rischi → misure → monitoraggio) come voluto dall'Autorità, garantendo altresì la disponibilità dei contenuti in formato aperto e riutilizzabile, oltre che in formato PDF, a supporto delle attività di aggiornamento e monitoraggio del RPCT e delle attestazioni dell'OIV.

Nei seguenti paragrafi si dà contezza dei dati contenuti nelle tabelle citate e delle modalità con cui IRPET ha operato per la mappatura dei processi, la valutazione del rischio (fasi 1,2,3), nonché per la conseguente individuazione delle misure di prevenzione (fase 4- trattamento del rischio) di cui al successivo paragrafo 2.3.6 e, quindi, per il loro monitoraggio (fase 5). Gli esiti del monitoraggio confluiscono nella relazione annuale del RPCT e costituiscono base informativa per l'eventuale aggiornamento della sottosezione nel corso del triennio, secondo i presupposti previsti dal DM 132/2022.

2.3.5.1. La mappatura dei processi

L'aspetto più rilevante dell'analisi del contesto interno è rappresentato dalla mappatura dei processi, intesa come attività sistematica di individuazione e descrizione dei processi organizzativi dell'Ente, finalizzata a riconoscere le aree e le attività potenzialmente esposte a rischio corruttivo, anche sotto forma di cattiva amministrazione (maladministration), favoritismi, conflitti di interessi e opacità nei procedimenti.

La mappatura costituisce la base tecnica per la successiva valutazione del rischio (identificazione, analisi e ponderazione); l'individuazione e la programmazione di misure di prevenzione e trasparenza coerenti, proporzionate e sostenibili; il raccordo con la strategia integrata del PIAO, in termini di valore pubblico, performance e integrità.

Ai sensi dell'art. 6 del DM 132/2022 le amministrazioni con meno di 50 dipendenti sono tenute a valutare quattro aree di rischio obbligatorie ai sensi della legge 190/2012, quali:

1. Area dei contratti pubblici
2. Area contributi e sovvenzioni (erogazione sussidi, ausili finanziari nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati)
3. Area concorsi e selezioni
4. Area autorizzazioni e concessioni

Inoltre, hanno la possibilità di valutare due ulteriori processi ritenuti particolarmente a rischio quali:

- Affidamento di incarichi di collaborazione e consulenza
- Partecipazione dell'ente a enti terzi

In IRPET una mappatura dei processi è già stata effettuata ed aggiornata/ampliata nel corso degli anni. In occasione della prima adozione del PTPC (2014) e delle successive revisioni, l'Istituto ha valutato l'applicabilità delle aree obbligatorie previste dalla normativa, evidenziando che alcune di esse risultano non pertinenti rispetto alle proprie funzioni istituzionali. Nello specifico si tratta delle seguenti Aree:

- **Area contributi e sovvenzioni: NON APPLICABILE** in quanto IRPET non eroga alcun sussidio sussidi, ausilio finanziari nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti
- **Area autorizzazioni e concessioni: NON APPLICABILE** in quanto IRPET non dispone di poteri autorizzatori e/o concessori

Sono invece state mappate le altre due Aree: **Contratti Pubblici** e **Concorsi ed Assunzioni** (quest'ultima inserita in un'Area più ampia denominata da IRPET Risorse Umane).

Tale valutazione è effettuata nel rispetto del principio di proporzionalità e adeguatezza, coerentemente con le indicazioni ANAC per le amministrazioni di piccole dimensioni, secondo cui l'obiettivo non è "compilare tutte le aree standard", ma presidiare i processi effettivamente presenti e rilevanti per la prevenzione della corruzione. In virtù di ciò, la ricognizione delle aree di rischio non è stata limitata ai soli procedimenti riconducibili agli ambiti indicati dalla L. n.190/12, all'art. 1, comma 16, ma ha compreso ulteriori aree di rischio che rispecchiano il contesto interno e l'attività di IRPET, individuando gli ulteriori processi che, pur non rientrando formalmente tra quelli obbligatori, risultavano particolarmente significativi in relazione alla propria specificità istituzionale, raggruppati nelle seguenti tre ulteriori Aree di rischio, quali: "Processo relativo al pagamento dei debiti dell'amministrazione" e la "Stipula di convenzioni e accordi di collaborazione con altri soggetti pubblici", "Gestione di progetti di ricerca".

Le macro-aree di rischio per IRPET, sia con riferimento sia ai processi amministrativi tradizionalmente più esposti al rischio corruttivo, sia ai processi peculiari dell'attività istituzionale dell'Ente, sono oggi le seguenti:

A) **Risorse umane**, articolata nei macro-processi:

- **concorsi e assunzioni:** acquisizione e progressione del personale (reclutamento, progressioni, mobilità, incarichi, borse e collaborazioni);
- gestione e sviluppo del personale (trattamento giuridico/economico, presenze/assenze, procedimenti disciplinari, telelavoro/smart working).

B) **Contratti pubblici**, con particolare attenzione agli affidamenti sottosoglia e agli affidamenti diretti, nonché all'utilizzo di strumenti di acquisto centralizzati (MEPA/START, convenzioni Consip, accordi quadro, ecc.), in coerenza con il rafforzamento delle misure di presidio connesse alla piena digitalizzazione del ciclo di vita

del contratto.

C) **Processo relativo al pagamento dei debiti dell'amministrazione**, articolato nei sotto-processi di liquidazione e pagamento, in relazione ai rischi connessi alla regolarità amministrativo-contabile, ai tempi procedurali e alla correttezza dei flussi informativi.

D) **Convenzioni, accordi di collaborazione e rapporti istituzionali** con altri soggetti pubblici, con riferimento sia alle modalità di definizione degli accordi, sia ai profili economici e di rendicontazione, laddove presenti.

E) **Gestione dei progetti di ricerca**, area peculiare dell'IRPET, connessa alla programmazione delle attività, alla formazione dei gruppi di lavoro, alla gestione documentale, alla comunicazione istituzionale e alla rendicontazione di progetti finanziati con risorse regionali, nazionali o europee.

Con riferimento a ciascuna di queste aree si è proceduto ad una mappatura dei processi, che è stata via via aggiornata negli anni, con l'obiettivo di delineare:

- una mappatura non solo descrittiva, ma orientata all'individuazione delle aree a maggiore esposizione;
- il collegamento funzionale tra processi, rischi e misure
- una maggiore attenzione a conflitti di interesse, trasparenza, tracciabilità digitale e responsabilizzazione dei soggetti interni, come promosso dall'Autorità.

Nella TABELLA 1 "Mappatura dei processi", sono individuati per ciascuna Area tutti i singoli processi.

2.3.5.2 Valutazione del rischio: identificazione (fase 1), analisi (fase 2) e misurazione del rischio

Come indicato da ANAC nelle linee guida di luglio e ribadito nel PNA 2025–2027, dopo la mappatura dei processi l'amministrazione procede alla **valutazione del rischio corruttivo**, con l'obiettivo di stimare il livello di esposizione ai rischi e programmare misure di prevenzione proporzionate, efficaci e sostenibili. La valutazione del rischio è condotta secondo un approccio unitario e ciclico e si articola in tre fasi:

1. **Identificazione del rischio** (eventi rischiosi);
2. **Analisi del rischio** (cause e fattori abilitanti);
3. **Misurazione e ponderazione del rischio** (probabilità e impatto).

a) Identificazione del rischio: L'identificazione del rischio consiste nell'individuare gli **eventi rischiosi** attraverso i quali potrebbero verificarsi condotte corruttive o situazioni di cattiva amministrazione, quali ad esempio: favoritismi, gestione impropria dei conflitti di interesse, opacità decisionale, ridotta tracciabilità, elusione di controlli o indebite pressioni esterne. L'attività si basa su fonti informative quali:

- segnalazioni interne o esterne (whistleblowing o altre modalità);
- esiti delle verifiche e dei controlli (RPCT, dirigenti, OIV, Revisori);
- elementi di contesto normativo e organizzativo.

Nel periodo di riferimento **non risultano eventi corruttivi né segnalazioni di disfunzioni significative** in IRPET; tuttavia, l'Ente mantiene un presidio costante e preventivo sulle aree più esposte, in particolare **contratti pubblici e gestione del personale**.

b) Analisi del rischio: La fase di analisi consente di individuare le principali **cause/fattori abilitanti** che possono favorire l'insorgenza di eventi rischiosi. In relazione alla realtà organizzativa di IRPET, tra gli elementi rilevanti si evidenziano:

- dimensioni ridotte e conseguente concentrazione di competenze in alcune funzioni;
- aggiornamento continuo della normativa e dei relativi adempimenti (contratti pubblici, trasparenza);
- necessità di rafforzare tracciabilità, formalizzazione dei procedimenti e gestione del conflitto di interessi, anche in relazione ad attività di ricerca e collaborazioni esterne.

Gli esiti di tale analisi sono riportati nella **Tabella 2 – Cause/Fattori abilitanti**.

c) Misurazione e ponderazione del rischio: La valutazione del livello di esposizione al rischio è effettuata per ciascuna attività, processo o fase di processo mappati (cfr. Tabella 1 Mappatura processi), tenendo conto sia degli eventi rischiosi individuati, sia delle principali cause/fattori abilitanti che possono favorirne il verificarsi (cfr. Tabella 2 – Cause/Fattori abilitanti).

La misurazione del rischio è effettuata stimando per ciascun processo/sotto-processo mappato:

- la **probabilità** che il rischio si verifichi;
- l'**impatto** che l'evento avrebbe sull'organizzazione (economico, reputazionale, organizzativo).

Il livello di rischio complessivo è determinato attraverso la combinazione dei due valori (probabilità × impatto), con attribuzione di un punteggio compreso tra 0 e 25 e relativa classificazione qualitativa, secondo la seguente scala:

Tabella di comparazione valore quantitativo e valore qualitativo

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

Dall’analisi dei valori rilevati emerge che il livello medio di rischio risulta complessivamente contenuto, con **una media pari a 3,86 (scala 0–25) e nessun processo con livello di rischio superiore a 10.**

La stima della probabilità tiene conto, in particolare, di elementi quali: discrezionalità, rilevanza esterna, complessità del processo, valore economico e presenza/efficacia dei controlli già in atto.

La valutazione tiene conto anche delle principali cause/fattori abilitanti rilevati, riportati nella Tabella 2 – Cause/Fattori abilitanti, che contribuiscono a comprendere la vulnerabilità dei processi.

La programmazione delle misure è definita in modo proporzionato al livello di rischio residuo, concentrando gli interventi di rafforzamento sui processi e sotto-processi maggiormente esposti

Gli esiti della misurazione sono riportati nella **Tabella 3 – Indice di rischio**, che consente di individuare i processi maggiormente esposti e orientare, conseguentemente, la programmazione delle misure di prevenzione.

Sulla base del livello di rischio stimato e della graduazione dei processi più esposti, IRPET definisce **le misure di prevenzione e le azioni programmate, riportate nella Tabella 5 – Rischi/Misure/Azioni**, individuando le attività più sensibili su cui concentrare priorità di intervento, presidi e monitoraggi, in coerenza con l’impostazione del PNA 2025–2027, che rafforza la necessità di collegare la misurazione del rischio alla pianificazione operativa delle misure (azioni, tempi e responsabilità) e al relativo monitoraggio.

2.3.6 Trattamento del rischio (fase 4): Misure per la prevenzione

L’individuazione e la programmazione delle misure di prevenzione della corruzione rappresentano una componente essenziale della Sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza” del PIAO. Le misure devono essere idonee a ridurre i fattori abilitanti del rischio, sostenibili dal punto di vista organizzativo ed economico e proporzionate al livello di rischio residuo.

L’attività di trattamento del rischio è svolta con il coinvolgimento delle strutture interne interessate (responsabili e addetti ai processi) e/o degli eventuali stakeholders, valutando e recependo le indicazioni dei soggetti interni interessati, in modo da integrare l’analisi tecnica con la conoscenza operativa dei processi e garantire l’effettiva attuabilità delle azioni previste.

In continuità con le precedenti edizioni del Piano, le misure di prevenzione individuate sono distinte in:

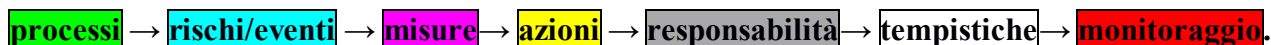
- **misure generali**, a carattere trasversale;
- **misure specifiche**, mirate su singoli processi e sotto-processi maggiormente esposti.

Sulla base dell’esito delle valutazioni di rischio (tabella 3), per ciascuna area/processo sono stati individuati gli eventi rischiosi e le misure applicabili, con l’indicazione delle azioni programmate, dei soggetti responsabili e delle modalità di attuazione e controllo, secondo un’impostazione operativa coerente con le indicazioni ANAC., come riportati nella **Tabella 5 -rischi individuati, misure di prevenzione e azioni programmate**. La tabella, aggiornata nel presente Piano secondo le indicazioni ANAC e con l’approccio integrato del PNA 2025–2027, **costituisce lo strumento operativo di programmazione del trattamento del rischio** e contiene, per ciascun processo e rischio individuato:

- **l’evento rischioso;**
- **la misura prevista (obbligatoria e/o ulteriore);**

- le azioni programmate con tempistiche;
- i soggetti responsabili e le modalità di attuazione e controllo.

consentendo di rappresentare in sequenza logica:



Tale impostazione permette di:

- rendere la programmazione anticorruzione più concreta, verificabile e misurabile;
- agevolare l'attività di monitoraggio del RPCT;
- garantire trasparenza e tracciabilità anche in sede di attestazioni dell'OIV.

2.3.6.1 Misure di prevenzione generali

Le misure generali di carattere trasversale riguardano l'intera attività dell'Istituto e, come tali, la loro attuazione riguarda più uffici e più referenti. Esse sono individuate al fine di prevenire il verificarsi del fenomeno corruttivo con riferimento ad intere aree di rischio o con riferimento, ancora più generale, al modo in cui IRPET programma, pianifica, opera sia all'interno della propria organizzazione, sia verso l'esterno. Al fine di aiutare il RPCT nella programmazione delle misure generali – trasversali a tutte le aree di rischio – da prevedere obbligatoriamente nella sezione “Rischi corruttivi e trasparenza”, l'ANAC, nell'aggiornamento del PNA 2024, aveva già elaborato una apposita scheda “Misure Generali” (allegato 2 al PNA2024), che contiene un'elencazione di tali strumenti di prevenzione. In una prospettiva di semplificazione e alleggerimento degli oneri amministrativi erano altresì stati previsti per i piccoli enti le seguenti misure di carattere generale obbligatorie:

- codice di comportamento dei dipendenti;
- autorizzazioni incarichi extra-istituzionali;
- misure di disciplina del conflitto d'interesse;
- formazione sui temi dell'etica e della legalità;
- tutela del whistleblower;
- misure alternative alla rotazione ordinaria;
- inconfiribilità/incompatibilità per funzioni dirigenziali;
- patti di integrità
- divieto di pantouflage
- Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (RSA);
- commissioni di gara e di concorso;
- monitoraggio dei tempi procedurali
- rotazione straordinaria.

Le misure generali sono **dettagliate nella TABELLA 4– Misure di prevenzione (misure generali)**, predisposto secondo il modello ANAC e adottato come riferimento operativo per l'Ente.

Altre misure generali, di carattere “ulteriore” rispetto a quelle sopra elencate, in quanto individuate con specifico riferimento alla realtà dell'IRPET, sono già in atto, come risulta nella tabella 5. Si tratta di alcuni strumenti gestionali ed organizzativi che costituiscono di per sé utili ausili per la prevenzione della corruzione, quali:

- il coordinamento della gestione da parte dei dirigenti ed, in particolare, gestione del personale integrata e partecipata tra i vari dirigenti;
- lo svolgimento di incontri e riunioni di coordinamento periodiche tra il Direttore e i dirigenti competenti in settori diversi per finalità di aggiornamento sull'attività dell'amministrazione, circolazione delle informazioni e confronto sulle soluzioni gestionali (riunione di coordinamento);
- la procedura di controllo di regolarità contabile, esercitata dal dirigente competente per le attività finanziarie e contabili per gli atti amministrativi e di diritto privato assunti dal Direttore e dai dirigenti e le proposte di deliberazione di competenza del Comitato di indirizzo e controllo, che comportano entrata o spesa;
- il meccanismo di pubblicità e trasparenza sul proprio sito istituzionale dei propri atti, muovendo dalla considerazione del nesso stretto ed inteso, sancito dalla stessa normativa nazionale, tra principio di trasparenza e prevenzione e contrasto del fenomeno della corruzione.

Misure connesse alla digitalizzazione e tracciabilità dei processi: Nel quadro delle evoluzioni organizzative e normative più recenti, e in coerenza con gli orientamenti del PNA 2025–2027, IRPET valorizza la digitalizzazione e la tracciabilità dei procedimenti come misure trasversali e strutturali di prevenzione, in quanto strumenti idonei a:

- rafforzare la trasparenza e la motivazione delle decisioni amministrative;
- ridurre margini di discrezionalità non adeguatamente motivata;
- aumentare la verificabilità dei passaggi procedurali e la ricostruibilità delle responsabilità (accountability);
- migliorare l'efficacia dei controlli interni, anche attraverso sistemi di gestione documentale e archiviazione ordinata;
- garantire maggiore uniformità operativa, limitando pratiche informali e difformità tra uffici.

In tale prospettiva, l'Ente assume la tracciabilità digitale come requisito funzionale anche ai fini della corretta gestione dei processi più esposti (in particolare contratti pubblici, gestione risorse umane, convenzioni e collaborazioni, progetti di ricerca), rafforzando la documentazione delle fasi decisionali e delle verifiche svolte.

A tal fine, IRPET individua le seguenti azioni prioritarie:

- ✓ utilizzo di strumenti digitali per la gestione, protocollazione e conservazione della documentazione amministrativa, con attenzione alla completezza degli atti e alla reperibilità delle informazioni;
- ✓ impiego sistematico delle piattaforme di approvvigionamento e gestione degli affidamenti (MEPA/START e strumenti di acquisto centralizzati), al fine di garantire tracciabilità delle procedure, trasparenza e standardizzazione delle fasi del ciclo di vita del contratto;
- ✓ rafforzamento del presidio sulla qualità delle pubblicazioni nella sezione "Amministrazione Trasparente", garantendo aggiornamento, correttezza e tempestività dei dati, anche in funzione preventiva rispetto a opacità decisionali e possibili disallineamenti informativi;
- ✓ progressiva standardizzazione di flussi procedurali, check-list e modelli documentali, in modo da rendere più omogenea la gestione dei procedimenti e più agevole l'attività di monitoraggio del RPCT.

FOCUS SU ALCUNE MISURE GENERALI:

Di seguito, sono trattate in maniera dettagliata le seguenti misure generali già sintetizzate nella tabella 4, quali:

- I. La formazione;
- II. Tutela del whistleblower;
- III. Il codice di comportamento dei dipendenti pubblici;
- IV. Disciplina del conflitto di interessi
- V. Rotazione del personale

Si tratta infatti di misure generali su cui o lo stesso legislatore ovvero l'ANAC, entro la sfera di sua competenza, sono intervenuti recentemente e che, pertanto, prevedono adempimenti specifici che IRPET è chiamato ad assolvere. Nei paragrafi successivi ne viene illustrato lo stato di attuazione e quali miglioramenti/correzioni l'Istituto è chiamato ad adempiere nel breve e lungo periodo.

I. Formazione

La formazione in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza, legalità e comportamento etico costituisce una misura trasversale fondamentale del sistema di prevenzione dell'IRPET, in quanto contribuisce a rafforzare la consapevolezza del personale e la capacità dell'Amministrazione di applicare correttamente le misure previste dal PIAO/PTPCT.

Nel 2024 l'IRPET ha realizzato un percorso formativo in materia per tutto il personale, come risultante dalla Relazione annuale del RPCT; nel 2025 è stato svolto il relativo aggiornamento.

Formazione di base (tutto il personale)

La formazione generale è rivolta indistintamente a tutto il personale e mira a garantire una conoscenza di base e aggiornata su:

- ✓ normativa in materia di anticorruzione e trasparenza;
- ✓ principi di legalità, correttezza e integrità nell'azione amministrativa;
- ✓ obblighi di pubblicità e trasparenza;
- ✓ misure organizzative di prevenzione del rischio corruttivo;
- ✓ Codice di comportamento e principali regole di condotta.

Formazione specifica (ruoli e processi a rischio)

Per il triennio 2026-2028 l'Istituto intende consolidare, oltre agli aggiornamenti generali, una formazione di

livello specialistico indirizzata in via prioritaria a:

- ✓ dirigenti;
- ✓ personale coinvolto in processi e attività a rischio;
- ✓ figure operative direttamente impegnate nell'attuazione delle misure di prevenzione.

La formazione specialistica comprenderà approfondimenti mirati sulle aree a rischio individuate nel Piano, con particolare riferimento a:

- ✓ contratti pubblici (affidamenti e gestione dell'esecuzione);
- ✓ gestione del personale;
- ✓ gestione pagamenti e debiti;
- ✓ convenzioni e accordi di collaborazione tra pubbliche amministrazioni;
- ✓ gestione dei progetti di ricerca e procedure connesse.

La scelta di percorsi formativi differenziati per contenuti e livelli di approfondimento, in relazione ai destinatari e alle responsabilità esercitate, risponde all'esigenza di rendere l'azione formativa effettivamente idonea a prevenire e contrastare comportamenti e situazioni a rischio. Tra gli obiettivi delle iniziative di formazione rientrano:

- ✓ l'aggiornamento continuo rispetto alle evoluzioni normative e operative;
- ✓ il rafforzamento delle competenze del personale maggiormente esposto a rischi corruttivi;
- ✓ la diffusione di una cultura della legalità e dell'integrità estesa a tutte le attività dell'Istituto.

II. Tutela del Whistleblower

La disciplina del "whistleblowing", ovvero della tutela del segnalante (dipendente, collaboratore, fornitore, o altro soggetto specifico) di situazioni di illecito di cui sia venuto a conoscenza nel proprio contesto lavorativo, è stata sostanzialmente innovata dal decreto legislativo n. 24 del 10/03/2023, 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. Tale decreto legislativo ha recepito nell'ordinamento italiano la direttiva dell'Unione Europea n. 1937/2019 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 23/10/2019, in materia di protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione, abrogando il precedente art. 54-bis del D.Lgs. 165/2001 che disciplinava, fino al 30.03.2023, la materia.

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

Le segnalazioni potranno essere effettuate tramite piattaforma informatica messa a disposizione da ANAC o in forma scritta o orale (attraverso linee telefoniche e altri sistemi di messaggistica vocale), oppure se la persona lo richiede anche attraverso un incontro in presenza fissato in un tempo ragionevole.

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

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

Nell'intento di conformarsi alla nuova normativa, sul sito web di IRPET è stato istituito un apposito **canale** attraverso cui segnalare possibili atti illeciti di dipendenti, collaboratori, dirigenti dell'Istituto. Tale canale permette ai soggetti venuti a conoscenza di uno o più comportamenti impropri, di segnalarli al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza, mediante una **piattaforma protetta da misure di crittografia**. La piattaforma garantisce la riservatezza del contenuto della segnalazione e dell'identità del Segnalante e consente di inviare la segnalazione rimanendo completamente anonimi, qualora si scelga tale opzione.

Per utilizzare il canale interno e trasmettere una segnalazione è necessario accedere al sito web di IRPET, nella sezione dedicata, ed accedere al portale tramite il seguente link: <https://IRPET.whistleblowing.it/#/> pubblicato nello specifico spazio allestito sul sito istituzionale di IRPET sotto la sezione "Amministrazione trasparente – Altri contenuti". In tal modo, grazie all'utilizzo di un protocollo di crittografia, si garantisce il trasferimento di dati riservati, e che potrà essere utilizzato per "dialogare" con IRPET in modo anonimo e personalizzato e per essere costantemente informato sullo stato di lavorazione della segnalazione inviata. Il canale di segnalazione interno risulta dunque conforme alle disposizioni normative contenute nell'art. 4 del d.lgs. n. 24 del 2023, garantendo la riservatezza dell'identità della persona segnalante, della persona coinvolta e della persona comunque menzionata nella segnalazione, nonché del contenuto della segnalazione e della relativa documentazione.

L'Istituto ha infatti aderito al progetto **WhistleblowingPA** di Transparency International Italia e del Centro Hermes per la Trasparenza e i Diritti Umani e Digitali e ha adottato apposita piattaforma informatica, quale strumento sicuro per le segnalazioni. Le caratteristiche di questa modalità di segnalazione sono le seguenti:

1. la segnalazione viene fatta attraverso la compilazione di un questionario e può essere inviata anche in forma anonima. Se anonima, sarà presa in carico solo se adeguatamente circostanziata;
2. la segnalazione viene ricevuta dal R.P.C.T e da lui gestita mantenendo il dovere di confidenzialità nei confronti del segnalante;
3. nel momento dell'invio della segnalazione, il segnalante riceve un codice numerico di 16 cifre che deve conservare per poter accedere nuovamente alla segnalazione, verificare la risposta dell'R.P.C.T. e dialogare rispondendo a richieste di chiarimenti o approfondimenti;
4. la segnalazione può essere fatta da qualsiasi dispositivo digitale (pc, tablet, smartphone).

La gestione del canale di segnalazione è affidata al R.P.C.T., coadiuvato da un gruppo di supporto, ed il processo di gestione e ricezione delle segnalazioni avviene attraverso un applicativo informatico automatizzato che consente la compilazione, l'invio e la ricezione delle segnalazioni di illecito, nonché la possibilità per il R.P.C.T. di comunicare in forma riservata con il segnalante, al fine di acquisire ulteriori informazioni utili all'istruttoria.

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

Nel 2025 non è stata ricevuta alcuna segnalazione.

III. Codice di Comportamento

Il Codice di comportamento costituisce uno degli strumenti fondamentali attraverso cui l'Amministrazione promuove e diffonde comportamenti ispirati a standard di **legalità, integrità ed eticità** nell'azione amministrativa, sia nei rapporti interni sia nei rapporti con soggetti esterni. L'articolo 54, comma 3, del d.lgs. n. 165/2001 prevede che ciascuna amministrazione adotti un proprio Codice di comportamento integrativo di quello nazionale, definito con procedura aperta alla partecipazione e previo parere obbligatorio dell'Organismo competente. In coerenza con l'impostazione del PIAO e con le indicazioni del PNA 2025, il Codice di comportamento è considerato non solo uno strumento di disciplina dei doveri del dipendente e delle relative responsabilità, ma anche una leva organizzativa essenziale per rendere effettivi i principi di buon andamento e imparzialità, garantendo che i comportamenti individuali e le prassi operative siano coerenti con gli obiettivi di prevenzione della corruzione e con la qualità dell'azione amministrativa. L'osservanza delle previsioni del Codice di comportamento dell'Ente rappresenta, pertanto, una misura primaria di prevenzione, in quanto orienta l'azione amministrativa verso condotte improntate a correttezza, trasparenza e rispetto delle regole, incidendo direttamente sulle aree caratterizzate da maggiore esposizione a rischi corruttivi e/o di cattiva amministrazione.

IRPET è dotato di un proprio Codice di comportamento integrativo del Codice nazionale (d.P.R. n. 62/2013).

Nel 2019, con procedura partecipata, è stato approvato un nuovo Codice di comportamento contenente specifiche previsioni ulteriori (Determina del Direttore n. 42 del 30/09/2019). L'aggiornamento è stato preceduto dall'informativa alle organizzazioni sindacali e dall'attivazione di consultazioni pubbliche finalizzate alla raccolta di osservazioni e proposte da parte di dipendenti, cittadini e associazioni.

Il Codice adottato recepisce inoltre gli indirizzi regionali, con particolare attenzione:

- alla promozione di comportamenti eco-responsabili e orientati al corretto uso delle risorse (energia, acqua, beni consumabili);
- alla tutela di un ambiente di lavoro sereno, rispettoso e improntato a corrette relazioni professionali;
- alle regole inerenti il comportamento in servizio e l'utilizzo dei beni dell'Amministrazione.

Il Codice di comportamento è reso disponibile e diffuso attraverso:

- pubblicazione sul sito istituzionale nella sezione “**Amministrazione trasparente – codici di condotta**”;
- trasmissione e comunicazione interna a dipendenti e collaboratori, con particolare riferimento ai nuovi assunti;
- estensione delle previsioni essenziali anche ai consulenti e collaboratori con qualsiasi tipologia di rapporto, mediante richiamo negli atti di incarico e nei contratti.

La pubblicazione dei codici disciplinari (personale non dirigente e personale area dirigenza) sul sito istituzionale equivale, a tutti gli effetti, alla loro affissione all'ingresso della sede di lavoro. Inoltre, nei contratti di assunzione, negli atti di affidamento di lavori, servizi e forniture e nei relativi contratti sono inserite apposite clausole che prevedono la risoluzione o decadenza del rapporto in caso di violazione degli obblighi derivanti dal Codice generale e da quello integrativo dell'IRPET.

A seguito del d.P.R. n. 81/2023, che ha modificato il d.P.R. n. 62/2013 in attuazione delle misure di riforma della Pubblica Amministrazione previste anche nel quadro del PNRR, IRPET ha provveduto alla pubblicazione dell'aggiornamento normativo nella sezione istituzionale dedicata ai codici di condotta.

Tra le principali novità introdotte dal d.P.R. n. 81/2023, si evidenziano:

- il rafforzamento della responsabilità del dirigente nella crescita professionale dei collaboratori, anche mediante la promozione della formazione e dello sviluppo delle competenze;
- l'attenzione al comportamento organizzativo e alla performance, con riferimento anche agli aspetti di correttezza e responsabilità professionale;
- il divieto di discriminazione basata su condizioni personali e l'impegno a mantenere un ambiente di lavoro rispettoso e inclusivo;
- le regole relative all'uso dei social media, evitando comportamenti che possano compromettere immagine e decoro dell'amministrazione;
- la conferma dell'attenzione agli aspetti di sostenibilità ambientale e riduzione degli sprechi.

In coerenza con il PNA 2025, IRPET valorizza il ruolo della formazione e dell'informazione continua come elementi indispensabili affinché il Codice di comportamento non rimanga un adempimento formale, ma sia effettivamente applicato e interiorizzato nell'operatività quotidiana dei processi e dei procedimenti

IV. Disciplina del conflitto di interessi

La disciplina del conflitto di interessi rappresenta uno degli snodi centrali della strategia complessiva di prevenzione della corruzione, in quanto presidia direttamente i principi di **imparzialità, buon andamento e integrità** dell'azione amministrativa. In continuità con l'impostazione già consolidata nei precedenti PNA, anche il **PNA 2025** richiama l'importanza di presidiare con misure concrete il rischio che l'esercizio della funzione pubblica venga condizionato da interessi personali, professionali o finanziari del dipendente, del dirigente o del titolare di incarico. In particolare, il PNA sottolinea l'esigenza di **rafforzare i sistemi di verifica e controllo**, non limitandosi a richiamare la normativa, ma assicurando procedure chiare e tracciabili. A seguito dell'introduzione, con l'art. 1, comma 41, della l. n. 190/2012, dell'art. 6-bis della l. n. 241/1990, è previsto che «*il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti (...) devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale*». Ne consegue che la violazione dell'obbligo di astensione dà luogo a responsabilità disciplinare, in coerenza con gli obblighi derivanti dal codice di comportamento (d.P.R. n. 62/2013 e ss.mm.ii.).

Il conflitto di interessi può configurarsi, in via generale, nelle seguenti forme:

1. **conflitto reale e concreto**, quando sussiste al momento dell'adozione dell'atto o della decisione;
 - **diretto**, quando riguarda un interesse personale proprio del dipendente;

- **indiretto**, quando riguarda interessi di soggetti legati al dipendente da relazioni personali, familiari o professionali;
- 2. **conflitto potenziale**, quando la situazione, pur non essendo ancora attuale, è idonea a interferire con l'imparzialità o a comprometterne l'immagine;
- 3. **conflitto strutturale**, quando l'esercizio di un incarico o di una funzione determina una condizione generalizzata e permanente di condizionamento, tale da richiedere valutazioni ulteriori anche oltre la verifica formale di compatibilità.

Il conflitto di interessi è presidiato dalla disciplina normativa e organizzativa attraverso un insieme integrato di misure tra loro coordinate, che comprendono:

- l'obbligo di astensione e di segnalazione dei conflitti, anche potenziali;
- le previsioni di inconferibilità e incompatibilità di incarichi ex d.lgs. n. 39/2013 (cfr. par. IV.1);
- l'adozione e l'aggiornamento dei codici di comportamento (cfr. precedente par. III);
- il divieto di pantouflage (cfr. par. IV.2);
- la disciplina sugli incarichi extraistituzionali (cfr. par. IV.3);
- gli obblighi dichiarativi e di trasparenza per consulenti e collaboratori (cfr. par. IV.4);
- le misure specifiche in materia di contratti pubblici, con riferimento alla gestione del conflitto di interessi nei procedimenti di gara e di esecuzione (cfr. par. IV.5).

In coerenza con il PNA 2025, tali presidi devono essere accompagnati da un'attività continuativa di:

- ✓ monitoraggio e controllo,
- ✓ verifica della completezza e attendibilità delle dichiarazioni,
- ✓ rafforzamento della tracciabilità delle verifiche svolte dal RPCT e dagli uffici competenti.

IV.1) Le dichiarazioni ai sensi dell'articolo 20 del d.lgs. n. 39/2013 e le comunicazioni degli interessi finanziari e dei conflitti d'interesse

Il decreto legislativo 8 aprile 2013, n. 39 disciplina un sistema di prevenzione che individua casi di:

- **inconferibilità**, ossia l'impossibilità di conferire determinati incarichi in presenza di specifiche cause ostative;
- **incompatibilità**, ossia l'impossibilità di mantenere contemporaneamente l'incarico conferito e altre cariche/posizioni.

Il **PNA 2025** dedica una specifica Parte Speciale al d.lgs. n. 39/2013, evidenziando l'esigenza di supportare le amministrazioni nell'applicazione della disciplina e di rafforzare la capacità operativa dei RPCT nelle attività di accertamento e verifica.

Piano Nazionale Anticorruzione ...

Gli incarichi rilevanti ai fini del d.lgs. n. 39/2013 includono, tra gli altri:

- incarichi amministrativi di vertice;
- incarichi dirigenziali;
- incarichi di amministratore di ente pubblico;
- incarichi presso enti di diritto privato in controllo pubblico.

Il regime delle **inconferibilità** risponde all'esigenza di prevenire il rischio che determinate attività svolte anteriormente possano agevolare la precostituzione di situazioni favorevoli all'ottenimento di incarichi pubblici, con conseguente incremento del rischio di accordi impropri o condotte corruttive.

Il regime delle **incompatibilità** mira a prevenire l'indebolimento dell'imparzialità amministrativa derivante dal contemporaneo svolgimento di incarichi che, per loro natura, possono dar luogo a condizionamenti o commistioni di interessi.

Il conferimento di incarichi in violazione del d.lgs. n. 39/2013 determina:

- ✓ **nullità** degli atti di conferimento e dei relativi contratti;
- ✓ responsabilità in capo agli organi che hanno conferito l'incarico nullo;
- ✓ divieto temporaneo (nei casi previsti) di conferire nuovi incarichi.

In caso di incompatibilità accertata, si applica la **decadenza dall'incarico** e la risoluzione del rapporto contrattuale decorso il termine previsto dalla norma a seguito della contestazione.

Ai sensi dell'art. 20 del d.lgs. n. 39/2013, all'atto del conferimento e con cadenza annuale, i soggetti destinatari della disciplina rendono dichiarazioni sulla:

- **insussistenza** di cause di inconferibilità e incompatibilità;
- **non sopravvenienza** di cause ostative nel periodo di vigenza dell'incarico.

Tali dichiarazioni, dunque, costituiscono condizione per l'efficacia dell'incarico e pertanto:

- devono essere acquisite preferibilmente **prima del conferimento**, al fine di consentire verifiche

- efficaci;
- devono essere pubblicate nella sezione “**Amministrazione trasparente**”, secondo le previsioni di legge.

Modalità operative di controllo in IRPET: Le dichiarazioni ex d.lgs. n. 39/2013 rese dai soggetti interessati presso IRPET sono oggetto di controllo periodico/annuale. Gli esiti delle verifiche sono comunicati al RPCT. Nel caso emergano elementi non conformi rispetto alle dichiarazioni rese:

- si attivano le misure di competenza del RPCT;
- l'informazione è trasmessa anche all'Ufficio competente per i profili disciplinari e/o per le ulteriori valutazioni previste dall'ordinamento.

IV.2) Le dichiarazioni circa l'incompatibilità successiva (divieto di pantouflage)

Il divieto di pantouflage (o incompatibilità successiva) è disciplinato dall'art. 53, comma 16-ter, del d.lgs. n. 165/2001, introdotto dalla legge n. 190/2012. La norma stabilisce il divieto, per i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato **poteri autoritativi o negoziali per conto della pubblica amministrazione**, di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, attività lavorativa o professionale presso soggetti privati destinatari dell'attività amministrativa svolta mediante tali poteri. In coerenza con il PNA 2025, IRPET considera il pantouflage una misura essenziale per prevenire situazioni di **condizionamento improprio “post impiego”**, che possono compromettere l'imparzialità dell'azione amministrativa e la credibilità dell'ente, rafforzando la necessità di:

- assicurare adeguata informazione al personale,
- formalizzare impegni dichiarativi,
- prevedere controlli mirati e tracciabili.

Modalità operative IRPET:

- al momento della cessazione dal servizio, il dipendente è informato dell'esistenza del divieto e sottoscrive un impegno a non accettare impieghi o collaborazioni presso operatori economici/soggetti privati rispetto ai quali abbia esercitato poteri autoritativi o negoziali negli ultimi tre anni;
- nei bandi e negli atti di affidamento/contrattualizzazione, tra i requisiti generali di partecipazione e le cause di esclusione è richiamata la clausola che l'operatore economico non abbia stipulato contratti di lavoro o conferito incarichi ad ex dipendenti pubblici in violazione dell'art. 53, comma 16-ter.

Rafforzamento del presidio (2025-2027)

A fini di ulteriore consolidamento della misura, IRPET prevede:

- l'introduzione di una **dichiarazione informativa anche all'atto dell'assunzione**, con presa d'atto della disciplina sul pantouflage, così da garantire tracciabilità della conoscenza della norma sin dall'inizio del rapporto;
- controlli mirati, selettivi e documentati, anche a campione, in caso di cessazioni che abbiano riguardato profili con compiti negoziali o autoritativi, nonché in occasione di affidamenti a operatori economici ricorrenti.

I controlli possono essere effettuati mediante: consultazione di banche dati (es. Telemaco, INI-PEC); verifica di informazioni reperibili su registri pubblici e fonti aperte, analisi della sezione “Enti controllati / collegamenti” e delle informazioni pubblicate in Amministrazione Trasparente, ove pertinenti.

Gli esiti dei controlli sono conservati agli atti con evidenza delle verifiche svolte e, se necessario, comunicati al RPCT per le eventuali azioni conseguenti.

IV.3) Le dichiarazioni relative agli incarichi extraistituzionali

Gli incarichi extraistituzionali costituiscono un ambito rilevante ai fini della prevenzione del conflitto di interessi poiché possono generare condizioni di interferenza, anche solo potenziale, rispetto ai compiti istituzionali e alle decisioni dell'ente.

Il conferimento e le autorizzazioni agli incarichi extra impiego sono regolati, anche per IRPET, dalla legge regionale n. 1 del 08/01/2009, al capo IV e dal relativo regolamento regionale di attuazione (regolamento n. 33 del 24/03/2010), il cui capo IV è dedicato alle attività extraimpiego.

Modalità operative IRPET

Le informazioni relative agli incarichi conferiti ed autorizzati sono pubblicate sul sito internet dell'IRPET nella

sezione “Amministrazione trasparente – Personale – Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti” in modo tempestivo. Il dipendente/dirigente che intenda assumere un incarico extraimpiego è tenuto a informarne con preavviso l’Amministrazione attraverso apposito modulo da inviare al Dirigente e poi al Direttore, in cui è espressamente oggetto di valutazione l’assenza di ogni profilo di conflitto di interesse.

IRPET assicura, in coerenza con le indicazioni del PNA 2025, che la misura non si esaurisca nell’acquisizione formale della dichiarazione, ma includa:

- un controllo di coerenza rispetto al ruolo ricoperto e alle attività istituzionali svolte;
- eventuale richiesta di integrazioni/precisazioni in caso di situazioni a rischio;
- tracciabilità degli esiti istruttori delle autorizzazioni e dei dinieghi.

IV.4) Le dichiarazioni dei consulenti e dei collaboratori

Ai sensi dell’art. 15 del d.lgs. n. 33/2013, in collegamento con l’art. 53 del d.lgs. n. 165/2001, i consulenti e collaboratori al momento del conferimento dell’incarico rilasciano:

- dichiarazione sostitutiva relativa ai requisiti professionali (CV);
- dichiarazione in ordine allo svolgimento di incarichi e/o titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione;
- dichiarazione circa lo svolgimento di attività professionali che possano determinare conflitti di interessi.

Le dichiarazioni e la documentazione richiesta sono pubblicate nella sezione “**Amministrazione Trasparente – Consulenti e collaboratori**”.

IRPET, in coerenza con l’approccio del PNA 2025, intende assicurare:

- la standardizzazione dei modelli dichiarativi;
- l’inserimento di clausole contrattuali che richiamino l’obbligo di comunicare tempestivamente eventuali variazioni rilevanti (sopravvenienze);
- controlli di congruità e coerenza in relazione alla natura dell’incarico e ai contenuti della prestazione richiesta.

IV.5) Le dichiarazioni in materia di contratti pubblici

Il d.lgs. n. 36/2023 prevede all’articolo 16 che “*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 Dirigente Responsabile del Contratto (DRC) provvederà a verificare l’assenza di conflitto di interessi ai sensi dell’articolo 16 del d.lgs. n. 36/2023, relativamente ai dipendenti dell’amministrazione e a tutti gli altri soggetti che, ai sensi del medesimo articolo 16, intervengono nella procedura di gara.

In attuazione della norma e in coerenza con il PNA 2025, IRPET presidia il rischio di conflitto di interessi nelle procedure di affidamento attraverso misure che garantiscono:

- ✓ dichiarazioni preventive,
- ✓ verifiche sostanziali,
- ✓ tracciabilità delle verifiche e delle eventuali misure adottate.

Il Dirigente Responsabile del Contratto (DRC) o il soggetto individuato nei documenti di gara/affidamento:

- verifica l’assenza di conflitto di interessi per i dipendenti dell’amministrazione coinvolti (RUP/DEC/commissioni/gruppi istruttori);
- acquisisce e conserva agli atti le dichiarazioni per tutti i soggetti che, a qualunque titolo, intervengono con compiti funzionali nella procedura di affidamento o di esecuzione.

IRPET utilizza modelli standardizzati di dichiarazione (predisposti/aggiornati nel 2025) per i soggetti coinvolti nelle procedure, al fine di rendere omogenei e tracciabili gli adempimenti.

In caso di conflitto di interessi, anche potenziale:

- si procede alla sostituzione del soggetto interessato o all’adozione di misure di mitigazione adeguate e motivate;
- si dà evidenza agli atti della valutazione effettuata e della soluzione adottata;
- nei casi più rilevanti o dubbi, si informa il RPCT per le valutazioni di competenza.

IV.6) Le dichiarazioni in commissioni – verifica dei precedenti penali ostativi (art. 35 bis Dlgs 165/2001)

In applicazione dell'art. 35-bis del d.lgs. n. 165/2001 (introdotto dalla l. n. 190/2012), IRPET verifica l'assenza di precedenti penali ostativi per i componenti delle commissioni e per i soggetti destinati a operare in aree particolarmente sensibili.

La misura è finalizzata a prevenire la presenza, in organi amministrativi con poteri decisionali o istruttori, di soggetti nei cui confronti sia stata pronunciata sentenza (anche non definitiva) di condanna o sentenza di applicazione della pena su richiesta per reati contro la pubblica amministrazione.

I soggetti che si trovino nelle condizioni ostative previste dalla norma:

- non possono far parte (neppure con funzioni di segreteria) di commissioni per l'accesso o selezione a pubblici impieghi;
- non possono essere assegnati (anche con funzioni direttive) agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, acquisizione di beni/servizi/forniture e concessione/erogazione di sovvenzioni o vantaggi economici;
- non possono far parte di commissioni di gara o commissioni connesse a procedure di affidamento e attribuzione di vantaggi economici.

Nel caso in cui sia accertata la sussistenza delle cause ostative:

- IRPET si astiene dal conferire l'incarico;
- in caso di accertamento successivo, provvede alla rimozione dell'incaricato e alle ulteriori azioni di competenza.

IRPET assicura che la verifica sia sempre effettuata prima della nomina/insediamento; adeguatamente documentata agli atti; rinnovata nei casi di commissioni di durata pluriennale o di aggiornamento della composizione.

V. Rotazione del personale

La rotazione del personale rappresenta una misura organizzativa di prevenzione della corruzione finalizzata a ridurre il rischio legato al perdurante svolgimento di funzioni e attività da parte dei medesimi soggetti, che può determinare nel tempo consolidamento di relazioni, asimmetrie informative e potenziali dinamiche improprie nella gestione amministrativa.

V.1) Rotazione ordinaria: limiti applicativi nel contesto IRPET

Dall'analisi del contesto organizzativo interno emerge che l'attuazione della rotazione ordinaria del personale, in particolare nelle aree a maggiore esposizione al rischio (es. procedure di affidamento e gestione amministrativo-contabile), risulta difficilmente praticabile per motivi strutturali e funzionali.

Le ridotte dimensioni dell'Istituto e la sua natura di Ente di ricerca determinano infatti sia un numero limitato di risorse impiegabili nelle attività amministrative e strumentali; sia una significativa specializzazione delle competenze, con conseguente infungibilità del personale su processi specifici; infine, la presenza di funzioni trasversali essenziali (es. segreteria di direzione, protocollo, gestione del sistema informatico, attività editoriali) che non consentono agevolmente sostituzioni interne senza impatti sull'operatività complessiva.

Per tali ragioni, la rotazione ordinaria del personale nelle aree maggiormente esposte al rischio non può essere applicata in modo sistematico, salvo casi in cui sia possibile garantire la continuità operativa mediante adeguata formazione, affiancamento e trasferimento di competenze.

In considerazione dei limiti oggettivi sopra richiamati, IRPET assicura comunque l'efficacia del presidio adottando misure organizzative alternative che perseguono la medesima finalità preventiva della rotazione, quali:

- ✓ modalità operative partecipative e collegiali, con coinvolgimento di più soggetti nella gestione istruttoria e decisionale;
- ✓ tracciabilità delle fasi procedurali e conservazione degli atti nel fascicolo, con evidenza dei controlli svolti;
- ✓ separazione e/o integrazione delle responsabilità (ove compatibile con l'organizzazione), anche attraverso verifiche incrociate e supervisione dirigenziale;
- ✓ ricorso ad affiancamenti e supporti nelle fasi più sensibili (es. affidamenti, liquidazioni, verifiche amministrative);
- ✓ rafforzamento dei controlli interni e delle attività di monitoraggio su procedure e iter amministrativi.

Tali presidi consentono di ridurre il rischio di gestione isolata delle attività e di rafforzare la trasparenza e verificabilità delle decisioni, anche in assenza di rotazione ordinaria generalizzata.

V.2) Rotazione negli incarichi dirigenziali e responsabilità di struttura

È confermato l'impegno dell'Istituto a garantire, ove possibile, la rotazione nella attribuzione delle responsabilità dirigenziali e delle funzioni organizzative di maggiore rilievo.

Nella revisione dell'articolazione della struttura dirigenziale avvenuta nel giugno 2023, il Direttore ha proceduto a una rotazione nell'attribuzione delle funzioni e dei servizi ai centri di responsabilità e ai dirigenti, intervenendo in particolare su servizi con maggiore esposizione al rischio corruttivo (tra cui le funzioni di supporto giuridico e le attività amministrative e finanziarie).

È obiettivo programmatico a partire dal presente Piano dell'IRPET realizzare una rotazione sistematica ogni biennio degli incarichi dirigenziali relativi ai servizi ausiliari alla ricerca soggetti a maggior rischio e, quindi, più potenzialmente esposti, così da garantire la rotazione dei dirigenti in tali settori.

V.3) Ruolo del RPCT e rafforzamento dell'indipendenza funzionale

Il ruolo di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) è attribuito a dirigente responsabile di ambiti diversi rispetto alle aree maggiormente esposte al rischio, al fine di garantire un adeguato grado di autonomia e imparzialità nella funzione di:

- ✓ vigilanza sull'attuazione e osservanza del Piano;
- ✓ verifica del corretto funzionamento del sistema di prevenzione;
- ✓ monitoraggio delle aree di rischio e delle misure adottate.

V.4) Rotazione straordinaria

Resta ferma la possibilità di ricorso alla rotazione "straordinaria", disciplinata dall'art. 16, comma 1, lettera l-quater, del d.lgs. n. 165/2001 e chiarita dalla delibera ANAC n. 215/2019, quale misura da adottare in presenza di procedimenti penali avviati per condotte rientranti nelle fattispecie di natura corruttiva o comunque riconducibili a reati contro la pubblica amministrazione.

In tali circostanze, l'Amministrazione procede con apposito provvedimento motivato valutando:

- ✓ la tipologia di condotta contestata,
- ✓ la posizione organizzativa del dipendente,
- ✓ la compatibilità della permanenza nell'incarico con le esigenze di tutela dell'imparzialità e del buon andamento,
- ✓ l'opportunità di disporre la rotazione straordinaria e/o altre misure organizzative o disciplinari previste dall'ordinamento e dal CCNL.

Di seguito si pubblica **una tabella riassuntiva delle misure sopra analizzate:**

Ambito / misura	Riferimento normativo	Soggetti interessati	Responsabile presidio	Quando / frequenza	Evidenza documentale (da conservare)	Azioni in caso di criticità
Adozione/aggiornamento Codice di comportamento (integrativo)	art. 54 d.lgs. 165/2001; DPR 62/2013; DPR 81/2023	Dipendenti e dirigenti	Direzione + RPCT + Ufficio competente	Quando necessario (aggiornamenti normativi/organizzativi)	Delibera/determina; iter consultazione; pareri acquisiti attuative	Revisione contenuti; informazione interna; eventuali disposizioni attuative
Diffusione Codice e clausole contrattuali (estemi)	DPR 62/2013; d.lgs. 33/2013	Dipendenti, consulenti, collaboratori, operatori economici	Ufficio competente / ufficio affidante	Continuo (al conferimento incarico/affidamento)	Pubblicazione “AT – codici di condotta”; attestazioni consegna; clausole nei contratti	Risoluzione/decadenza rapporto se previsto; segnalazione a RPCT/ufficio competente
Formazione su codice di comportamento/conflitto di interessi	DPR 62/2013; d.lgs. 33/2013	Tutti i dipendenti	Direzione + Ufficio personale/formazione + RPCT	Al momento assunzione e poi annuale	Piano formazione; registri presenze; materiali; comunicazioni interne	Recupero formativo mirato; richiami; eventuali azioni disciplinari
Astensione e segnalazione conflitto di interessi	art. 6-bis l. 241/1990; d.P.R. 62/2013	Dipendenti, dirigenti, titolari di incarico	Dirigente/Responsabile procedimento + RPCT	Continuo (in ogni procedimento)	Nota di astensione / segnalazione; tracciabilità nel fascicolo	Sostituzione soggetto; misure di mitigazione; segnalazione a RPCT/Ufficio disciplina
Dichiarazioni incompatibilità/incompatibilità	art. 20 d.lgs. 39/2013	Incarichi apicali/dirigenziali	Ufficio personale/ufficio competente + RPCT	Al conferimento + annuale	Modello dichiarazione firmata; check-list verifica; esito controllo	Contestazione; avvio procedura decadenza/nullità; comunicazioni obbligatorie
Verifica requisiti onorabilità (condanne)	art. 3 d.lgs. 39/2013	Dirigenti e incarichi rilevanti	RPCT + ufficio competente	Al conferimento + aggiornamento annuale	Dichiarazione; esito verifiche	Attivazione misure previste; eventuali comunicazioni disciplinari
Pantouflage (incompatibilità successiva)	art. 53, c.16-ter d.lgs. 165/2001	Dipendenti cessati con poteri autoritativi/negoziati	Ufficio personale + RPCT	Alla cessazione + controlli mirati a campione	Impegno firmato; clausole nei bandi; verbali verifica	Segnalazione per azioni conseguenti; verifica contratti/affidamenti collegati
Incarichi extraistituzionali	normativa regionale + art. 53 d.lgs. 165/2001	Tutto il personale	Ufficio personale/competente	All’assunzione e previo conferimento	Dichiarazioni; autorizzazioni/dinieghi motivati	Richiesta integrazioni; revoca autorizzazione; segnalazione
Consulenti/collaboratori (dichiarazioni)	art. 15 d.lgs. 33/2013; art. 53 d.lgs. 165/2001	Esperti esterni, consulenti	Ufficio affidante + RPCT (indirizzo)	Al conferimento + aggiornamenti se variazioni	CV; dichiarazioni; clausole contrattuali; pubblicazione AT	Risoluzione/recesso se incompatibilità; esclusione da incarichi futuri
Conflitto di interessi in appalti	art. 16 d.lgs. 36/2023	RUP/DEC/DRC/commissioni/istruttori	DRC/RUP + supporto ufficio gare	Per ogni procedura	Dichiarazioni firmate; check-list; atti di sostituzione/mitigazione	Sostituzione; segnalazione RPCT; tracciamento nel fascicolo
Commissioni: precedenti penali ostativi	art. 35-bis d.lgs. 165/2001	Commissioni concorso/gara	Ufficio competente + RPCT (monitoraggio)	Prima della nomina + in caso di variazioni	Autodichiarazione; controlli effettuati; provvedimenti	Esclusione/decadenza; sostituzione; segnalazioni
Rotazione del personale (ordinaria/alternativa) e rotazione straordinaria	art. 16, co. 1, lett. l-quater d.lgs. 165/2001; delibera ANAC n. 215/2019	Personale impiegato in aree a rischio; dirigenti; RPCT	Direzione + Dirigenti responsabili + RPCT	Ordinaria: ove possibile (anche su processi specifici); Straordinaria: al ricorrere dei presupposti	Provvedimenti organizzativi; atti di riassegnazione/rotazione; evidenze di misure alternative (affiancamenti, controlli, segregazione/tracciabilità); provvedimento motivato in caso di rotazione straordinaria	Rafforzamento controlli e supervisione; sostituzione/riassegnazione; rotazione straordinaria; attivazione misure disciplinari/organizzative

2.3.6.2. Misure di prevenzione specifiche nell'area dei contratti pubblici

Le misure specifiche sono misure mirate definite in relazione ai singoli processi o sotto-processi maggiormente esposti al rischio di corruzione e di cattiva amministrazione individuati nell'ambito della mappatura dei processi e della valutazione del rischio.

In continuità con il lavoro svolto negli anni precedenti e alla luce delle indicazioni del PNA 2025–2027 (a cui è dedicata apposita sezione speciale), IRPET concentra i presidi di prevenzione in particolare nell'Area dei **contratti pubblici**, in quanto tradizionalmente più esposta al rischio di fenomeni corruttivi e di cattiva amministrazione, per la possibile incidenza di fattori quali: discrezionalità decisionale, rilevanza economica degli affidamenti, rapporti con operatori esterni e complessità procedurale.

Nel PNA 2025–2027 ANAC richiama diversi profili di attenzione specifici per questa area, tra cui: il pieno utilizzo delle piattaforme di approvvigionamento digitale e la corretta interoperabilità con le banche dati nazionali (BDNCP); la gestione del Fascicolo Virtuale dell'Operatore Economico (FVOE); la prevenzione dei conflitti di interesse; il presidio degli affidamenti diretti e sottosoglia; nonché la corretta gestione della fase di esecuzione del contratto e dei subappalti, che rappresenta un momento particolarmente delicato sotto il profilo del rischio corruttivo e della cattiva amministrazione.

Nello specifico, la digitalizzazione costituisce un presidio rilevante anche sul piano della prevenzione, in quanto consente di garantire una maggiore tracciabilità dei passaggi procedurali, la riduzione degli spazi di intervento informale e una più agevole ricostruzione di responsabilità e tempistiche nelle diverse fasi del ciclo di vita del contratto. Il nuovo assetto normativo e regolamentare, in coerenza con l'impostazione del d.lgs. 36/2023 e con gli orientamenti ANAC, ha definito un ecosistema nazionale di approvvigionamento digitale basato sull'interoperabilità dei sistemi e sul conferimento dei dati alla Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici (**BDNCP**). In tale quadro, il **FVOE** rappresenta uno strumento essenziale per la semplificazione e la standardizzazione dei controlli sui requisiti degli operatori economici e per l'attuazione del principio del "once only", evitando duplicazioni documentali e contribuendo a ridurre margini di discrezionalità.

In particolare, per gli enti come IRPET – che gestiscono prevalentemente servizi e forniture, di regola solo tramite procedure sotto-soglia – i principali profili di attenzione si concentrano su:

- il corretto presidio degli affidamenti diretti e delle procedure negoziate, anche sotto il profilo della motivazione e della rotazione degli operatori economici, ove applicabile;
- la piena digitalizzazione del ciclo di vita del contratto;
- la gestione della fase di esecuzione, con riferimento a modifiche contrattuali, proroghe, rinnovi, eventuali varianti e verifica di conformità delle prestazioni;
- la tempestività e completezza dei controlli documentali e della tracciabilità degli adempimenti;
- tracciabilità digitale delle determinazioni, degli atti di affidamento e degli esiti;
- la prevenzione di situazioni di conflitto di interessi (anche potenziale), sia nella fase istruttoria sia nelle fasi di verifica e liquidazione
- la qualità e l'aggiornamento dei flussi informativi e delle pubblicazioni obbligatorie nella sezione "Amministrazione trasparente", in coerenza con gli obblighi di pubblicità e trasparenza applicabili ai contratti pubblici.

Rispetto a tali aspetti, IRPET conferma la centralità delle misure di presidio già adottate, integrandole con un rafforzamento progressivo degli strumenti operativi e documentali. In particolare, IRPET:

- utilizza in modo sistematico le piattaforme telematiche certificate (MEPA/CONSIP e START – Regione Toscana) per tutti gli affidamenti, anche di importo minimo, al fine di garantire tracciabilità digitale dell'intero iter, dalla richiesta di preventivo fino alla stipula/ordine e all'esecuzione;
- assicura, laddove esistenti, il ricorso a convenzioni CONSIP o contratti aperti da parte di Regione Toscana quale soggetto aggregatore;
- ha rivisto e aggiornato la modulistica interna e gli schemi tipo (affidamento, richiesta preventivi, verifiche, dichiarazioni, controlli), in coerenza con l'evoluzione normativa e con i flussi digitali verso BDNCP e si propone di assicurare l'aggiornamento continuo degli stessi;
- assicura i controlli sugli affidatari dei servizi mediante il ricorso al FVOE anche per importi inferiori ai 40.000 euro, facendo propri gli atti di indirizzo in materia predisposti da Regione Toscana;
- adotta misure organizzative orientate alla separazione delle fasi e alla tracciabilità dei ruoli interni (RUP/ufficio amministrativo/pagamenti), compatibilmente con le dimensioni ridotte dell'Istituto;

- promuove formazione mirata e aggiornamento del personale coinvolto, anche alla luce della continua evoluzione degli orientamenti interpretativi e degli interventi regolatori ANAC.

Tenuto conto della struttura organizzativa dell'Ente e delle risorse disponibili, IRPET adotta tali misure nel rispetto del principio di proporzionalità, concentrando i presidi prioritariamente sui processi a maggiore esposizione e su quelli che, per frequenza e impatto, risultano più significativi ai fini del rischio corruttivo. In tale contesto, oltre alle misure generali previste nell'Allegato 1 – Misure generali, IRPET conferma e rafforza le misure specifiche di prevenzione del rischio nell'area dei contratti pubblici; le misure e le azioni programmate sono riportate in modo strutturato all'interno della Tabella 5.

2.3.7. Trasparenza

La trasparenza costituisce un presidio strutturale del sistema di prevenzione della corruzione e della cattiva amministrazione, in quanto consente la conoscibilità dell'organizzazione e dell'attività dell'Amministrazione e rafforza l'esercizio di forme diffuse di controllo sull'utilizzo delle risorse pubbliche e sul perseguimento delle funzioni istituzionali.

In coerenza con il d.lgs. n. 33/2013, come modificato dal d.lgs. n. 97/2016, la trasparenza è intesa come accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, finalizzata a:

- tutelare i diritti dei cittadini e degli utenti;
- promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa;
- favorire il controllo sull'operato dell'Amministrazione e sul corretto impiego delle risorse pubbliche.

L'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) ha costantemente ribadito che gli adempimenti di pubblicazione devono essere governati secondo criteri di effettività, qualità, aggiornamento e verificabilità, evitando una logica meramente formale. Tali principi sono coerenti anche con l'impostazione del PIAO, che – ai sensi dell'art. 6 del d.l. n. 80/2021, convertito in l. n. 113/2021 – deve individuare gli strumenti e le fasi per la piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa.

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

Si rammenta altresì come il resoconto pubblico complessivo delle attività di prevenzione della corruzione poste in essere nell'Istituto sia contenuto, anche per quanto attiene ai profili relativi alla trasparenza, nella relazione annuale predisposta dal Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza in base al format fornito dall'ANAC. Anche la **relazione per l'anno 2025** è disponibile, come di consueto, sul sito web di IRPET nella sezione “*Amministrazione trasparente*”, sottosezione “*Altri contenuti*” – “*Anticorruzione*” <https://www.irpet.it/relazione-annuale-del-responsabile-della-prevenzione-della-corruzione/>

In tale quadro, IRPET programma e attua la trasparenza quale obiettivo trasversale e permanente dell'Istituto, con responsabilità dirette in capo ai dirigenti competenti e con il coordinamento del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT).

2.3.7.1. Ruoli, responsabilità e presidi di governance della trasparenza

In IRPET, il Responsabile della trasparenza coincide con il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT). L'incarico è svolto con il supporto di uno staff dedicato, proporzionato alle dimensioni dell'Ente, che opera sulla base delle direttive del RPCT.

I dirigenti dell'Istituto sono responsabili, ciascuno per le materie di competenza, delle attività di:

- individuazione, elaborazione e aggiornamento dei dati/documenti soggetti a pubblicazione;
- trasmissione tempestiva dei contenuti alla struttura competente alla pubblicazione;
- verifica della qualità del dato (completezza, correttezza, coerenza e aggiornamento);
- collaborazione con il RPCT nelle attività di monitoraggio e vigilanza sugli obblighi di trasparenza.

L'adempimento degli obblighi di trasparenza è parte integrante della responsabilità dirigenziale e concorre alla valutazione della performance, secondo quanto previsto dalla normativa vigente.

Il RPCT effettua monitoraggi periodici sullo stato di attuazione degli obblighi e presenta lo stato di avanzamento durante gli incontri del Comitato di direzione, evidenziando eventuali criticità e le azioni correttive necessarie.

Attestazione OIV

Annualmente l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) attesta la corretta pubblicazione dei dati e documenti individuati da ANAC, ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera g), del d.lgs. n. 150/2009.

L'attestazione è pubblicata nella sezione "Amministrazione Trasparente – Controlli e rilievi sull'amministrazione – Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe".

Nel 2025, secondo le tempistiche e le modalità previste dalla delibera ANAC annuale, IRPET svolge la verifica interna preventiva dei dati oggetto di attestazione, coinvolgendo le strutture competenti e assicurando il coordinamento del RPCT.

2.3.7.2. Principali novità: delibera ANAC n. 495/2024 e PNA 2025-2027

Con delibera n. 495 del 25 settembre 2024, ANAC ha approvato schemi standard di pubblicazione destinati alle pubbliche amministrazioni, con l'obiettivo di rendere più omogeneo e agevole il popolamento della sezione "Amministrazione Trasparente" nel rispetto dei requisiti di qualità delle informazioni di cui all'art. 6 del d.lgs. n. 33/2013.

In particolare, ANAC ha approvato tre schemi standard (ai sensi dell'art. 48 del d.lgs. n. 33/2013) per gli obblighi relativi a: art. 4-bis (utilizzo delle risorse pubbliche); art. 13 (organizzazione); art. 31 (controlli su attività e organizzazione); assegnando alle amministrazioni un termine di dodici mesi per l'adeguamento. Sono inoltre previsti schemi facoltativi utilizzabili in altre sottosezioni, anche in prospettiva di evoluzione verso una Piattaforma unica della trasparenza. A

ANAC ha reso disponibile altresì il documento "Istruzioni operative per una corretta attuazione degli obblighi di pubblicazione ex d.lgs. 33/2013", che richiama specifici requisiti di qualità del dato, tra cui:

- integrità e completezza;
- esattezza e accuratezza;
- tempestività e costante aggiornamento;
- comprensibilità, omogeneità e semplicità di consultazione;
- accessibilità e riutilizzabilità in formato aperto;
- conformità agli originali e indicazione della provenienza;
- riservatezza e tutela dei dati personali.

In attuazione di tali indicazioni, nel corso del 2025 è iniziato l'adeguamento progressivo delle sottosezioni di "Amministrazione Trasparente" in conformità agli schemi standard volto a rafforzare la qualità dei dati pubblicati.

Inoltre, Il nuovo **Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2025-2027**, approvato da ANAC, dedica un'apposita sezione alla Trasparenza, con raccomandazioni operative per la gestione della sezione "Amministrazione Trasparente", e introduce una strategia nazionale strutturata per la prevenzione della corruzione e l'integrità, con linee guida, obiettivi e azioni concrete. Viene così integrata la trasparenza in modo organico, con focus sulla razionalizzazione degli adempimenti, la creazione della Piattaforma Unica della Trasparenza (PUT) e l'uso di strumenti digitali per semplificare la gestione degli obblighi di pubblicazione e migliorare la fiducia dei cittadini nelle istituzioni.

Punti Chiave del PNA 2025 e Trasparenza:

- ✓ Nuova Strategia Integrata: Introduce una strategia nazionale con linee strategiche (es. razionalizzazione trasparenza, integrità, contratti), obiettivi chiari, azioni, indicatori e target per misurare i risultati.
- ✓ Focus sulla Trasparenza Digitale: Mira alla creazione di una "Piattaforma Unica della Trasparenza (PUT)", all'uso del "web scraping" e di strumenti come "TrasparenzAI" per rendere gli obblighi più semplici e uniformi per gli enti.
- ✓ Razionalizzazione degli Adempimenti: Cerca di semplificare e razionalizzare gli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs 33/2013, alleggerendo il carico amministrativo, specie per i comuni.
- ✓ Integrazione con il PIAO: Fornisce indicazioni per l'integrazione della sezione rischi corruttivi e trasparenza all'interno del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

L'obiettivo finale è quello di aumentare la credibilità della PA, garantire buona amministrazione e servizi migliori, superando il mero adempimento burocratico.

In coerenza con le indicazioni del PNA 2025-2027 sopra riportate, IRPET assicura che la sezione dedicata alla trasparenza del proprio sito istituzionale:

a) sia identificata in modo univoco come “Amministrazione Trasparente”:

La sezione è denominata esclusivamente “Amministrazione Trasparente”, in conformità al d.lgs. n. 33/2013, evitando etichette non conformi o denominazioni differenti che possano generare incertezza nell'utenza.

b) sia accessibile da un unico punto di accesso e senza duplicazioni

IRPET garantisce che “Amministrazione Trasparente” sia raggiungibile tramite un unico punto di accesso dal sito istituzionale e che non siano presenti duplicazioni della sezione per annualità, periodi o percorsi alternativi (es. “Trasparenza 2024”, “Trasparenza 2025”), che potrebbero compromettere reperibilità e chiarezza.

c) presenti l'alberatura completa prevista dalla normativa

IRPET assicura il mantenimento dell'alberatura completa di primo e secondo livello (macrofamiglie e sottosezioni), anche nei casi in cui talune voci non risultino applicabili all'Istituto.

Nei casi di contenuti non dovuti o non applicabili, è comunque garantita la presenza della sottosezione con indicazione espressa di: “Non applicabile” oppure “Dato non disponibile” (con indicazione delle motivazioni), in modo da rendere chiara e verificabile la gestione degli obblighi.

d) non presenti barriere tecniche alla consultazione e garantisca indicizzazione e ricerca

IRPET assicura che la sezione “Amministrazione Trasparente” sia:

- liberamente accessibile, senza autenticazione o registrazione;
- consultabile senza barriere tecniche che limitino l'accesso (ad es. CAPTCHA o sistemi analoghi);
- pienamente indicizzabile dai motori di ricerca, evitando configurazioni o filtri tecnici che impediscano l'indicizzazione o la ricerca all'interno della sezione.

e) favorisca navigabilità, reperibilità e consultazione

La struttura dei contenuti è organizzata in modo da garantire semplicità di consultazione, chiarezza e coerenza, evitando ridondanze, rinvii eccessivi o articolazioni non intuitive. In prospettiva, IRPET valuta l'adozione della mappa dei collegamenti “at map” secondo le specifiche tecniche ANAC, al fine di rafforzare ulteriormente reperibilità, monitorabilità e uniformità della sezione.

2.3.7.3. Misure di trasparenza e Allegato “Trasparenza” (programmazione degli obblighi)

IRPET assolve agli obblighi di pubblicazione tramite la **TABELLA 6 “Trasparenza”**, che costituisce il riferimento operativo interno per:

- ✓ l'individuazione degli obblighi applicabili e delle relative sottosezioni;
- ✓ la definizione dei responsabili della trasmissione/elaborazione e della pubblicazione;
- ✓ la programmazione delle tempistiche di pubblicazione e aggiornamento;
- ✓ il monitoraggio periodico sull'adempimento.

L'allegato è stato rivisto lo scorso anno sulla base delle indicazioni dettate dall'ANAC nel PNA 2024 per la redazione dell'apposita tabella sulla pubblicazione dei dati. Nello specifico, è stato ripreso il modello allegato 3 (sottosezione trasparenza) al PNA 2024, file excel (sostitutivo dell'Allegato 1) della delibera ANAC n. 1310/2016) che elenca tutti gli obblighi di pubblicazione applicabili ai piccoli enti, secondo le indicazioni date nel tempo da ANAC nei vari PNA e relativi aggiornamenti.

La tabella – in cui sono stati individuati il contenuto degli obblighi e la denominazione delle sottosezioni livello 1 (Macrofamiglie) e livello 2 - richiede di precisare il Responsabile dell'Ufficio/struttura responsabile tenuti alla pubblicazione (ed eventualmente se diverso dallo stesso, del Responsabile dell'elaborazione e trasmissione del dato), le tempistiche della pubblicazione e dell'aggiornamento nonché di programmare il monitoraggio.

L'Allegato consente inoltre di distinguere:

- obblighi di pubblicazione vigenti;
- obblighi non più dovuti per effetto delle modifiche normative;

- obblighi “non applicabili” all’Ente, ove ricorra tale condizione, rendendo trasparente e verificabile la motivazione.

La pubblicazione avviene secondo un flusso organizzativo che garantisce responsabilizzazione e tracciabilità:

- il responsabile della struttura competente raccoglie/elabora e valida il contenuto informativo;
- i dati/documenti sono trasmessi alla struttura competente alla pubblicazione mediante canali interni definiti;
- la struttura di supporto effettua la pubblicazione e comunica alla struttura trasmittente l’avvenuta pubblicazione per verifica;
- la pubblicazione e le attività correlate sono tracciate, consentendo al RPCT di svolgere monitoraggi e controlli.

Misure organizzative di attuazione degli istituti dell’accesso civico semplice e generalizzato: Nella sottosezione di Amministrazione trasparente denominata “Altri contenuti/Accesso civico”, sono reperibili informazioni (moduli, responsabili e rimedi) relativi all’accesso civico semplice (dati, documenti e informazioni soggetti a pubblicazione obbligatoria) e generalizzato (documenti e dati ulteriori).

IRPET garantisce l’esercizio del diritto di accesso civico, nelle forme dell’accesso civico semplice (in caso di mancata pubblicazione di dati oggetto di obbligo) e dell’accesso civico generalizzato (FOIA), secondo le modalità previste dalla normativa vigente.

Le richieste di accesso civico sono gestite attraverso procedure interne che definiscono con chiarezza:

- i canali di presentazione dell’istanza e le modalità di riscontro;
- i soggetti competenti all’istruttoria e alla predisposizione della risposta;
- la tempistica di gestione e i casi di esclusione o differimento motivato;
- le modalità di coinvolgimento dei controinteressati, ove necessario.

IRPET assicura la pubblicazione e l’aggiornamento del Registro degli accessi nella sezione “Amministrazione Trasparente”, come strumento di trasparenza e monitoraggio delle istanze ricevute, delle decisioni adottate e dei relativi esiti.

Il RPCT assicura il presidio del processo di accesso civico e la coerenza con le misure organizzative di prevenzione del rischio, anche al fine di garantire uniformità, tracciabilità e corretto bilanciamento tra trasparenza e tutela di dati personali e interessi giuridicamente rilevanti.

Registro degli accessi: Nella sottosezione di Amministrazione trasparente denominata “Altri contenuti/Accesso civico” è possibile consultare il “registro degli accessi”, contenente l’elenco delle richieste di accesso civico “semplice” e “generalizzato” pervenute all’IRPET. Nel 2025 non è pervenuta alcuna richiesta di accesso civico generalizzato.

2.3.7.4. Trasparenza e protezione dei dati personali

L’attuazione della trasparenza deve avvenire nel rispetto della disciplina in materia di protezione dei dati personali (Reg. UE 2016/679, d.lgs. n. 196/2003 e d.lgs. n. 101/2018).

Prima della pubblicazione di dati e documenti contenenti dati personali, IRPET verifica:

- ✓ la sussistenza di un obbligo normativo di pubblicazione;
- ✓ l’adeguatezza, pertinenza e non eccedenza dei dati rispetto alle finalità perseguite.

La pubblicazione avviene nel rispetto dei principi di liceità, correttezza, minimizzazione, esattezza, limitazione della conservazione e responsabilizzazione, provvedendo all’oscuramento o alla rimozione dei dati non necessari o non pertinenti (art. 7-bis, comma 4, d.lgs. n. 33/2013), e assicurando il divieto di diffusione di dati idonei a rivelare lo stato di salute.

Considerata la pubblicazione integrale di atti e provvedimenti nella sezione “Provvedimenti” e in “Banca dati”, ciascun dirigente garantisce che gli atti destinati alla pubblicazione siano predisposti e verificati in conformità ai principi sopra richiamati e alle Linee guida del Garante per la protezione dei dati personali.

Il Responsabile della Protezione dei Dati (RPD) è coinvolto tempestivamente e adeguatamente nelle questioni relative alla protezione dei dati personali e opera con autonomia e indipendenza.

Il RPD costituisce figura di riferimento anche per il RPCT per le questioni generali in materia e informa il RPCT di eventuali criticità suscettibili di incidere sull'attuazione delle misure del presente Piano.

IRPET, quale ente dipendente di Regione Toscana, condivide con la Regione lo stesso RPD.

Diritto alla cancellazione e LR 46/2024

Nel 2024 è stato avviato un percorso volto all'attuazione della disciplina sul diritto alla cancellazione (art. 17 GDPR) con riferimento ai dati personali contenuti in atti pubblicati online in assenza di specifiche disposizioni sulla durata della pubblicazione. All'esito del processo, la l.r. n. 46/2024 ha modificato la l.r. n. 23/2007, prevedendo una quarta parte del BURT riservata agli atti gestionali contenenti dati personali la cui pubblicazione è prevista da leggi e regolamenti statali e regionali, quale soluzione operativa finalizzata a migliorare la gestione del processo di cancellazione dalla pubblicazione e la conformità alle disposizioni europee e nazionali.

2.3.7.5. Monitoraggio delle misure - rinvio

Il monitoraggio (fase 5 del trattamento del rischio) rappresenta una fase essenziale del ciclo di gestione del rischio, in quanto consente di verificare nel tempo lo stato di attuazione delle misure previste e la loro idoneità a prevenire i rischi individuati.

Il monitoraggio è programmato con riferimento sia alle misure generali sia alle misure specifiche, individuando per ciascuna azione/misura: responsabile dell'attuazione, tempistiche, modalità di verifica ed eventuali evidenze documentali attese, così da rendere tracciabile e oggettiva l'attività di controllo.

Gli esiti del monitoraggio, coordinati dal RPCT con il coinvolgimento delle strutture competenti, confluiscono nella **relazione annuale del RPCT** e costituiscono base informativa per l'eventuale aggiornamento della sottosezione nel corso del triennio, secondo i presupposti previsti dal DM 132/2022.

Si rinvia alla Sezione finale del presente PIAO per una più dettagliata illustrazione.

SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

PREMESSA

Come evidenziato nella premessa generale e nelle precedenti sezioni del presente Piano, le amministrazioni con un numero di dipendenti inferiore alle 50 unità sono tenute alla redazione del PIAO in forma semplificata.

Con riferimento alla presente sezione, in particolare, l'art. 6 comma 2 del DM 132/2022 prevede che: "Le pubbliche amministrazioni di cui al comma 1 sono tenute, altresì, alla predisposizione del Piano integrato di attività e organizzazione limitatamente all'articolo 4, comma 1, lettere a), b) e c), n. 2."

Di conseguenza, esse sono tenute ai sensi dell'art. 4, comma 1, a evidenziare i seguenti aspetti:

- a) **Struttura organizzativa:** in questa sottosezione è illustrato il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione, e sono individuati gli interventi e le azioni necessarie programmate di cui all'articolo 3, comma 1, lettera a);
- b) **Organizzazione del lavoro agile:** in questa sottosezione sono indicati, in coerenza con la definizione degli istituti del lavoro agile stabiliti dalla Contrattazione collettiva nazionale, la strategia e gli obiettivi di sviluppo di modelli di organizzazione del lavoro, anche da remoto, adottati dall'amministrazione.
- c) **Piano triennale dei fabbisogni di personale:** indica la consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente a quello di adozione del Piano, suddiviso per inquadramento professionale e deve evidenziare:
 - 2) la programmazione delle cessazioni dal servizio, effettuata sulla base della disciplina vigente, e la stima dell'evoluzione dei fabbisogni di personale in relazione alle scelte in materia di reclutamento, operate sulla base della digitalizzazione dei processi, delle esternalizzazioni o internalizzazioni o dismissioni di servizi, attività o funzioni.

Invero, come già esposto nella premessa generale, obiettivo del Piano dell'IRPET è quello di inserire anche gli ulteriori punti dell'art. 4, comma 1, lett. c) del DM132/2022 ovvero quegli adempimenti comunque necessari per le finalità di assunzione di una pubblica amministrazione anche al fine di evitare inutili frazionamenti o una duplicazione di atti, con l'obiettivo di inserire nel PIAO tutti i documenti programmatici dell'Ente.

3.1. STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Ai sensi della legge istitutiva n. 59 del 1996, e successive modifiche ed integrazioni, sono **organi dell'IRPET**:

- **il Direttore:** nominato direttamente dal Presidente della Giunta Regionale, previo parere della commissione consiliare competente, con una durata coincidente con quella della legislatura regionale. Il Direttore è rappresentante legale dell'Istituto e a lui compete la direzione scientifica, amministrativa e finanziaria dell'Istituto.
- **il Comitato di indirizzo e controllo:** composto dal Presidente, nominato dal Presidente della Giunta regionale; quattro membri nominati dal Consiglio regionale, e due designati dal Consiglio delle autonomie locali, con una durata corrispondente a quella della legislatura regionale,
- **il Comitato Scientifico:** composto da sette membri esperti nominati dal Comitato di indirizzo e controllo su proposta del Direttore dell'IRPET, con una durata coincidente con quella della legislatura regionale, con funzioni consultive e propositive;
- **il Collegio dei Revisori dei Conti:** composto da tre membri nominati dal Consiglio Regionale, con i seguenti compiti: (vigila sull'osservanza da parte dell'ente delle disposizioni di legge, regolamentari e statutarie; esprime il parere sul budget economico dell'ente che contiene il motivato giudizio di congruità, di coerenza e di attendibilità contabile delle previsioni, nonché il parere sugli equilibri complessivi della gestione; esprime il giudizio sul bilancio di esercizio in conformità; presenta semestralmente al Consiglio regionale ed alla Giunta regionale una relazione sull'andamento della gestione amministrativa e finanziaria dell'Istituto.)

L'organizzazione dell'IRPET è disciplinata nel rispetto degli articoli 17 e 18 della legge regionale istitutiva n.59/96 e smi e dal Regolamento di organizzazione vigente, come da ultimo approvato con determinazione del Direttore n. 17 del 19.05.2023. Il Regolamento è pubblicato sulla pagina istituzionale, nell'apposita sezione di

Amministrazione trasparente, “Disposizioni generali-Atti generali-Regolamenti”, al seguente link: <https://www.irpet.it/wp-content/uploads/2023/06/regolamento-organizzazione-irpet-6.pdf>

L'organizzazione dell'IRPET, ai sensi dell'art. 8 del sopracitato Regolamento, in ragione della specificità dei compiti attribuiti dalla legge di ordinamento, è articolata in Aree di ricerca e in Servizi, che costituiscono le strutture operative dell'IRPET.

Le **Aree di ricerca**, individuate sulla base di criteri di attinenza di tipo tematico o metodologico, realizzano i compiti che la legge di ordinamento attribuisce all'Istituto, secondo gli obiettivi stabiliti dai programmi di attività. I **Servizi** presidiano complessi omogenei di processi ovvero di risorse strumentali, organizzative e finanziarie allo scopo di sviluppare e mantenere idonei livelli di funzionalità per l'esecuzione dei programmi di attività e per la corretta esecuzione degli adempimenti propri di un ente pubblico.

Aree di ricerca e Servizi sono strutture organizzative autonome che concorrono pariteticamente alla realizzazione dei compiti assegnati.

La responsabilità di struttura operativa costituita da Area di ricerca e/o Servizi è attribuita a un **dirigente**. Il Direttore per lo svolgimento delle proprie funzioni e la gestione dell'Istituto può avvalersi di struttura operativa direttamente assegnata alla sua responsabilità.

Inoltre, allo scopo di garantire il coordinamento scientifico dei programmi di attività e delle ricerche dell'IRPET, ovvero di presidiare alcune attività integrative alle funzioni attribuite al Direttore dalla legge di ordinamento e dal presente regolamento, possono essere attribuite ai dirigenti funzioni di coordinamento scientifico e/o funzioni vicarie del Direttore.

L'articolazione della struttura organizzativa è disposta dal Direttore sulla base delle funzioni e degli obiettivi dell'Istituto, in conformità con quanto disposto dal Regolamento di organizzazione vigente. È il Direttore stesso, che ai sensi dell'art. 12 del citato regolamento, con propria determinazione, definisce le strutture operative e la loro differenziazione sulla base della complessità delle funzioni, della natura e della rilevanza dei contenuti e delle responsabilità gestionali assegnate.

Con **Determinazione del Direttore n. 19 del 23.05.2023 e relativi allegati** è stato approvato l'assetto organizzativo dell'Irpet, attualmente vigente, coerente con le strategie dell'Istituto ed i suoi obiettivi, quali, in primis, garantire il livello di qualità ed eccellenza dell'attività di ricerca ed analisi.

L'articolazione organizzativa è diretta al soddisfacimento di tre esigenze “strategiche” per l'ente:

1. presidiare le attività di ricerca e analisi, quali attività centrali dell'Istituto individuando nuove aree di ricerca ed assicurare il coordinamento tra le diverse aree tematiche e la trasversalità delle ricerche, definendo apposite funzioni di coordinamento e vicarie
2. ricondurre ad unità la gestione dei servizi amministrativi e contabili attribuendoli direttamente alla Direzione, supportata dal personale del comparto con elevata qualificazione
3. individuare strategie per la crescita professionale del personale del comparto, sia nell'area della ricerca che nell'area dei servizi, nell'ottica di superare le criticità di funzionamento dell'Istituto, favorendo percorsi di sviluppo e assunzioni di responsabilità.

L'assetto organizzativo stabilito con determinazione del Direttore n. 19/2023 prevede n. **7 strutture organizzative composte da Aree di ricerca e/o da Servizi**. Una struttura è assegnata al Direttore, le altre sono assegnate a un dirigente. A due responsabili di strutture organizzative sono assegnate funzioni di coordinamento e vicarie del Direttore. Sono state altresì individuate le posizioni di elevata qualificazione da assegnare con riferimento alle varie strutture. L'articolazione delle strutture con le relative competenze e le specifiche attribuzioni e funzioni è illustrata nell'allegato B) alla determinazione n. 19/2023 e riassunta nelle seguenti tabelle.

Nella pagina di Amministrazione Trasparente - Articolazione degli uffici (<https://www.irpet.it/articolazione-degli-uffici/>), cui si rinvia, sono descritte le competenze ed il personale attribuito alle diverse Aree e Servizi, come rappresentati nell'organigramma. Infine, si fa presente, per quanto riguarda i profili professionali del personale che con determinazione n. 4 del 30.01.2025 è stato integrato ed aggiornato il “Sistema dei profili professionali dell'Irpet” in relazione all'art. 12 del CCNL Funzioni locali del 16/11/2022, pubblicato in amministrazione trasparente- atti generali (https://www.irpet.it/wp-content/uploads/2025/05/ALLEGATO_A_SistemadiclassificazionepersonaleIRPET.pdf) . Si rinvia alla sottosezione seguente 3.3. per la sua disamina.

STRUTTURA OPERATIVA: Congiuntura e struttura economica

Tipologia: struttura assegnata al Dirigente

Declaratoria delle competenze:

a. Area di ricerca: Congiuntura e struttura economica

Tale area si occupa di Analisi e Modelli macroeconomici con particolare riferimento a:

- Analisi macroeconomica della crescita
- Disparità regionali
- Processi di convergenza/divergenza.
- Modellistica macroeconomica

b. Servizi:

- Servizi per il funzionamento dell'ente:
Affidamento di lavori, forniture e servizi correlati al funzionamento dell'Ente: servizio pulizia, vigilanza, assicurazioni, manutenzioni, utenze, cancelleria, telefonia, buoni pasto, spedizioni postali e spese promiscue correlate alla corretta gestione e funzionamento dell'Istituto

STRUTTURA OPERATIVA: Lavoro, disuguaglianza e welfare

Tipologia: struttura assegnata al Dirigente

Declaratoria delle competenze:

a. Area di ricerca: Lavoro, disuguaglianza e welfare

- Analisi del mercato del lavoro
- Welfare e disuguaglianza
- Effetti redistributivi delle politiche pubbliche
- Politiche attive del lavoro

b. Servizi:

- Servizi per la formazione
- Coordinamento dei seminari
- Coordinamento borse di studio, stage e tirocini

n. 1 EQ assegnata alla struttura

STRUTTURA OPERATIVA: Economia pubblica

Tipologia: struttura Complessa assegnata al Dirigente

Declaratoria delle competenze:

c. Area di ricerca: Economia pubblica e infrastrutture

Tale area si occupa di:

- Finanza pubblica
- Economia dei trasporti
- Politiche urbane
- Istruzione
- Rapporti con autorità di gestione del POR FSE

d. Servizi: Servizi direzionali e organizzativi

- Comunicazione, editoriale e organizzazione eventi,
- biblioteca
- Servizio informatico

n. 1 EQ assegnata alla struttura

<p>STRUTTURA OPERATIVA: <u>Settori produttivi e imprese</u></p> <p>Tipologia: struttura assegnata al Dirigente</p> <p>Declaratoria delle competenze:</p> <p>a. Area di ricerca: Settori produttivi, agricoltura e imprese</p> <ul style="list-style-type: none"> – Microeconomia di impresa – Agricoltura – Analisi e politiche relative a fondi FESR: Rapporti con l'autorità di gestione dei programmi POR FESR – Analisi e politiche relative a fondi FEASR: Rapporti con l'autorità di gestione dei programmi POR FEASR <p>b. Servizi per la gestione e lo sviluppo delle risorse:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Acquisizione dati statistici, sviluppo banche dati
<p>STRUTTURA OPERATIVA: <u>Analisi e modelli intersettoriali</u></p> <p>Tipologia: struttura assegnata al Dirigente</p> <p>Declaratoria delle competenze:</p> <p>a. Area di ricerca: Analisi Intersettoriale, Energia ed Ambiente,</p> <ul style="list-style-type: none"> – Modelli ed analisi Input-Output multi regionali e sub regionali. – Modelli ed analisi intersettoriale per l'analisi delle interazioni tra economia e ambiente <p>b. Servizi per la gestione e lo sviluppo delle risorse:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Coordinamento e gestione delle attività commerciali dell'Istituto
<p>STRUTTURA OPERATIVA: <u>Sistemi locali, cultura e turismo</u></p> <p>Tipologia: struttura assegnata al Dirigente</p> <p>Declaratoria delle competenze:</p> <p>a. Area di ricerca: Analisi locale, cultura e turismo</p> <ul style="list-style-type: none"> – Analisi dello sviluppo locale – Economia della cultura e del turismo <p>n. 1 EQ assegnata alla struttura</p>
<p>STRUTTURA OPERATIVA: <u>Servizi amministrativi e finanziari</u></p> <p>Tipologia: struttura di diretta attribuzione al Direttore</p> <p>Declaratoria delle competenze:</p> <p>Servizi finanziari e contabili: Servizi giuridico-amministrativo Segreteria del Direttore, degli organi e dei dirigenti</p> <p>n. 1 EQ giuridico-amministrativa</p> <p>n. 1 EQ contabile-finanziaria</p>

Nell'ottica di una maggiore efficacia delle funzioni di coordinamento delle attività di ricerca, è stata prevista l'individuazione di **n. 2 funzioni di coordinamento e vicarie** assegnate in aggiunta alla responsabilità di struttura operativa, così descritte:

ANALISI MICRO RELATIVE AGLI SCENARI E ALLE POLITICHE SOCIO ECONOMICHE

- ✓ Definizione e verifica dei programmi di attività
- ✓ Rappresentanza esterna in ordine alle competenze scientifiche e di ricerca dell'Istituto con riferimento alle analisi microeconomiche
- ✓ Tenuta dei rapporti con organi e strutture della Regione Toscana e di altri organismi pubblici e privati afferenti all'area microeconomica
- ✓ Programmazione delle risorse umane

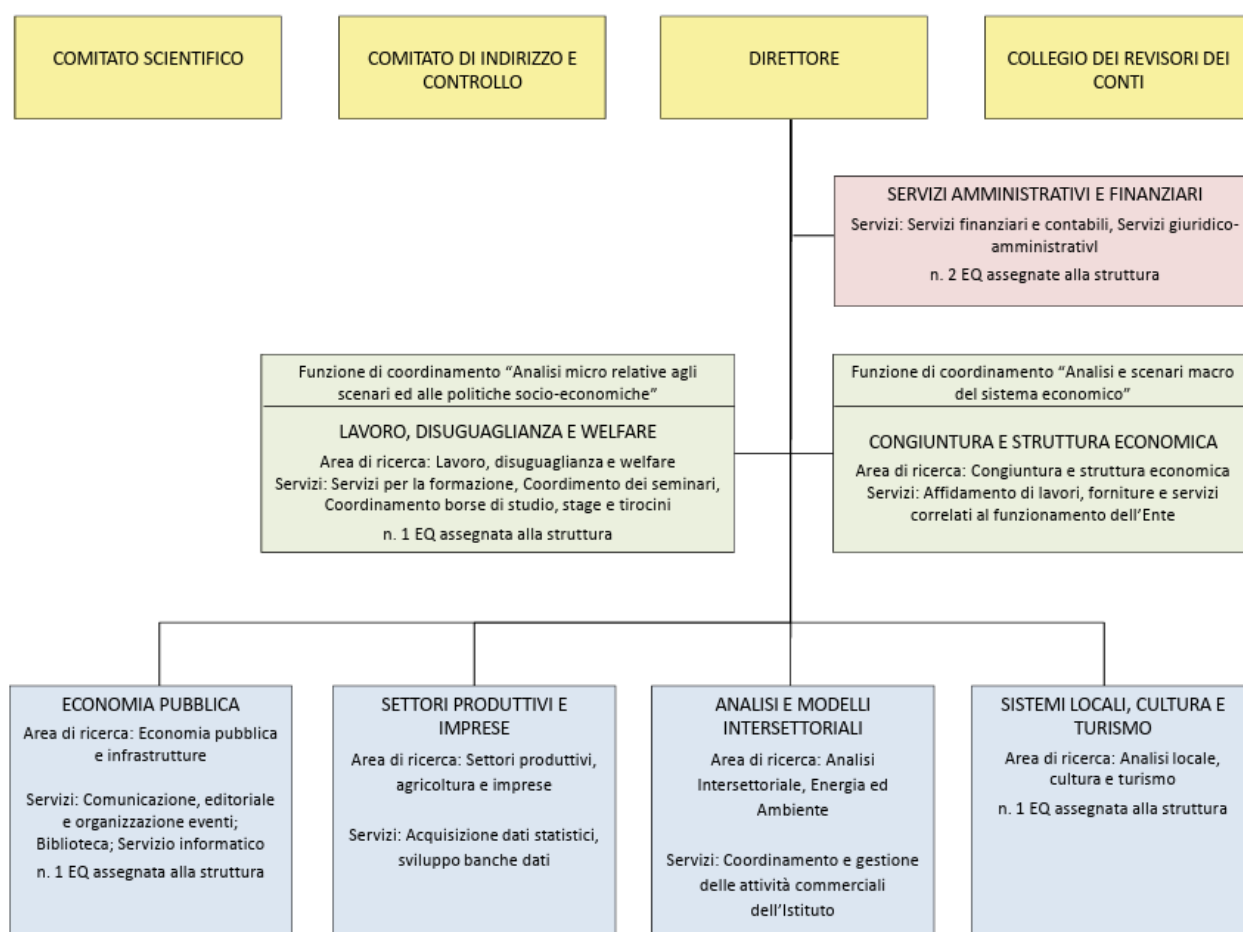
assegnata in aggiunta alla responsabilità della struttura operativa "Lavoro, disuguaglianza e welfare"

ANALISI E SCENARI MACRO DEL SISTEMA ECONOMICO

- ✓ Rappresentanza esterna in ordine alle competenze scientifiche e di ricerca dell'Istituto con riferimento alle analisi macroeconomiche
- ✓ Tenuta dei rapporti con organi e strutture della Regione Toscana e di altri organismi pubblici e privati afferenti all'area macroeconomica
- ✓ Sostituzione del Direttore in caso di sua assenza temporanea
- ✓ Politiche del personale, della gestione delle relazioni sindacali

assegnata in aggiunta alla responsabilità della struttura operativa "Congiuntura e struttura economica"

Di seguito l'**organigramma** relativo all'assetto organizzativo (pubblicato anche sul sito alla pagina di Amministrazione trasparente - articolazione degli uffici - organigramma, al seguente link: <https://www.irpet.it/wp-content/uploads/2024/05/Organigramma-2024.pdf>):



3.2. ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

3.2.1 Premessa

L'IRPET, per natura istituzionale e profili professionali, svolge attività prevalentemente orientate a obiettivi e risultati, con processi già ampiamente digitalizzati e senza servizi diretti al pubblico. Questo rende strutturalmente praticabile lo svolgimento della prestazione anche da remoto, fermo restando il mantenimento di momenti di confronto e coordinamento in presenza, particolarmente rilevanti per le attività di ricerca e per l'organizzazione interna.

Pertanto, l'Istituto, considerando la possibilità di svolgere proficuamente l'attività lavorativa al di fuori della sede e valutando meritevole di attenzione la possibilità di rendere maggiormente flessibile l'organizzazione del lavoro, fin dal 2001 ha avviato una sperimentazione relativa, inizialmente, al telelavoro domiciliare. In seguito, la disciplina del telelavoro domiciliare è stata rivista a più riprese, al fine di apportare continui miglioramenti organizzativi e gestionali. Il ricorso al telelavoro domiciliare straordinario in forma massiva nel 2020 ha inoltre consentito inizialmente all'Istituto di affrontare il lockdown determinato dalla prima ondata della pandemia. In seguito, la necessità di implementare il modello di telelavoro in modo tale da renderlo realmente idoneo ad affrontare le continue e mutevoli sfide che l'emergenza sanitaria poneva nonché l'esigenza di rispondere a nuove finalità ed a una maggior flessibilità organizzativa, ha portato IRPET a compiere un ulteriore passo avanti con l'applicazione "semplificata ed emergenziale" del regime di lavoro agile, così come incentivato e promosso dalla legislazione emergenziale e dalle conseguenti circolari/linee guida ministeriali.

Pertanto, a partire dal 21 settembre 2020, IRPET ha dato avvio alla sperimentazione dello smartworking approvando - con Determinazione del Direttore n. 41 del 30/07/2020, come successivamente integrata con Determinazione n. 42 del 15.09.2020 - apposito **"Disciplinare per lo svolgimento della prestazione lavorativa in smart working"**, quale regolamento interno volto a garantire una gestione chiara, trasparente e ordinata del lavoro agile. Su tali basi si è dunque sviluppato nel 2021, nel rispetto della normativa in materia, il **Piano Organizzativo del Lavoro Agile** che, come previsto dall'art.10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, si integrava nel ciclo di programmazione dell'ente attraverso il Piano della Performance (il POLA è stato approvato insieme al PQPO 2021 con deliberazione di Giunta regionale n. 386 del 12/04/2021 (pubblicato sul sito dell'IRPET, sezione Amministrazione Trasparente, Performance, <http://www.irpet.it/wp-content/uploads/2021/04/pola.pdf>)). Nel corso del 2021, a seguito dell'emanazione di nuove misure di carattere normativo e tecnico per la disciplina del lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche (DPCM del 23/09/2021 e del DM Brunetta dell'08/10/2021), si è proceduto ad un aggiornamento del Disciplinare interno e dei relativi accordi individuali.

In definitiva, ricorrendo al lavoro agile, IRPET ha potuto gestire efficacemente l'emergenza sanitaria causata dal Covid-19, ed è riuscito a contemperare l'esigenza di contrasto alla pandemia con la necessità di continuità delle sue attività, per poi, continuare a utilizzare tale strumento nella successiva fase "ordinaria" e non emergenziale, **valutando lo smart working come un'opportunità di crescita e sviluppo nell'organizzazione del lavoro**. La fine della situazione emergenziale ha infatti consentito nel corso del 2023 di valutare meglio tale strumento sia in termini di efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa che di conciliazione delle esigenze vita/lavoro. Inoltre, l'introduzione di una previsione del "Lavoro a distanza" nel Titolo VI del CCNL Funzioni Locali 2019-2021, sottoscritto il 16.11.2022, con l'inserimento per la prima volta di una normativa contrattuale del 'lavoro agile' e del 'lavoro da remoto', ha portato l'Istituto a un nuovo intervento riformatorio sulla disciplina in essere. Nel 2023 l'Istituto, effettuate le opportune verifiche su tale strumento e trovato un corretto bilanciamento tra le diverse esigenze di benessere organizzativo e di scambio/relazioni/confronto tra i dipendenti, ha quindi avviato, previo confronto con le parti sindacali, un processo di revisione della regolamentazione dello smart working, con la modifica del Disciplinare in essere e degli Accordi individuali, adeguandola alla luce anche delle novità contrattuali intervenute.

Il nuovo Disciplinare per lo svolgimento della prestazione lavorativa in smart working **è stato approvato con determinazione del Direttore n. 36 del 20.09.2023**, con relativi allegati:

- schema di accordo individuale di lavoro
- informativa su sicurezza
- informativa privacy

Nel 2024, il CCNL dell'Area dirigenziale Funzioni Locali 2019-2021 (sottoscritto il 16 luglio 2024) ha previsto anche per il personale dirigente la possibilità di svolgere la prestazione in lavoro agile ai sensi della Legge n. 81/2017 (Titolo III, Capo I, artt. 11-12).

In attuazione di tale quadro contrattuale, IRPET con **Determinazione del Direttore n. 28 del 29/09/2025** ha proceduto all'aggiornamento del Disciplinare sul lavoro agile. Con tale provvedimento in particolare è stato disposto:

- l'aggiornamento del “Disciplinare per lo svolgimento della prestazione lavorativa in smart working”, approvato con determinazione del Direttore n. 36 del 20.09.2023 (fermi restando gli allegati al medesimo) con entrata in vigore dal 1° ottobre e per la durata di un anno;
- l'inserimento di apposito **Addendum recante la disciplina di lavoro agile per il personale dirigenziale dell'IRPET**. L'Addendum disciplina l'accesso, in via ordinaria e non solo “eccezionale” come previsto nel precedente testo, del personale dirigente al lavoro agile, previa sottoscrizione di accordo individuale, definendo modalità di programmazione, strumenti di coordinamento e garanzie organizzative coerenti con le funzioni di direzione e controllo;
- la proroga degli accordi individuali già in essere del personale del comparto fino alla data del 30 settembre 2026, salvo richieste di modifica.

Il Disciplinare così aggiornato è entrato in vigore **dal 1° ottobre 2025 con scadenza il 30 settembre 2026**, con previsione di una verifica nel primo semestre di applicazione ai fini dell'eventuale adeguamento della regolamentazione interna. Il testo è pubblicato in Amministrazione trasparente- Atti generali.

Ad oggi, dunque, tutto il personale dipendente dell'Istituto beneficia dello strumento dello smart working, la cui attivazione avviene su base volontaria e nel rispetto delle esigenze organizzative dell'Ente, previa sottoscrizione di apposito accordo individuale.

3.2.1 Condizionalità, fattori abilitanti, strumenti

Come descritto nelle premesse, data la peculiarità dei compiti dell'Istituto e l'assenza di erogazione di servizi al cittadino, la ricognizione delle attività che possono essere svolte in smart working o comunque da remoto si configura semplificata per l'IRPET avendo anche già negli anni precedenti utilizzato il telelavoro come strumento flessibile di organizzazione del lavoro. Ad ogni modo, ai fini dell'individuazione delle attività lavorabili da remoto sono stati evidenziati i seguenti requisiti necessari:

È possibile delocalizzare, almeno in parte, le attività assegnate al dipendente, senza che sia necessaria la costante presenza fisica nella sede di lavoro.

È possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro.

È possibile organizzare l'esecuzione della prestazione lavorativa nel rispetto degli obiettivi prefissati ed in piena autonomia.

È possibile monitorare e valutare i risultati delle attività assegnate al dipendente, che opera in condizioni di autonomia, rispetto agli obiettivi programmati.

L'attività in modalità agile è compatibile con le esigenze organizzative e gestionali di servizio della propria struttura.

Le attività che possono essere svolte in modo agile devono rispondere a specifiche caratteristiche:

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

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

Sulla base dell'esperienza maturata negli ultimi anni dall'Istituto, delle sue peculiarità attinenti ai compiti istituzionali di ricerca e consulenza, nonché delle soluzioni organizzative e tecnologiche sperimentate durante il manifestarsi dell'emergenza sanitaria, è stato verificato che potenzialmente tutte le persone che lavorano in IRPET svolgono attività che possono essere svolte in modalità agile, in quanto corrispondenti ai requisiti ed alle caratteristiche sopra individuate.

In particolare, in relazione a determinati profili professionali e correlate mansioni, si è verificato che non vi è alcun limite oggettivo al loro svolgimento in smart working, in quanto trattasi di attività suscettibili di essere

svolte in modo efficace ed efficiente anche “a distanza”. Anche le attività amministrativo-contabili, quelle di approvvigionamento di forniture e servizi, nonché di gestione del personale sono state svolte efficacemente da remoto, rispettando tempi e scadenze.

Pertanto, ribaltando la corrente logica tesa ad indicare espressamente le attività da poter effettuare in modalità agile, si è preferito procedere al contrario, individuando le attività che, non rispondendo ai requisiti sopra espressi, non sono effettuabili in smart working.

Nella seguente tabella viene quindi dato atto, in forma sintetica e tabellare, per ciascun profilo professionale, della corrispondenza ai requisiti e alle caratteristiche proprie delle attività svolgibili in modalità agile, indicando e segnalando le sole attività che invece, oggettivamente, non possono essere effettuate in tale modalità o che, laddove svolte a distanza, determinerebbero un rendimento meno efficace o produttivo.

Area professionale	Profilo professionale	procedure	Attività non esperibili in modalità da remoto
Ricerca (competenza di studio ed analisi dei fenomeni economici e sociali di cui alle finalità istituzionali)	<i>Ricercatore</i>	<ul style="list-style-type: none"> - progettazione, direzione e/o coordinamento dei programmi e degli interventi di ricerca; - elaborazione di modelli interpretativi e previsivi dei fenomeni oggetto di analisi; - redazione di studi, ricerche, analisi, rapporti; - progettazione, coordinamento e gestione di progetti e di interventi di formazione verso terzi nelle materie di cui alle finalità istituzionali; - progettazione e realizzazione di programmi di aggiornamento scientifico e professionale, anche mediante interventi seminariali interni. 	Tutte le competenze del personale dell'Area della Ricerca risultano passibili di svolgimento in modalità di lavoro agile.
	<i>Assistente alla ricerca</i>	<ul style="list-style-type: none"> - gestione ed implementazione delle banche dati statistiche; - analisi ed elaborazione quantitativa dei dati; 	Tutte le competenze del personale dell'Area della Ricerca risultano passibili di svolgimento in modalità di lavoro agile.
Amministrazione (competenza sulle attività di natura giuridica, amministrativa e contabile proprie della gestione amministrativa dell'Istituto)	<i>Funzionario amministrativo</i> <i>Istruttore amministrativo</i>	<ul style="list-style-type: none"> - supporto giuridico ed amministrativo allo svolgimento delle funzioni e delle competenze degli organi e dei dirigenti; - registrazione e conservazione degli atti e dei provvedimenti; - gestione amministrativa, economica e previdenziale del personale; - attuazione degli adempimenti amministrativi, fiscali e contributivi cui è soggetto l'Istituto; - elaborazione del bilancio di previsione, delle sue variazioni e del conto consuntivo; - gestione dei diversi tipi di contabilità previsti dall'ordinamento; - esercizio del controllo di regolarità contabile sugli atti degli organi e dei dirigenti; - gestione del patrimonio; cura della manutenzione ordinaria e straordinaria dell'immobile e degli impianti tecnologici; - gestione delle procedure atte all'acquisizione di beni e servizi 	<ul style="list-style-type: none"> - produzione di documentazione cartacea; - l'esecuzione di alcune fasi di procedure amministrative, la gestione del patrimonio e la cura della manutenzione dell'immobile e degli impianti, possono necessitare dello svolgimento dell'attività in presenza in alcune circostanziate occasioni in cui è richiesto un intervento operativo diretto .

Area professionale	Profilo professionale	procedure	Attività non esperibili in modalità da remoto
		per il funzionamento generale dell'Istituto;	
Servizi organizzativi e direzionali (competenza sulle attività, di natura tecnico-professionale e di supporto organizzativo, complementari alle attività di ricerca)	<i>Istruttore servizi organizzativi e direzionali</i> <i>Collaboratore servizi</i>	<ul style="list-style-type: none"> - sviluppo, controllo e manutenzione del sistema informativo e delle risorse informatiche; - ricerche documentarie; - progettazione e realizzazione di prodotti editoriali e della stampa degli elaborati di ricerca; - supporto organizzativo e segretariale all'attività di ricerca, anche con riferimento alle competenze gestionali dei dirigenti; - gestione delle relazioni esterne e dei rapporti con l'informazione; organizzazione e gestione di convegni, conferenze, seminari. 	<ul style="list-style-type: none"> - gestione del patrimonio librario e del servizio bibliotecario*; - gestione della portineria*, rilascio di informazioni. - la manutenzione del sistema informatico (server e strumentazione fissa) può necessitare dello svolgimento dell'attività in presenza in alcune circostanze occasionali in cui è richiesto un intervento operativo diretto sulla strumentazione.

*servizio esterno

3.2.2 Soggetti e processi del lavoro agile

In considerazione dei poteri e delle funzioni attribuite dalla legge di ordinamento (L.R. 59/1996 e succ. mod.), l'organo che ha un indubbio ruolo nel processo decisionale relativo al presente documento è il Direttore dell'Ente, che annovera tra le sue competenze l'organizzazione dei servizi e l'adozione di provvedimenti relativi al personale, nonché l'adozione della proposta di piano della qualità della prestazione organizzativa (cfr. art. 9bis). Inoltre, come previsto all'art. 10 del vigente Regolamento di Organizzazione dell'Irpet, competono al Direttore i poteri di organizzazione generale dell'Istituto e di adozione delle misure conseguenti, l'adozione del piano di lavoro annuale, l'emanazione dei regolamenti interni, la titolarità delle relazioni sindacali e, ancora, la stipula dei contratti di lavoro e i provvedimenti in materia di personale non riservati alla competenza dei dirigenti. Dunque, il Direttore è indubbiamente il soggetto deputato a ogni scelta decisionale in merito allo sviluppo del lavoro agile nell'Ente e, di conseguenza, all'adozione del presente documento.

In tali scelte il Direttore è coadiuvato comunque dal Comitato di direzione (costituito da tutti i dirigenti) che, ai sensi dell'art. 11 del Regolamento citato, è la struttura nella quale si realizza ordinariamente l'attività di supporto dei dirigenti al Direttore per le materie di sua competenza. Entro il Comitato di direzione è condotta infatti la verifica dell'attuazione dei programmi di attività, del piano di lavoro e delle disposizioni in materia di organizzazione, nonché la definizione delle decisioni e delle proposte relativamente all'attività generale dell'Istituto. Inoltre il Direttore può avvalersi del supporto dei Dirigenti Coordinatori ed in particolare di quello cui è assegnata la gestione del personale che, secondo le linee guida ministeriali, svolge il ruolo di unità organizzativa di regia e coordinamento generale delle attività correlate allo smartworking, attraverso la predisposizione dei necessari strumenti a sostegno della nuova modalità di lavoro e del processo di cambiamento, assicurando il pieno contributo per stimolare il confronto continuo sui temi del lavoro agile.

Infine, i dirigenti svolgono un importante ruolo nella gestione del lavoro agile:

- In fase di predisposizione dell'Accordo individuale - poi sottoscritto tra il dipendente e il Direttore - è prevista la previa consultazione e accordo, in merito ai luoghi ed alle modalità di svolgimento, con il dirigente responsabile del servizio, tenuto conto delle esigenze lavorative ed organizzative della struttura di appartenenza;
- È inoltre di competenza del Dirigente l'assegnazione degli obiettivi da perseguire da parte del dipendente che saranno appositamente individuati nel piano di lavoro allegato alla scheda annuale degli obiettivi individuali correlati alla performance con la relativa tempistica;
- Quindi, sulla base del report dell'attività svolta in smart working nel rispetto degli obiettivi prefissati dal Dirigente, il Dirigente è chiamato a verificare il rispetto ed il raggiungimento o meno dei risultati prefissati attraverso un apposito monitoraggio dell'attività svolta.

Rispetto ad altri soggetti coinvolti nel processo, come suggerito anche nelle Linee Guida ministeriali, IRPET ricorrerà alla collaborazione:

- dei Comitati unici di garanzia (CUG), nell'ottica di favorire le politiche di conciliazione dei tempi di lavoro e vita privata funzionali al miglioramento del benessere organizzativo;
- degli Organismi indipendenti di valutazione (OIV), ai fini della valutazione della performance organizzativa;

Inoltre, come previsto dal nuovo CCNL Funzioni locali la concreta regolamentazione dello smart working è stata oggetto di consultazione con le rappresentanze sindacali interne, con cui è previsto anche un monitoraggio semestrale.

3.2.3 Modalità attuative

Come sopra detto, l'IRPET ha fin dal 2020 adottato, previa consultazione con le rappresentanze sindacali unitarie, apposito "Disciplinare sullo svolgimento della prestazione lavorativa in smart working". Da ultimo, nel 2025, il Disciplinare è stato oggetto di revisione con determinazione del Direttore n. 28/2025 che ha, tra l'altro, inserito apposito Addendum contenente specifiche disposizioni per il lavoro agile dei dirigenti. La nuova regolamentazione, sempre in forma sperimentale, è entrata in vigore il 1° ottobre 2025, con durata di un anno. In base all'attuale regolamentazione, sono potenzialmente legittimati a fruire del lavoro agile tutti i dipendenti con rapporto di lavoro subordinato a tempo indeterminato o determinato, sulla base della valutazione delle attività passibili di smart working come previste nel precedente paragrafo. Per il personale dirigente, l'accesso avviene secondo quanto previsto dall'Addendum al Disciplinare, mediante accordo individuale e nel rispetto della prevalenza del lavoro in presenza.

Nel Disciplinare sono dettate disposizioni in merito alle finalità, ai principi, alle modalità di accesso, ai contenuti dell'accordo individuale, ai tempi e agli strumenti dello smart working con specifico approfondimento delle fasce orarie, comprese quelle di reperibilità e quelle a garanzia del diritto alla disconnessione, agli obiettivi individuali ed al relativo monitoraggio, agli obblighi di custodia e riservatezza, alla sicurezza sul lavoro, alla durata e alle cause di interruzione dell'accordo individuale. Ne costituiscono allegati: lo schema di accordo individuale di lavoro; l'informativa sulla salute e sulla sicurezza; l'informativa privacy.

L'assegnazione del dipendente al progetto smart working non incide sulla natura giuridica del rapporto di lavoro subordinato in atto, regolato dalle norme legislative, contrattuali e alle condizioni dei contratti collettivi nazionali e integrativi vigenti né sul trattamento economico in godimento. La prestazione lavorativa resa con la modalità smart working è integralmente considerata come servizio pari a quello ordinariamente reso presso le sedi abituali di lavoro ed è considerata utile ai fini degli istituti di carriera, del computo dell'anzianità di servizio, nonché dell'applicazione degli istituti contrattuali di comparto relativi al trattamento economico accessorio.

L'accesso al lavoro agile avviene su base consensuale e volontaria, mediante la sottoscrizione di un accordo stipulato in forma scritta tra il dipendente/dirigente e il Direttore. I contenuti essenziali dell'accordo individuale, stipulato per iscritto, relativo alle modalità di lavoro agile sono:

- la disciplina dell'esecuzione della prestazione lavorativa svolta all'esterno della sede di lavoro anche con riguardo a come è esercitato il potere direttivo del datore di lavoro e agli strumenti utilizzati dal lavoratore; la durata del progetto, attualmente fissata fino al 30 settembre 2026;
- indicazione dei luoghi prevalenti,
- il preavviso in caso di recesso;
- l'indicazione di fasce di disponibilità secondo quanto previsto nel disciplinare e/o di attività da svolgersi in determinate fasce orarie, in relazione a particolari esigenze organizzative od alle mansioni dei lavoratori interessati;
- ulteriori eventuali disposizioni organizzative;
- i tempi di riposo del lavoratore e le misure tecniche ed organizzative per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro;
- programmazione di norma su base mensile del lavoro agile con l'indicazione di giorni fissi a settimana.

Per il personale del comparto: le giornate di lavoro da svolgere in modalità agile, che non possono essere frazionate, sono concordate su base mensile fino ad un massimo di 10 (dieci) giorni lavorativi al mese

individuati in accordo con il Dirigente/Responsabile tenendo conto delle esigenze organizzative dell'Istituto e di una equilibrata distribuzione delle giornate tra il personale, garantendo comunque almeno un giorno di lavoro settimanale in presenza presso la sede. Inoltre, mensilmente deve essere assicurata la prevalenza del lavoro in presenza in sede rispetto ai giorni lavorati.

Per il personale dirigente, la prestazione lavorativa in modalità agile è effettuabile per n. 1 (uno) giorno settimanale, da indicare come giorno fisso nell'accordo individuale. L'attività in modalità agile è svolta in coerenza con le esigenze organizzative dell'Istituto e nel rispetto della prevalenza della prestazione in presenza. Sono fatte salve le tutele di maggior favore previste dalla legge per i soggetti in situazione di fragilità. In coerenza con la Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 29 dicembre 2023, l'Amministrazione assicura l'utilizzo degli strumenti di flessibilità, incluso il lavoro agile, a tutela di lavoratori che documentino gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute personali e familiari, anche derogando al criterio della prevalenza della prestazione in presenza. Resta inoltre fermo quanto previsto dalla Legge 18 luglio 2025, n. 106, che riconosce, in presenza dei requisiti di legge e ove la prestazione lo consenta, un accesso prioritario al lavoro agile a tutela di lavoratori affetti da malattie oncologiche, invalidanti e croniche (art. 1).

L'attività in lavoro agile deve svolgersi nel rispetto degli obiettivi e delle attività contenute nei piani di lavoro dei dipendenti ovvero secondo gli obiettivi riferiti a particolari progettualità, relativi all'attività svolta da remoto.

Al fine di assicurare un efficiente coordinamento tra lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile e l'organizzazione complessiva dell'Istituto si attribuisce in capo a ciascun responsabile poteri di indirizzo e controllo delle prestazioni lavorative del personale in lavoro agile. In particolare, in attuazione delle procedure e delle policy dell'Amministrazione, ciascun dirigente o il Direttore stesso nei confronti dei dirigenti provvede, in particolare, a: a) pianificare periodicamente le attività e gli obiettivi lavorativi assegnati a ciascun lavoratore in Lavoro agile in coerenza con i piani di lavoro; b) verificare il grado di raggiungimento degli obiettivi e registrare eventuali scostamenti, analizzandone le cause, avendo anche riguardo alla diligenza del prestatore, tramite il report di rendicontazione, redatto secondo il modello già in uso e trasmesso dai dipendenti ai propri dirigenti con cadenza periodica definita nell'accordo individuale e, entro il settimo giorno successivo al termine di ogni periodo di riferimento; c) verificare la conformità delle attività della/del dipendente rispetto alle procedure e alle policy dell'Amministrazione.

Inoltre, al fine di accompagnare il percorso di consolidamento del lavoro agile, nell'ambito delle attività del piano della formazione potranno essere previste nel corso dell'anno specifiche iniziative formative per il personale che usufruisca di tale modalità di svolgimento della prestazione. Tali iniziative avranno l'obiettivo di formare il personale all'utilizzo delle piattaforme di comunicazione, compresi gli aspetti di salute e sicurezza, e degli altri strumenti previsti per operare in modalità agile nonché diffondere moduli organizzativi che rafforzino il lavoro in autonomia, la delega decisionale, la collaborazione e la condivisione delle informazioni.

Il Disciplinare e l'accordo individuale, in conclusione, sono strumenti che garantiscono una regolamentazione del lavoro agile del personale dei vari uffici trasparente e chiara, tale da assicurare il corretto adempimento dei vari compiti e la realizzazione degli obiettivi dell'Ente.

Rispetto alla disciplina in vigore, comunque, le parti (Direttore ed organizzazioni sindacali) si sono riservate di verificare l'impatto delle misure organizzative adottate in tema di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro sull'efficacia e sull'efficienza dell'azione amministrativa, nonché sulla qualità dei servizi resi, al termine del periodo di applicazione della disciplina vigente (30 settembre 2026), e comunque secondo le verifiche intermedie previste dall'Addendum per la dirigenza.

3.2.4 Programma di sviluppo del lavoro agile

IRPET ha intenzione nei prossimi anni di continuare a sviluppare modalità di lavoro innovative e flessibili, investendo sulle tecnologie e la digitalizzazione dei processi al fine di favorire e rendere più efficiente il suo funzionamento, in una logica di ottimizzazione del bilanciamento delle esigenze organizzative e individuali, in linea anche con la normativa dettata dai CCNL vigenti. Tale approccio si basa sull'introduzione di modelli di lavoro ibridi, intesi come modalità organizzative flessibili che consentono l'alternanza e il bilanciamento tra il lavoro in presenza fisica e quello in modalità agile. In tale contesto si rileva l'importanza di investire

nelle dotazioni hardware e software per sostituire la tradizionale “postazione di lavoro” con il “digital work place”, ossia con un insieme di dotazioni strumentali che consentono di superare vincoli fisici e logistici e dunque fornire maggiori gradi di libertà per l’organizzazione lavorativa, favorendo altresì una miglior sistemazione degli spazi interni per i momenti di confronto e condivisione. I

Inoltre, ai fini di garantire elevati livelli di qualità dei risultati, IRPET reputa di fondamentale importanza garantire l’alternanza tra lavoro in ufficio e lavoro in presenza, al fine di orientare sempre più quest’ultima ad attività di condivisione e coordinamento. Ritrovarsi nei luoghi di lavoro è un momento importante per coltivare le relazioni, scambiare feedback, condividere visioni di lungo termine. Il perseguimento di tali finalità è strettamente connesso, da un lato, all’adozione di indirizzi e regolamenti che consentano di gestire in modo omogeneo e condiviso l’introduzione di nuovi modelli di lavoro e gli adempimenti normativi specificatamente connessi al lavoro agile, ma anche al lavoro da remoto; dall’altro, alla presenza di spazi fisici in presenza che siano effettivamente adibiti a confronto/dialogo/analisi tra più persone.

Attraverso il consolidamento e l’evoluzione del lavoro agile, IRPET intende inoltre contribuire in modo diretto al perseguimento di obiettivi di valore pubblico coerenti con la propria missione istituzionale e con gli strumenti di programmazione dell’Ente. In particolare, il lavoro agile è orientato a:

- assicurare il mantenimento e, ove possibile, il miglioramento dei livelli qualitativi e quantitativi delle prestazioni, in coerenza con gli obiettivi definiti negli atti di programmazione;
- favorire l’autonomia e la responsabilizzazione del personale nella gestione delle attività lavorative, rafforzando un’organizzazione fondata su obiettivi, risultati e accountability;
- favorire la fiducia nel rapporto fra le figure apicali e i funzionari, in funzione della necessità di abbandonare i sistemi tradizionali di controllo della presenza fisica e valorizzare il riconoscimento del contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi comuni;
- sostenere il benessere delle lavoratrici e dei lavoratori, favorendo la conciliazione tra tempi di vita e di lavoro e promuovendo condizioni organizzative più sostenibili.

A tal fine nella seguente tabella si espongono i principali obiettivi/azioni da realizzare nel triennio:

Dimensioni	Obiettivi	Azioni	2026		2027		2028	
			I sem.	II sem.	I sem.	II sem.	I sem.	II sem.
Regolamentazione	Consolidamento istituto del Lavoro Agile a seguito della verifica dei risultati raggiunti e delle criticità emerse	Revisione (eventuale) del Regolamento sul Lavoro Agile	X	X				
Organizzazione e benessere organizzativo	Individuazione e adozione di modalità operative che abilitano il personale a lavorare da remoto	Diffusione di istruzioni organizzative per l’adozione delle nuove modalità operative in modalità agile		X				
	Adeguamento spazi degli uffici	Studi e approfondimenti per valutare una possibile evoluzione della logistica e del layout degli uffici		X	X			
Personale	Miglioramento delle competenze del personale	Erogazione di interventi formativi per il rafforzamento delle competenze digitali	X	X	X	X	X	X
		Erogazione interventi formativi inerenti il Lavoro a distanza rivolti al personale regionale che	X	X	X	X	X	X

		usufruisce di tale modalità lavorativa con un focus su benessere personale e salute e sicurezza del lavoratore agile e da remoto						
Digitalizzazione e dotazione tecnologica	Miglioramento della dotazione software/hardware funzionale allo svolgimento del lavoro a distanza	Predisposizione, configurazione e monitoraggio di postazioni per lavoro agile	X	X	X	X	X	X
		Consolidamento di soluzioni sicure per l'archiviazione documentale	X	X	X	X	X	X
	Evoluzione dei sistemi di protezione dei dati	Analisi e piano di rafforzamento della sicurezza informatica degli strumenti e dei sistemi per il lavoro agile	X	X				
		Adeguamento ed eventuale evoluzione degli strumenti e dei sistemi per il lavoro agile			X	X	X	X

3.2.5 Conclusioni

L'esperienza finora fatta nel comparto ha dimostrato che lo smart working non solo è venuto incontro alle esigenze dei dipendenti, migliorando la flessibilità dei tempi di vita e di lavoro, aumentandone l'autonomia nella gestione dei tempi e dei luoghi di lavoro e diminuendo i tassi di assenteismo, ma ha comunque consentito la regolare prestazione dei servizi resi, la continuità dell'azione amministrativa e la celere conclusione dei procedimenti.

L'obiettivo di IRPET per tutto il 2026 è continuare ad avvalersi del lavoro agile come una delle modalità organizzative della prestazione di lavoro, consolidandone l'applicazione per il personale del comparto e proseguendone l'attuazione anche per l'area della dirigenza, in conformità a quanto stabilito nei contratti collettivi nazionali di lavoro e con la disciplina interna aggiornata nel 2025.

L'attuale regolamentazione sul lavoro agile ha inoltre raggiunto un bilanciamento di tutti gli interessi in gioco, compreso, per un ente che si occupa di ricerca, il confronto e la condivisione delle informazioni, delle valutazioni, dei dati tra i dipendenti, la quale richiede comunque di garantire momenti di incontro, coordinamento e scambio in presenza. Nel corso del 2026 IRPET prosegue nell'attuazione della disciplina aggiornata, prevedendo monitoraggio e verifiche sull'impatto delle misure organizzative adottate (con particolare riferimento all'estensione ai dirigenti), al fine di assicurare efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa, qualità dei servizi resi e un corretto bilanciamento tra flessibilità e necessità di coordinamento e confronto in presenza.

Nel triennio 2026-2028 inoltre l'Istituto intende proseguire nel favorire le iniziative di digitalizzazione dei processi che, unite alla formazione continua sulle competenze digitali, costituiscono condizioni essenziali per lo sviluppo sostenibile del lavoro agile. IRPET continuerà altresì a investire nell'aggiornamento delle infrastrutture tecnologiche, dei servizi digitali e dei livelli di sicurezza, in coerenza con il Piano triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione, anche attraverso il rafforzamento delle dotazioni per la connettività in mobilità e il progressivo rinnovo delle attrezzature informatiche a supporto del lavoro agile.

3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE 2026-2028

Il Piano triennale dei fabbisogni di personale (PTFP) è lo strumento attraverso il quale l'Amministrazione assicura le esigenze di funzionalità e di ottimizzazione delle risorse umane necessarie per il miglior funzionamento delle strutture e dei servizi, compatibilmente con le disponibilità finanziarie e con i vincoli normativi alle assunzioni di personale e di finanza pubblica. La programmazione del fabbisogno di personale deve ispirarsi a criteri di efficienza, economicità, trasparenza ed imparzialità, indispensabili per una corretta programmazione delle politiche di reclutamento e sviluppo delle risorse umane.

L'adozione del PTFP per il triennio 2026-2028 - quale sezione del PIAO da adottare, con modalità semplificate, entro il termine del 31 gennaio 2026 - è inserita come obiettivo specifico del Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa (PQPO) dell'IRPET per l'anno 2026 (cfr. sezione 2 "Performance").

3.3.1 La normativa di riferimento

IRPET è ente dipendente di Regione Toscana, ordinato dalla **legge regionale 29 luglio 1996, n. 59**, e successive modifiche ed integrazioni. Ai sensi dell'articolo 1 della suddetta legge di ordinamento, *"L'Istituto è ente di consulenza sia per la Giunta che per il Consiglio regionale per lo svolgimento di compiti di studio e ricerca in materia di programmazione indicati nell'articolo 2"* (comma 2).

Dalla lettura di tale disposizione di legge, in combinato con l'art. 50 dello Statuto regionale, si evince che l'Istituto è compreso nel novero degli enti pubblici dipendenti di Regione Toscana, istituiti ed ordinati con legge regionale.

Per effetto di tale qualificazione, in materia di assunzioni e rispetto degli obiettivi di finanza pubblica, IRPET è ente sottoposto sia alla normativa nazionale di riferimento (art. 6 del D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165 s.m.i. TUI), sia alle norme disposte da Regione in materia.

Il quadro normativo nazionale vigente in materia di politiche assunzionali conferma la centralità del PTFP, previsto dagli artt. 6 e 6-ter del TUI e declinato, nei contenuti, dalle linee di indirizzo approvate con D.M. 8 maggio 2018, e dal successivo DM 22 luglio 2022 (per i nuovi fabbisogni professionali), quale strumento di pianificazione che vincola le amministrazioni al rispetto degli equilibri di finanza pubblica e all'efficientamento della gestione organizzativa e di acquisizione delle risorse umane.

Tale documento, redatto annualmente - in prospettiva triennale - deve espressamente indicare gli elementi richiesti dal comma 2 e dal comma 3 dell'art. 6 cit., ovvero *"le risorse finanziarie destinate all'attuazione del piano, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente"* e *"la consistenza della dotazione organica e la sua eventuale rimodulazione in base ai fabbisogni programmati e secondo le linee di indirizzo di cui all'articolo 6-ter, nell'ambito del potenziale limite finanziario massimo della medesima"*.

La dotazione organica indica, dunque, la "spesa potenziale massima" sostenibile dall'ente per la spesa di personale, esprimendo al contempo i costi correlati al personale in servizio e quelli derivanti dalle assunzioni programmate. Per tale ragione, la dotazione va espressa, nel piano, in termini finanziari, fermo restando che "la copertura dei posti vacanti avviene nei limiti delle assunzioni consentite a legislazione vigente" (comma 3, art. 6 cit.) e che "la spesa del personale in servizio, sommata a quella derivante dalle facoltà di assunzioni consentite, comprese quelle previste dalle leggi speciali e dall'art. 20, comma 3, del d.lgs. 75/2017, non può essere superiore, per le amministrazioni sottoposte a tetti di spesa del personale, al limite di spesa consentito dalla legge" (cfr. linee guida citate).

Ai sensi dell'art. 6 del D.lgs. 165/01 e s.m.i, due sono dunque gli elementi da considerare nella determinazione del fabbisogno dell'Istituto:

a) il rispetto delle **risorse finanziarie** destinate all'attuazione del piano (cfr. §3.3.1.1. Vincoli finanziari)

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

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

b) Il rispetto delle **facoltà assunzionali** previste a legislazione vigente (cfr. §3.3.1.2. Facoltà assunzionale):

Si richiama l'articolo 3, comma 5, terzo e quinto periodo del D.L. 90/2014 convertito con Legge 114/2014. Si richiamano inoltre le disposizioni della finanziaria 2025 (Legge 207/2024).

Per quanto attiene alle prescrizioni regionali, Regione Toscana con Delibera di Giunta Regionale n. 1549 del 23 dicembre 2024 avente ad oggetto “*Indirizzi unitari per l'esercizio delle attività di indirizzo e di controllo sugli atti principali di Enti dipendenti e di ARPAT*”, oltre a ribadire l'obbligo dell'adozione del PTFP quale sottosezione del PIAO entro il 31 gennaio di ogni anno, se pur con le modalità semplificate previste per gli enti con meno di 50 dipendenti (come IRPET), richiama altresì la normativa di riferimento (vincoli finanziari e facoltà assunzionale) cui tali Enti sono soggetti ed individua i contenuti obbligatori che devono essere contenuti nel Piano dei fabbisogni, quali:

- la consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente a quello di adozione del Piano, suddiviso per inquadramento del personale;
- la capacità assunzionale dell'ente, calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa. Allo stato attuale il limite di spesa per gli enti dipendenti è rappresentato dall'art. 1 comma 557-quater della l. n. 296 del 2006, con riferimento alla spesa media di personale sostenuta nel triennio 2011-2013, del cui rispetto deve essere data evidenza nel PTFP;
- la programmazione delle cessazioni dal servizio e la stima dell'evoluzione dei fabbisogni di personale in relazione alle scelte in materia di reclutamento, operate sulla base della digitalizzazione dei processi, delle esternalizzazioni o internalizzazioni o dismissioni di servizi, attività o funzioni;
- le modalità di copertura del fabbisogno, ove individuate
- le risorse finanziarie destinate all'attuazione del piano;
- la consistenza della dotazione organica e la sua eventuale rimodulazione in base ai fabbisogni programmati, nell'ambito del potenziale limite finanziario massimo della medesima;
- le assunzioni a tempo indeterminato previste nel triennio, nonché ogni forma di ricorso a tipologie di lavoro flessibile, tra cui il personale a tempo determinato. Per tale ultima tipologia di personale deve essere data evidenza anche del rispetto del limite previsto dall'art. 9, co. 28, del d.l. 78 del 2010;
- l'indicazione delle risorse provenienti da “altri soggetti” (UE, Stato, altri soggetti pubblici o privati) e destinate al finanziamento delle assunzioni a tempo determinato.

Pertanto, nella redazione del presente Piano si terrà conto di tali indicazioni, avendo cura di specificare tutti i contenuti sopra citati, in linea con quanto fatto negli scorsi anni.

3.3.1.1. I Vincoli Finanziari

La determinazione del fabbisogno dell'Istituto deve avvenire nel rispetto delle risorse finanziarie destinate all'attuazione del piano, ovvero nel rispetto dei vincoli alla spesa del personale, nazionali e regionali.

Alle vigenti disposizioni nazionali in materia di limiti alle spese di personale (art. 1, comma 557 e ss., della l. n. 296 del 2006, art. 9, comma 28, del d.l. n. 78 del 2010 per la spesa di personale a tempo determinato e art. 23, comma 2, del d.lgs. n. 75 del 2017, per il salario accessorio), si affianca, per gli enti dipendenti come IRPET, il quadro di indirizzi dettati dalla Regione ai propri organismi strumentali, in sede di aggiornamento al Documento di Economia e Finanza regionale (DEFR), per assicurarne il concorso alla realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica.

Si richiama, da ultimo, la **Deliberazione del Consiglio Regionale n. 89 del 18 dicembre 2025**, che ha approvato la **Nota di aggiornamento al DEFR 2026** (cfr link: <https://www.regione.toscana.it/documents/d/guest/nadefr-2026-pdf>) che, al paragrafo 5 “Indirizzi agli enti dipendenti e alle società partecipate”, detta gli specifici indirizzi annuali (par. 5.1) per gli enti strumentali, richiamando sia i limiti nazionali che quelli specificamente regionali relativi al costo del personale per il triennio 2026-2028. Nello specifico, gli enti regionali sono chiamati al rispetto dei seguenti tetti di spesa:

a) tetto di cui ai commi 557 e seguenti dell'articolo 1 L. 296/2006 (media del costo di personale per il triennio 2011-2013); il limite non si applica nei soli casi previsti dalla Circolare MEF N. 9/2006, nonché nei casi espressamente previsti dalla legislazione nazionale. Con riferimento alle fonti di finanziamento, si precisa che il limite non si applica quando il costo del personale è integralmente a carico di fondi dell'Unione europea o di soggetti privati, senza alcun aggravio per il bilancio dell'Ente. In ipotesi di cofinanziamento, l'esclusione opera pro-quota, limitatamente alla frazione finanziata con risorse UE o private.

b) tetto del costo di personale sostenuto nell'esercizio 2016, riclassificato ai sensi della Circolare MEF n. 9/2006. A tale regola possono derogare quegli Enti che, per motivi organizzativi o per l'attivazione di nuovi servizi o attività, sono esplicitamente autorizzati con motivato provvedimento della Giunta regionale che dovrà specificare il periodo di applicazione della deroga. Resta fermo il rispetto del limite di cui al punto sub a). Nel caso di superamento di questo limite, e in assenza di una specifica autorizzazione da parte della Giunta, il risparmio che non è stato conseguito dovrà essere assicurato attraverso la riduzione dei costi totali di

produzione di cui alla lettera B del conto economico dell'articolo 2425 del codice civile, come dettagliato con apposita delibera di Giunta regionale.

c) tetto di costo del lavoro flessibile (articolo 9 comma 28 DL 78/2010). Tale limite si applica al costo di personale a tempo determinato o con convenzioni ovvero con contratti di collaborazione coordinata e continuativa, e non deve superare il 50 per cento del costo sostenuto per le stesse finalità nell'anno 2009. La limitazione riguarda anche il costo del personale relativo a contratti di formazione lavoro, ad altri rapporti formativi e alla somministrazione di lavoro. Il limite non si applica nel caso in cui il costo del personale sia coperto da finanziamenti specifici aggiuntivi (europei, nazionali e provenienti da soggetti privati), nonché nei casi espressamente previsti dalla legislazione nazionale. Nell'ipotesi di cofinanziamento, i limiti non si applicano con riferimento alla sola quota finanziata da altri soggetti. Resta in ogni caso soggetto al limite il costo del personale finanziato, in tutto o in parte, con risorse regionali, a qualsiasi titolo erogate.

Con riferimento all'IRPET, gli importi correlati ai tre limiti indicati nella NaDEFR 2026 in materia di contenimento della spesa del personale sono riportati di seguito:

a) Tetto di cui ai commi 557 e seguenti dell'articolo 1 L 296/2006 (media del costo di personale per il triennio 2011-2013):

Il calcolo della spesa di personale media del triennio 2011-2013, tenuto conto del fatto che ad IRPET si applica una contabilità di tipo economico-patrimoniale, è stato elaborato secondo le disposizioni di cui alla Circolare n. 9/2006 del Ministero dell'Economia e delle Finanze, come di seguito riportato:

	2011	2012	2013
Costo del personale (compreso oneri riflessi e IRAP, mensa)	2.219.813	2.202.354	2.170.212
(-) Spesa per categorie protette	-58.697	-67.136	-66.353
(-) Spesa di personale (tempo determinato e co.co.co.) su finanziamenti comunitari e/o privati	-40.304	-229.635	-392.554
TOTALE	2.120.813	1.905.582	1.711.305
SPESA MEDIA TRIENNIO 2011-2013	1.912.567		

L'importo di **€1.912.567** quale spesa media del triennio 2011-2013 sostenuta da IRPET, è stato definito con determinazione del Direttore n. 15 del 25.03.2019 ed asseverato dal Collegio dei revisori (confermato nella delibera GRT n. 341 del 06.04.2021).

b) Tetto del costo di personale sostenuto nell'esercizio 2016

Tale limite non ha un riscontro nella normativa nazionale ed è disposto da Regione Toscana nei confronti degli enti dipendenti, salvo possibilità di deroga da parte della Giunta regionale come descritto nella Nadeffr.

La spesa del personale di IRPET nell'anno 2016 è pari a **€1.745.906** come attestato nella delibera GRT n.341 del 06.04.2021 e già dichiarato nei PTFP degli anni passati:

	2016
Costo del personale (compreso oneri riflessi e IRAP, mensa)	2.588.581
(-) Costo categorie protette	67.982
(-) Costo personale cofinanziato con risorse comunitarie	699.119
(-) Costo di n. 2 assistenti di ricerca D1 (L.R. 50/2014)	75.574
TOTALE	1.745.906

c) Tetto di costo del lavoro flessibile (articolo 9 comma 28 D.L. 78/2010)

Per IRPET, il costo del lavoro flessibile nell'anno 2009, al netto di altre contribuzioni (quali, nello specifico, fondi europei e/o nazionali a specifica destinazione), è pari a **203.694 euro**.

Pertanto, l'importo del 50% del costo del personale flessibile sostenuto nel 2009 risulta pari a **101.847 euro**.

Come previsto anche nella NaDEFR, tale limite si applica al costo di personale a tempo determinato o con convenzioni ovvero con contratti di collaborazione coordinata e continuativa o con contratti di formazione lavoro, o ad altri rapporti formativi, alla somministrazione di lavoro, nonché al lavoro accessorio. Il limite non si applica nel caso in cui il costo del personale sia coperto da finanziamenti specifici aggiuntivi, o da fondi dell'Unione europea. Nell'ipotesi di cofinanziamento, i limiti non si applicano con riferimento alla sola quota finanziata da altri soggetti.

Nella seguente tabella si riepilogano i vincoli finanziari vigenti per IRPET:

Tabella riepilogativa dei limiti di spesa per IRPET

Limiti complessivi spesa personale		Limite per lavoro flessibile
Valore medio del triennio 2011-2013 (L. n. 296/2006, art. 1, commi 557 ss.)	Limite regionale spesa personale anno 2016 (Nadefr 2026)	articolo 9 comma 28 DL 78/2010
1.912.567	1.745.906	101.847

3.3.1.2. La facoltà assunzionale

L'art. 6 del D.lgs. 165/01 s.m.i. nel definire i vincoli alla programmazione di fabbisogno triennale fa inoltre riferimento al rispetto delle *“facoltà assunzionali previste a legislazione vigente”*.

A tal fine si richiama l'**art. 3, commi 5 e 5-sexies²⁵⁹, del d.l. n. 90 del 2014**, come modificato e integrato dall'art. 14-bis del d.l. n. 4 del 2019, il quale, a decorrere dall'anno 2019, consente di procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato nella misura del 100 per cento della spesa relativa al personale cessato nell'anno precedente, fermo il rispetto delle disponibilità di bilancio oltretutto dei limiti di spesa sopra richiamati (spesa media del triennio 2011-2013 ex art. 1, comma 557-quater della l. n. 296 del 2006 e spesa sostenuta nel 2016). Il sistema assunzionale degli enti dipendenti, pertanto, resta regolato dal criterio del turn over, non risultando applicabile agli stessi la nuova disciplina introdotta, in materia, dall'art. 33 del d.l. n. 34 del 2019 (c.d. “decreto crescita”) e dal d.m. attuativo 3 settembre 2019, valevole per regioni ed enti locali².

Si richiamano le seguenti disposizioni nazionali, relative al cosiddetto “Turn over”:

- ✓ l'articolo 3, comma 5, terzo periodo, del D.L. 90/2014 convertito con Legge 114/2014 (come modificato dall'art. 14bis del d.l. n. 4 del 2019) che prevede la facoltà di procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato, a decorrere dall'anno 2019, **nella misura del 100 % della spesa relativa al personale cessato nell'anno precedente;**
- ✓ l'articolo 3, comma 5, quinto periodo, del DL 90/2014 s.m.i. (come integrato dall'art. 14-bis del DL 4/2019) che recita: “A decorrere dall'anno 2014 è consentito il cumulo delle risorse destinate alle assunzioni per un arco temporale non superiore a cinque anni, nel rispetto della programmazione del fabbisogno e di quella finanziaria e contabile; è altresì consentito l'utilizzo dei residui ancora disponibili delle quote percentuali delle facoltà assunzionali riferite al quinquennio precedente”

N.B.: non è più vigente, invece, la previsione dell'art. 3, comma 5 sexies, del DL 90/2014 e s.m.i. che dava la possibilità di calcolare anche le cessazioni di personale di ruolo verificatesi in corso d'anno. Tale disposizione era stata prevista infatti per il triennio 2019/2021, poi estesa al triennio 2022/2024, ma non ulteriormente prorogata.

Focus mobilità: legge finanziaria 2025 (Legge n. 207 del 30.12.2024): Fermo restando il turn over al 100% delle cessazioni dell'anno precedente (non oggetto di deroga per gli Enti locali e assimilati), la finanziaria 2025 ha inserito delle novità per quanto attiene alla mobilità, sia in uscita che in entrata, la quale non è più considerata “neutrale”. In particolare l'articolo 1, comma 126, della Legge n. 207 del 30.12.2024 prevede che le cessazioni dal servizio per processi di mobilità sono calcolate come risparmio utile per definire l'ammontare delle disponibilità finanziarie da destinare alle assunzioni o il numero delle unità sostituibili in relazione alle limitazioni del turn over (lettera a)), prevedendo inoltre che agli oneri derivanti dall'acquisizione di personale all'esito dei richiamati processi di mobilità si provvede nei limiti delle facoltà assunzionali disponibili a legislazione vigente, fermo restando quanto previsto dall'articolo 35, comma 4, del Decreto Legislativo 30

² **Specificativa normativa:** Non trova applicazione per IRPET la disciplina dell'art. 33 del D.L. 30/4/2019, n. 34 convertito, con modificazioni, con la Legge 28 giugno 2019, n. 58 e s.m.i. ed il relativo D.M. 17 marzo 2020 di attuazione, che ha completamente riformato il sistema di determinazione delle capacità assunzionali di regioni e comuni, abolendo il criterio del turn over e consentendo l'effettuazione di nuove assunzioni entro un tetto di spesa corrispondente ad un importo calcolato come percentuale della media delle entrate correnti dell'ultimo triennio, determinato per fasce demografiche. La norma, tuttavia, non si applica direttamente ad IRPET, in quanto si riferisce espressamente solo a regioni e comuni (poi estesa a province e città metropolitane). La mancata citazione degli altri enti del comparto delle Funzioni locali impedisce di fatto la sua immediata applicazione all'Istituto, anche perché la disciplina di dettaglio è stata emanata per singola tipologia di enti, utilizzando parametri (quali le fasce demografiche) che non trovano applicazione per un ente dipendente come IRPET. Solo laddove vi sia un'espressa indicazione nazionale o regionale in tal senso, tale diversa modalità di determinazione della capacità assunzionale potrà riguardare anche l'Istituto.

marzo 2001, n. 165, in tema di avvio di procedure di reclutamento adottate da ciascuna amministrazione o ente sulla base del piano triennale dei fabbisogni (lettera b)).

Tale disposizione, intervenendo sul comma 7 dell'art. 14 del DL 95/2012, modifica dunque il previgente regime finanziario della mobilità volontaria tra pubbliche amministrazioni soggette a turn over, variando i vigenti criteri di imputazione dell'onere derivante dalla procedura di mobilità al fine di preservare il risparmio da cessazione per l'amministrazione cedente. In conclusione, dall'entrata in vigore della finanziaria:

- le mobilità in uscita generano spazio occupazionale
- le mobilità in ingresso potranno essere effettuate solo nei limiti dello spazio occupazionale esistente fermo restando che le relative procedure di reclutamento devono essere previste nel piano triennale dei fabbisogni.

Sulla base di tali disposizioni, IRPET è chiamato ad effettuare la ricognizione della propria capacità assunzionale in via autonoma, nel rispetto della normativa nazionale sopra citata (art. 3 comma 5 d.l. 90/2014 e s.m.i) e, dunque, dei seguenti criteri:

- a. Resti assunzionali quinquennio
- b. Turn Over al 100% della spesa per cessazioni nell'anno precedente
- c. Dal 2025 (per effetto della finanziaria 2025): mobilità in uscita e in entrata.

a. Riepilogo resti assunzionali anni precedenti

Cessazioni fino al 2024:

- nel 2020: n. 2 dipendenti di Cat. C e n. 1 dipendente di Cat D;
- nel 2021: n. 1 Dirigente a tempo indeterminato;
- nel 2022: nessuna cessazione utile ai fini della capacità assunzionale (solo n. 1 mobilità in uscita per passaggio diretto tra pubbliche amministrazioni);
- nel 2023: n. 1 dipendente area professionale "Funzionari e dell'elevata qualificazione" ex cat. D3 (cfr. determinazione del Direttore n. 20 del 23.05.2023).
- nel 2024: nessuna cessazione

Assunzioni effettuate fino al 2025:

- negli anni 2020-2022: nessuna assunzione
- nel 2023: assunzione (prevista nel PTFP 2022) a tempo indeterminato (a valere su capacità assunzionale) di n. 1 Dirigente a tempo indeterminato.
- nel 2024/2025: nel 2024 prevista assunzione di n. 1 Funzionario di ricerca, conclusasi però nel 2025.

Resti assunzionali:

Resti assunzionali e cessazioni 2021*	156.106
Assunzioni/cessazioni 2022	0
Cessazioni 2023 (1 funzionario D3)	34.869
Assunzioni 2023 (1 dirigente)	-62.813
Cessazioni 2024	0
Assunzioni 2024	0
Totale resti assunzionali 2024	128.162
Assunzioni 2025 (programmate su PTFP 2024-2026)	-34.741
RESTI ASSUNZIONALI	93.421

* I costi sono riportati per anno e per profilo nella tabella sottostante di riepilogo.

b. Turn over: cessazioni anno precedente (anno 2025) e programmazione delle cessazioni (anni 2026-2027)

Nel 2025 è cessata n. 1 unità di personale nell'Area Operatori esperti (categoria protetta ex L. n. 68/99) per il raggiungimento del requisito contributivo previsto dalla norma vigente ('pensione anticipata ordinaria').

Per gli anni **2026-2027** non sono al momento prevedibili ulteriori cessazioni di personale. Pertanto, si rimanda ai futuri aggiornamenti del Piano per ogni modifica relativa.

Area	Cessazioni certe al 31/12 di ciascun anno					
	2025		2026		2027	
	Unità	Costo	Unità	Costo	Unità	Costo
Dirigenza	0	0	0	0	0	0
Funzionari ed E.Q.	0	0	0	0	0	0
Istruttori	0	0	0	0	0	0
Operatori esperti	1	29.471	0	0	0	0
Totale	1	29.471	0	0	0	0

La seguente tabella dà atto delle cessazioni ed assunzioni intervenute negli anni precedenti (resti assunzionali) e della previsione delle future cessazioni, come sopra descritte, ai fini del calcolo della capacità assunzionale 2026-2027-2028:

Resti assunzionali annuali				Assunzioni						
				0	62.813	0	34.741	0	0	0
					1 dirig.		1 funz.			
				2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Cessazioni	94.283	2 istr.+1 funz.	2020	94.283	31.470	31.470	0			
	61.823	1 dirig	2021	61.823	61.823	61.823	58.552	58.552		
	0		2022		0	0	0	0	0	
	34.869	1 funz.	2023			34.869	34.869	34.869	34.869	34.869
	0		2024				0	0	0	0
	29.471	1 oper. esp.	2025					29.471	29.471	29.471
	0		2026						0	0
	0		2027							0
	0		2028							
Capacità assunzionale				156.106	93.293	128.162	93.421	122.892	64.340	64.340

c. Mobilità

Nel 2025 non vi è stata alcuna mobilità in ingresso ed in uscita nell'ente. Al momento non vi sono previsioni in merito per il 2026 ed il biennio successivo.

Di conseguenza, il **budget assunzionale per l'anno 2026** risulta pari a **122.892 €**; per gli anni 2027-2028, al momento, in assenza di previsioni di cessazioni/mobilità in uscita ed al netto di nuove previsioni assunzionali, è pari a 64.340. Tale importo sarà comunque oggetto di verifica annuale negli aggiornamenti del Piano dei fabbisogni.

3.3.2 Stato attuale del personale

Come disposto dalla normativa e dalle linee guida ministeriali nell'ambito dei piani del fabbisogno, al fine di determinare la dotazione organica dell'Ente, occorre prima rappresentare la consistenza del personale in servizio (anche in ragione delle assunzioni effettuate nell'anno o delle cessazioni verificatesi) quindi valutare la programmazione di nuove assunzioni, nel rispetto dei vincoli previsti dalla normativa vigente. Tale ricognizione muove da un'analisi "quantitativa", legata ai numeri effettivi, per poi approdare ad una valutazione "qualitativa", relativa alle tipologie di professioni e competenze presenti ovvero necessarie sulla base delle esigenze dell'Istituto. In tale contesto, la declinazione delle aree, profili e professionalità del personale trova la sua definizione nel presente Piano.

3.3.2.1. Consistenza del personale al 31.12.2025

Il personale in servizio effettivo presso IRPET al 31/12/2025 risulta essere di **31 unità**, di cui **29 a tempo indeterminato** e **2 a tempo determinato**, in linea con il triennio precedente, ma in netta riduzione nel medio periodo (anno 2019: 37 unità). Nell'anno 2025 è rimasto invariato il numero di personale a tempo indeterminato e a tempo determinato in servizio rispetto all'anno precedente. Nello specifico nel 2025:

- è avvenuta la cessazione di n. 1 Operatore esperto a tempo indeterminato

- è stata portata a termine l'assunzione prevista nel PTFP 2024/2026 di n. 1 Funzionario di ricerca a tempo indeterminato
- è avvenuta la progressione tra Aree di n. 2 Istruttori in Funzionari e dell'elevata qualificazione

Personale in servizio effettivo al 31/12 di ogni anno

(al netto del personale in aspettativa con diritto alla conservazione del posto (cd. posti indisponibili):

	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019
Personale a tempo indeterminato	29	29	29	29	30	32	35
Dirigenza	4	4	4	3	3	5	5
Comparto	25	25	25	26	27	27	30
Personale a tempo determinato	2	2	1	1	2	2	2
Dirigenza	1	1	1	1	1	1	1
Comparto	1*	1*	0	0	1*	1*	1*
TOTALE	31	31	30	30	32	34	37

* Funzionario amministrativo a tempo determinato su progetti europei (fuori dotazione organica)

Categorie protette. Nell'organico dell'Istituto, al 31.12.2025, risulta in servizio n. 1 dipendenti del comparto appartenenti alle categorie protette (L. 68/99).

Comandi, distacchi o assegnazioni temporanee. Al 31.12.2025 **non** risulta:

- personale dell'IRPET in comando, distacco o assegnazione temporanea presso altre pubbliche amministrazioni;
- personale di Regione Toscana o di altre pubbliche amministrazioni in distacco o comando presso IRPET.

Personale con rapporto di lavoro flessibile:

Come si evince dalla tabella sopra riportata, al 31.12.2025 vi sono due dipendenti con rapporto di lavoro flessibile:

- n. 1 Dirigente con contratto a tempo determinato a copertura di posto in organico (cfr. determinazione del Direttore n. 23 del 31.05.2023)³;
- n. 1 Funzionario amministrativo su progetti europei (cfr. determinazione del Direttore n. 24 del 14.10.2024)⁴, come esposto nel successivo punto "Personale fuori dotazione organica".

Personale fuori dotazione organica: alla data del 31.12.2025 risulta in servizio n. 1 Funzionario amministrativo (area dei funzionari e dell'elevata qualificazione), con contratto a tempo determinato, per attività di gestione ed assistenza dei progetti finanziati con fondi comunitari, collocato al di fuori della dotazione organica dell'ente. Il reclutamento di tale unità di personale a tempo determinato, previsto nel PTFP 2024/2026, si è concluso con determinazione del Direttore n. 24 del 14.10.2024, al termine di procedura concorsuale pubblica previo espletamento della mobilità obbligatoria di cui all'art. 34 bis del TUPI (cfr. determinazione del Direttore n. 16 del 21.06.2024 di approvazione bando). Il contratto a tempo determinato ha decorrenza dal 16.10.2024 e termine di 24 mesi, salvo proroghe in conformità con la vigente normativa. L'assunzione a tempo determinato deriva da esigenze di carattere temporaneo ed eccezionale connesse alla gestione ed assistenza amministrativa-giuridica di progetti di ricerca che fuoriescono dal programma di attività

³ Si richiama la normativa in materia di assegnazioni di incarichi dirigenziali a tempo determinato e, nello specifico:

-art.19 comma 6 del decreto legislativo 30.3.2001, n. 165 smi (Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche)

-art. 13 della legge regionale 8.1.2009, n. 1 (Testo unico in materia di organizzazione e ordinamento del personale), per quanto compatibile

-art. 16 del vigente regolamento di organizzazione dell'IRPET che dispone che "al fine di sopperire ad individuate esigenze organizzative e limitatamente ad un numero di posti non superiori alla misura stabilita dalla normativa regionale in materia, il Direttore può disporre il conferimento degli incarichi dirigenziali di responsabile di struttura organizzativa con contratti di diritto privato a tempo determinato".

⁴ La disciplina di riferimento è dettata da:

a) art. 36 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modifiche ed integrazioni, in materia di utilizzo di forme contrattuali flessibili nelle pubbliche amministrazioni

b) art. 19 del D.lgs. 15 giugno 2015, n. 81, come modificato dal D.L. 12 luglio 2018, n. 87, convertito con modificazioni dalla L. 9 agosto 2018, n. 96, con le specifiche disposte da quest'ultimo all'art. 1, comma 3

c) CCNL del Comparto Funzioni Locali per il triennio 2019-2021, sottoscritto in data 16 novembre 2022, e, nello specifico, art. 60 "Contratto di lavoro a tempo determinato".

d) normativa statale e regionale in materia di contenimento della spesa pubblica e regolamentazione in materia di rendicontazione dei costi correlati allo svolgimento di progetti finanziati da fondi europei

istituzionale dell'Ente, con una durata limitata nel tempo, legata alla programmazione di attività comuni con Regione Toscana di cui all'art. 16 della L.r. 59/96 e smi e al ciclo di programmazione europea cui afferiscono i relativi progetti e finanziamenti. Si tratta di attività finanziate con fondi strutturali comunitari e/o nazionali a specifica destinazione, cui corrisponde l'erogazione ad IRPET di contributi a valere sui medesimi fondi, eccedenti il contributo finanziario ordinario erogato annualmente in conto esercizio da Regione Toscana. Nello specifico, la posizione in oggetto non è compresa nella dotazione organica dell'IRPET, in quanto correlata a progetti e finanziamenti europei inclusi nelle attività comuni con Regione Toscana per gli anni 2024-2026, a valere su risorse finanziate da fondi europei (FSE, FESR, FEASR) (cfr. delibera della Giunta regionale toscana n.1504 del 18.12.2023), secondo quanto illustrato nel PTFP 2024/2026 e nella determinazione di autorizzazione al piano assunzionale anno 2024 (cfr. determinazione del Direttore n. 14 del 10.06.2024), nonché negli atti relativi al reclutamento in oggetto (cfr. determinazione del Direttore n. 24 del 14.10.2024), in cui sono esplicitate le risorse finanziarie per la copertura finanziaria⁵.

Il costo relativo alla posizione fuori dotazione organica (stimato considerando il valore di retribuzione, oneri previdenziali e IRAP) è oggetto di apposita rendicontazione, a conclusione delle attività annualmente realizzate, come previste e finanziate dalle Autorità di Gestione del POR FSE, POR FESR e FEASR, rientrando, per tipologia, finalità e contenuti, nelle spese ammissibili al finanziamento dei progetti e delle attività di ricerca rientranti nel programma di attività comuni. Tale costo viene escluso:

- dai conteggi correlati ai tetti di spesa sia nazionali che regionali, in quanto rientra espressamente nella voce esclusa dal calcolo "Spese di personale totalmente a carico di finanziamenti comunitari o privati" secondo le disposizioni di cui alla Circolare n. 9/2006 del Ministero dell'Economia e Finanze.
- dai limiti di spesa per il personale flessibile di cui all'art. 9 comma 28 del D.L. 78/2010 e smi, come anche ribadito nella NaDEF 2026.

3.3.2.2. *Inquadramento del personale*

Per quanto attiene all'inquadramento del personale in servizio effettivo al 31.12.2025, i dipendenti del comparto dell'IRPET sono stati inquadrati, a partire dal 01.04.2023, nelle aree professionali previste dal nuovo CCNL Funzioni locali 2019-2021 sottoscritto il 16.11.2022 (art.12) (Operatori esperti; Istruttori; Funzionari e dell'elevata qualificazione) in luogo delle precedenti categorie contrattuali (B; C; D). L'inquadramento è stato effettuato secondo quanto previsto nella Tabella B del citato CCNL 2019-2021 di trasposizione automatica del sistema di classificazione del personale.

Nel 2025, in conformità a quanto stabilito nel Piano triennale di Fabbisogno di Personale (sottosezione 3.3) del PIAO 2025-2027 è stata conclusa, ai sensi dell'art. 13, commi 6 e 7, del CCNL 16.11.2022, una procedura comparativa per progressione tra Aree, che ha portato al passaggio di n. 2 Istruttori nel profilo di Funzionari e dell'Elevata Qualificazione (cfr. determinazione del Direttore n. 19 del 29.05.2025).

Nella seguente tabella si dà atto della situazione al 31.12.2025, in confronto con gli anni precedenti.

Inquadramento giuridico del personale in servizio effettivo al 31/12 di ogni anno

	2025	2024	2023	2022	2021
Dirigenti	5	5	5	4	4
Area Funzionari e dell'elevata (ex cat.D)	22*	19*	18	19	21*
Area istruttori (ex Cat. C)	3	5	5	5	5
Area Operatori esperti (ex Cat. B)	1	2	2	2	2
TOTALE	31	31*	30	30	32*

*comprende n.1 Funzionario amministrativo a tempo determinato su progetti europei (fuori dotazione organica) vedi punto precedente

Il personale del comparto dell'IRPET è articolato in **tre famiglie professionali**: Ricerca; Amministrazione; Servizi organizzativi e direzionali secondo il sistema di classificazione adottato con determinazione del Direttore n. 21 del 24.05.2023, in attuazione dell'art. 12 del CCNL Funzioni Locali 2019-2021 e del relativo allegato A. Con determinazione del Direttore n. 33 del 30.08.2023 è stato disposto il reinquadramento del personale del comparto in servizio a tempo indeterminato presso l'IRPET, secondo il nuovo sistema di classificazione, attribuendo ai dipendenti apposito profilo professionale e profilo di ruolo. Il sistema è stato quindi aggiornato, per quanto attiene ad alcuni profili di ruolo, con determinazione del Direttore n. 4 del

⁵ Decreti dirigenziali regionali n. 9073 del 22.04.2024 e n. 10646 del 17.05.2024 dell'Autorità di Gestione del FEASR; n.9720 del 06.05.2024 dell'Autorità di Gestione del FSE; n.10390 del 07.05.2024 dell'Autorità di gestione del FESR.

30.01.2025.

Come sopra già evidenziato, a far data dal 1° giugno 2025, a seguito di procedura comparativa per progressione tra Aree, i cui esiti sono stati approvati con Determinazione del Direttore n. 19 del 29.05.2025, vi è stato il passaggio:

- di n. 1 assistente di ricerca in Funzionario di ricerca, Ricercatore
- di n. 1 assistente servizi organizzativi e direzionali in Funzionario servizi organizzativi e direzionali, Funzionario direzione organizzativa

Nei seguenti prospetti viene dato atto della situazione del personale dell'IRPET, con profili professionali e di ruolo, al 31.12.2025.

Inquadramento personale comparto in servizio al 31.12.2025

Famiglia professionale	Profilo professionale	Area di inquadramento CCNL Funzioni locali 16.11.2022	Personale in servizio al 31/12/2025
Ricerca	Funzionario di ricerca	Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	16
	Assistente di ricerca	Area degli istruttori	0
Amministrazione	Funzionario amministrativo	Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	3*
	Istruttore amministrativo	Area degli istruttori	2
	Collaboratore amministrativo	Area degli operatori esperti	0
Servizi organizzativi e direzionali	Funzionario servizi organizzativi e direzionali	Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	3
	Assistente servizi organizzativi e direzionali	Area degli istruttori	1
	Collaboratore servizi organizzativi e direzionali	Area degli operatori esperti	1
totale			26

*n. 1 Funzionario a tempo determinato su progetti europei (fuori dot. org.)

Profili professionali e profili di ruolo personale comparto al 31.12.2025

Famiglia professionale	Profilo professionale	Profili di ruolo	Personale in servizio al 31/12/2025
Ricerca	Funzionario di ricerca	Ricercatore	16
	Assistente di ricerca	Assistente di ricerca	0
Amministrazione	Funzionario amministrativo	Funzionario giuridico-amministrativo	2*
		Funzionario economico-contabile	1
	Istruttore amministrativo	Istruttore giuridico-amministrativo	0
		Istruttore amministrativo-contabile	2
	Operatore esperto amministrativo	Collaboratore amministrativo	0
Servizi organizzativi e direzionali	Funzionario servizi organizzativi e direzionali	Funzionario informatico	2
		Funzionario direzione organizzativa	1
		Funzionario comunicazione istituzionale	0
		Assistente comunicazione istituzionale ed organizzazione di eventi	1
		Assistente segreteria direzionale e servizi organizzativi	0
		Assistente informatico	0
	Operatore esperto servizi	Collaboratore servizi di supporto	1
totale			26

*n. 1 Funzionario a t.d. su progetti europei (fuori dotazione organica)

3.3.2.3. Posizioni indisponibili al 31.12.2025

Rispetto al contingente del personale in servizio effettivo al 31.12.2025, ai fini di una rappresentazione completa della situazione del personale dell'Ente per poter definirne i relativi fabbisogni, occorre dar atto che vi sono delle posizioni che, seppur temporaneamente non coperte per effetto di provvedimenti relativi al personale con diritto alla conservazione del posto, tuttavia devono essere considerate ai fini della valutazione della dotazione organica dell'Ente.

Nello specifico, rispetto al personale in servizio effettivo nel 2025 come rappresentato nelle precedenti tabelle, sussistono ulteriori n. 2 unità di personale con diritto alla conservazione del posto:

- n. 1 unità dirigenziale in aspettativa per assunzione dell'incarico di Direttore dell'IRPET (dal 01.06.2021, giusto decreto del Presidente della Giunta Regionale n. n. 135 del 25.05.2021)
- n.1 unità del comparto nell'area "funzionari e dell'elevata qualificazione", con profilo "Funzionario di ricerca" per conferimento di incarico dirigenziale a tempo determinato presso IRPET (cfr. determinazione del Direttore n. 23 del 31.05.2023).

Tali unità non sono annoverate nel personale in servizio effettivo (cfr. paragrafo precedente), ma i loro posti sono da considerare "indisponibili" e a tutti gli effetti compresi nella dotazione organica (anche ai fini della verifica della spesa finanziaria).

Tab. Posti indisponibili al 31/12 /2025

Area	Altro Personale con diritto alla conservazione del posto al 31.12.2025	
	Unità	Valore finanziario
DIRIGENZA	1	66.639
FUNZIONARI ED E.Q.	1	35.869
ISTRUTTORI	0	0
OPERATORI ESPERTI	0	0
Totale	2	102.507

La seguente tabella riporta il quadro del personale in servizio a tempo indeterminato e a tempo determinato alla data del 31.12.2025 e nell'annualità precedente, evidenziando quelle posizioni che, se pur vacanti, sono e devono essere mantenuti indisponibili:

Personale in servizio e posti indisponibili al 31/12 /2025 e confronto con anno precedente

	2025		2024	
	Personale in servizio	Posti indisponibili	Personale in servizio	Posti indisponibili
Personale di ruolo	29	2	29	2
Dirigenza	4	1	4	1
Comparto	25	1	25	1
Personale a tempo determinato	2		2	
Dirigenza	1		1	
Comparto	1*		1	
Totale parziale	31	2	31	2
Totale complessivo	33		33	

*n. 1 Funzionario amministrativo a Tempo determinato su progetti europei- fuori dotazione organica (costo finanziato da fondi europei)

3.3.2.4. Confronto tra dotazione organica iniziale e personale in servizio al 31.12.2025

Rispetto alle previsioni assunzionali stabilite nel PTFP 2025/2027, nel corso del 2025:

- è stata portata a termine, come sopra già esplicitato, con determinazione del Direttore n.29 del 15/10/2025, l'assunzione di n. 1 "Funzionario di ricerca" a tempo indeterminato già prevista nel PTFP 2024/2026 (bando di concorso approvato con determinazione del Direttore n. 31 del 05.12.2024);
- si è conclusa la procedura di selezione interna per l'attribuzione di progressioni tra le Aree ai sensi dell'art. 13, commi 6 e 7, del CCNL 16.11.2022 con il passaggio di n. 2 dipendenti dal profilo di Istruttori a quello di Funzionari (cfr. determinazione del Direttore n. 19 del 29.05.2025)

Nei seguenti prospetti di sintesi, dunque, si evidenzia al 31.12.2025:

- la dotazione organica prevista nel PTFP 2025/2027
- il personale in servizio al 31.12.2025 compreso in dotazione organica
- i posti indisponibili previsti in dotazione organica (come già individuati nel precedente paragrafo e tabella)
- eventuali ulteriori posti vacanti in dotazione organica
- il personale fuori dotazione organica in servizio al 31.12.2025

Tab. Confronto dotazione organica, personale in servizio e posti vacanti. Situazione al 31.12.2025.

AREA/QUALIFICA	Dotazione organica PTFP 2025/2027	Personale in servizio effettivo al 31.12.2025		Posti indisponibili compresi in dot. org.	Posti vacanti in dot. org.
		compreso in dot.org.	fuori dot. organica		
DIRIGENZA	6	5 (di cui n.1 a t.d.)		1	
COMPARTO					
Area Funzionari e dell'EQ	22	21	1 (t.d. fondi europei)	1	
Area Istruttori	3	3			
Area Operatori esperti	2	1			1
Totale	27	25	1	1	1
Totale complessivo (dirigenza+comparto)	33	30	1	2	1
			31		

Nella seguente tabella, si dà atto dei valori finanziari riferiti a quanto già descritto nella sopra citata tabella, rilevando anche i posti vacanti in dotazione organica e i posti fuori dotazione organica:

Area	Dotazione organica - posti (DO) al 31/12		Personale in servizio in dot. org. a tempo indeterminato		Personale in servizio in dot.org. a tempo determinato		Totale personale in servizio in dot. org. al 31/12		Posti indisponibili al 31.12.		Posti vacanti al 31/12	Posti extra D.O.** al 31/12		
	Unità	Valore finanziario*	Unità	Costo	Unità	Costo	Unità	Costo	Unità	Costo	Unità	Unità	Unità	Costo
DIRIGENZA	6	399.831	4	266.554	1	66.639	5	333.193	1	66.639				
FUNZIONARI	22	789.115	21	753.246			21	753.246	1	35.869		1**		36.146
ISTRUTTORI	3	99.020	3	99.020			3	99.020						
OPERATORI ESPERTI	2	58.943	1	29.471			1	29.471			1			
Totale	33	1.346.909	29	1.148.291	1	66.639	30	1.214.930	2	102.508	1	1		36.146

* I valori considerati comprendono Stipendio tabellare, Indennità di Vacanza Contrattuale, Indennità di Comparto gravante sul bilancio (per il solo personale delle categorie), Contributi previdenziali, IRAP

** Il riferimento è a un funzionario a tempo determinato con contratto correlato a progetti finanziati da fondi comunitari

Si fa presente che il posto vacante in dotazione organica di un “Operatore esperto” deriva dalla relativa cessazione nel 2025 di n. 1 unità di personale appartenente alle categorie protette ex L. n. 68/99 (come sopra evidenziato nel §*Facoltà assunzionali*). Dal prospetto informativo aziendale per l’anno 2026 non risulta la necessità di copertura di tale posizione ai sensi dell’art. 1 della L. n. 68/99, in quanto IRPET risulta già adempiente rispetto agli obblighi in materia (mantenendo comunque n. 1 unità appartenente alle categorie protette).

3.3.3 Programmazione fabbisogno anni 2026-2028

Sulla base della dotazione organica prevista nel PTFP 2025-2027 e della situazione attuale, quale espressa nel precedente paragrafo, per il prossimo triennio 2026/2028 al momento:

- non vi sono fabbisogni residui relativi alle precedenti programmazioni non coperti al 31/12
- non sono previsti ulteriori fabbisogni assunzionali né per il 2026 né per il biennio 2027/2028 da coprire con il reclutamento ordinario (concorso pubblico previo esperimento mobilità obbligatoria e volontaria) di personale a tempo indeterminato;
- non sono previste procedure comparative per le progressioni tra le Aree (di cui all’art. 52 co. 1-bis del D.lgs. 165/2001) ai sensi dell’art. 13 commi 6 e 8 del CCNL 16.11.2022, né distacchi, comandi o assegnazioni temporanee;
- non si ravvisano nuove esigenze di fabbisogno assunzionale di personale a tempo determinato per il triennio 2026/2028 in aggiunta al personale già presente con rapporto di lavoro flessibile al 31.12.2025 (n. 1 nell’area della dirigenza, posto previsto in dotazione organica; n. 1 nel comparto, fuori dotazione organica, finanziato da fondi europei).

Previsioni assunzionali a tempo indeterminato

Non vi sono fabbisogni residui relativi ai precedenti PTFP da completare.

Non si rileva la necessità di copertura del posto vacante in dotazione organica relativo all'Operatore esperto.

Non si ravvisano, al momento, nuove esigenze di assunzioni ordinarie di ruolo per il triennio 2026/2028 né nell'area della dirigenza né nel comparto.

Previsioni assunzionali a tempo determinato o altre forme flessibili

Non si ravvisano, al momento, nuove esigenze di fabbisogno assunzionale di personale a tempo determinato per il triennio 2026/2028 né nell'area della dirigenza né nel comparto, ulteriori rispetto al personale già in servizio al 31.12.2025 con rapporto di lavoro flessibile, salvo eventuali aggiornamenti.

Si conferma l'esigenza di mantenere il personale a tempo determinato attualmente in servizio (n. 1 dirigente e n. 1 Funzionario amministrativo su progetti europei), con proroga dei contratti in essere nel rispetto della durata massima dei rapporti a tempo determinato, secondo quanto disposto dalla vigente normativa in materia⁶.

A tal fine si precisa che con riferimento a n. 1 Funzionario amministrativo su progetti europei, trattasi di personale interamente finanziato da fondi europei e comunitari e non rientrante nella dotazione organica dell'Ente.

Non si prevede inoltre l'attivazione di altre forme di lavoro flessibile quali contratti di formazione e lavoro, di somministrazione di lavoro, di collaborazione coordinata e continuativa.

Altre previsioni a valere sulla spesa di personale

Per il triennio 2026-2028 non risultano al momento previsioni in merito ad altri istituti quali:

- Mobilità in ingresso
- Comandi, distacchi
- Assegnazioni temporanee di personale
- Stabilizzazioni
- Progressioni tra le aree

3.3.4 Dotazione organica e verifica del rispetto dei vincoli finanziari

Sulla base della consistenza del personale al 31.12.2025 e non essendo emersi nuovi fabbisogni di personale per il triennio 2026/2028, come sopra espresso, si procede dunque alla revisione della dotazione organica 2026/2028, sia a livello numerico che come valore finanziario, dando atto, di seguito, del rispetto delle norme relative alla capacità assunzionale ed al contenimento della spesa pubblica, come indicate nel §3.3.1.1. *Vincoli finanziari*.

3.3.4.1. Dotazione organica 2026/2028

AREA/QUALIFICA	Dotazione organica al 31.12.2025	Posti coperti o indisponibili al 31.12.2025	Nuove ASSUNZIONI/progr. Verticali/			Dotazione organica 2026/2028
			2026	2027	2028	
DIRIGENZA						
Dirigenti	6	6 (di cui 1 a td)				6
COMPARTO						
Funzionari e dell'EQ (ex cat. D)	22	22*				22
Istruttori (ex cat. C)	3	3				3
Operatori (ex cat. B)	2	1				1
Totale personale delle categorie	27	26*				26*
Totale complessivo	33	32*	0	0	0	32*

*non è compreso n. 1 unità nell'Area Funzionari ed EQ finanziata da progetti europei, in quanto fuori da dotazione organica (per i motivi sopra esposti)

Di seguito si evidenzia la dotazione organica 2026/2028 come **valore finanziario** per ciascun anno di validità del presente Piano. Il prospetto di "dotazione organica" in quanto documento "programmatorio" contiene le spese dei dipendenti in servizio (comprehensive dei posti vacanti ma con diritto alla conservazione), più quelle

⁶ Cfr. Note 3 e 4 nel paragrafo 3.3.2.1. Consistenza del personale, al punto "Personale con rapporto di lavoro flessibile"

previste per le nuove assunzioni nell'arco del prossimo triennio (nel rispetto del budget assunzionale), che tuttavia per il triennio 2026-2028 sono pari a 0.

Area	Dotazione organica - 2025	Dotazione organica - 2026	valore finanziario	Dotazione organica - 2027	valore finanziario	Dotazione organica - 2028	valore finanziario
DIRIGENZA	6	6	399.831	6	399.831	6	399.831
FUNZIONARI	22	22	789.115	22	789.115	22	789.115
ISTRUTTORI	3	3	99.020	3	99.020	3	99.020
OPERATORI ESPERTI	2	1	29.471	1	29.471	1	29.471
Totale	33	32	1.317.437	32	1.317.437	32	1.317.437

In ragione della valenza autorizzatoria esclusivamente per l'annualità 2026 del triennio di programmazione del presente aggiornamento del PTFP 2026-2028, è da ritenersi formalmente approvata ai sensi dell'articolo 6 del D.Lgs. n. 165/2001, esclusivamente la rimodulazione al 31/12/2026 della dotazione organica sulla base delle effettive esigenze di personale dell'anno.

3.3.4.2. Rispetto dello spazio occupazionale

Come già richiamato, non sono previste nuove procedure assunzionali a tempo indeterminato nel 2026/2028 rispetto al precedente Piano, né altre procedure a valere sulla capacità assunzionale. Pertanto, non è utilizzato alcuno spazio occupazionale.

3.3.4.3. Rispetto del limite nazionale della spesa del triennio 2011/2013

Il rispetto del contenimento della spesa di personale prende a riferimento la spesa di personale media del triennio 2011/2013, pari per IRPET a €**1.912.567**. Tale importo rappresenta quindi la spesa potenziale massima all'interno della quale l'Istituto può prevedere i fabbisogni di personale.

Ai fini del calcolo della spesa del personale per la verifica del rispetto del tetto 2011-2013 si escludono, oltre ai costi espressamente previsti dalla circolare ministeriale MEF 9/2006, anche il costo correlato a n. 2 assunzioni di Cat. D1 nel profilo di Assistente di ricerca, pari a € 75.537,50, per effetto di quanto previsto dalla L.r. 50/2014 (e dalle modifiche da essa operate alla nostra L.r. 59/96 e smi: cfr art. 18 comma 4ter).

I dati presi a riferimento per verificare che la spesa potenziale massima della dotazione organica 2026, 2027 e 2028 rispetti il limite finanziario rappresentato dalla spesa media del triennio 2011/2013 sono i medesimi inseriti nella relazione al budget economico triennale 2026/2028. Il budget e la relativa relazione sono stati adottati dal Direttore dell'IRPET con determinazione n. 37 del 22.12.2025 e risultano in attesa di approvazione da parte degli organi regionali. I dati relativi alla spesa del personale ed alle relative assunzioni sono già stati certificati positivamente dal collegio dei revisori, in sede di verifica del budget economico 2026-2028.

Nel presente prospetto riassuntivo si dà atto che nelle proiezioni della spesa di personale per ciascun anno di riferimento (2026,2027,2028) calcolate sulla base delle previsioni dei fabbisogni sopra individuati e secondo le indicazioni della Circolare MEF n. 9/2006, il limite pari alla spesa media del triennio 2011/2013 di € **1.912.567** è rispettato.

Verifica del rispetto del limite di spesa nazionale 2011-2013	1.912.567
--	------------------

	2026	2027	2028
Costo del personale (compreso oneri riflessi e IRAP, mensa)	2.194.841	2.218.435	2.248.374
(-) Costo categorie protette	39.838	41.298	43.923
(-) Costo personale cofinanziato con risorse comunitarie	43.385	45.109	47.835
(-) Incrementi CCNL 2016-18, 2019-21, 2022-24 (stime) e 2025-27 (stime)	148.039	168.450	193.037
(-) Costo di n. 2 assistenti di ricerca D1 (L.R. 50/2014)	75.574	75.574	75.574
COSTO DEL PERSONALE PER VERIFICA LIMITI DI SPESA	1.888.005	1.888.005	1.888.005

3.3.4.4. Rispetto del limite regionale relativa alla spesa sostenuta nel 2016

Si dà atto di seguito del rispetto dell'ulteriore obiettivo disposto nella NaDEFR 2026 (limite regionale) del **Rispetto limite di spesa personale anno 2016** (salve specifiche deroghe autorizzate con delibera di Giunta regionale).

Dal conteggio della spesa di personale ai fini del rispetto del limite 2016 si escludono, oltre ai costi espressamente previsti dalla circolare ministeriale MEF 9/2006:

- il costo correlato a n. 2 assunzioni di Cat. D1 nel profilo di Assistente di ricerca, pari a € 75.537,50, per effetto di quanto previsto dalla L.r. 50/2014 (e dalle modifiche ad essa operate alla nostra L.r. 59/96 e smi: cfr. art. 18, comma 4ter).
- il costo correlato alle stabilizzazioni effettuate nel 2019, ai sensi dell'Art. 4 L.R. 32/2018, per n. 3 dipendenti di Cat. D (profilo di funzionari), pari a €99.198,21, per espressa previsione della Delibera GRT n. 751 del 10.06.2019.

Inoltre, si applicano le deroghe temporanee autorizzate dalla Giunta Regionale, quali:

- **per l'anno 2026:** la delibera GRT n. 1270 del 06.11.2023, avente ad oggetto "Autorizzazione ad IRPET a superare il livello dell'anno 2016 della spesa per il personale per il triennio 2024- 2026", secondo cui IRPET è autorizzato, ancora per l'anno 2026, a superare il livello 2016 nella misura di €77.052,00.
- **per il prossimo biennio 2027-2028** inoltre si richiama la delibera DGR n. 22 del 26 gennaio 2027 avente ad oggetto "Autorizzazione ad IRPET a superare il livello dell'anno 2016 della spesa per il personale per il biennio 2027-2028" la quale:
 - in primis, autorizza IRPET per il biennio 2027-2028 a superare il limite di costo di personale 2016 (pari a 1.745.906,00 euro) nella misura di 42.901 euro annui, la cui sostenibilità economico-finanziaria è assicurata dalla proposta di budget 2026/2028 adottato dall'Ente con Determinazione del Direttore n.37 del 22/12/2025
 - quindi, autorizza, per lo stesso biennio 2027/2028, l'ulteriore sfioramento di euro 34.151 per **un totale annuo pari ad euro 77.052**, previa dimostrazione del mantenimento del citato equilibrio con apposita variazione al budget 2026/2028.

L'importo di euro 77.052 autorizzato nelle due delibere regionali deriva dalla mancata rilevazione del costo di una posizione dirigenziale nell'anno assunto come base di confronto (2016) per fatti imputabili alla gestione del personale (aspettativa del dirigente) e dalla sua conseguente emersione nel periodo successivo stante la copertura del medesimo posto divenuto poi vacante. Tale situazione ha negli anni determinato un effetto distorsivo sul livello della spesa del personale per l'esercizio 2016, con ripercussioni permanenti rispetto agli obblighi recati dalla normativa regionale: di conseguenza, negli anni, Regione Toscana è intervenuta autorizzando il superamento del costo in oggetto (cfr. DGR n. 1399 del 10/12/2018 e n. 993 del 04/10/2021), fermo restando il rispetto degli ulteriori vincoli e disposizioni in materia di contenimento della spesa di personale stabiliti dalla normativa nazionale e regionale, quale in particolare il rispetto dell'art. 1 comma 557 della Legge 27 dicembre 2006 n. 296 sopra citato.

Nel seguente prospetto riassuntivo (desunto dalla relazione al budget 2026-2028 ed asseverato dal collegio dei revisori) si dà atto del rispetto del vincolo finanziario regionale del tetto di spesa 2016 pari a €1.745.906, sulla base delle deroghe autorizzate ad IRPET con apposita delibera di Giunta regionale.

Verifica del rispetto del limite di spesa regionale 2016		1.745.906	
	2026	2027	2028
Costo del personale (compreso oneri riflessi e IRAP, mensa)	2.194.841	2.218.435	2.248.374
(-) Costo categorie protette	39.838	41.298	43.923
(-) Costo personale cofinanziato con risorse comunitarie	43.385	45.109	47.835
(-) Incrementi CCNL 2016-18, 2019-21, 2022-24 (stime) e 2025-27 (stime)	148.039	168.450	193.037
(-) Costo di n. 2 assistenti di ricerca D1 (L.R. 50/2014)	75.574	75.574	75.574
(-) Differenziale costo dirigente (DGR 1270 del 6.11.2023 e n. 22 del 26.01.2025)	77.052	77.052	77.052
(-) Costo personale stabilizzato ex art. 4 L.R. 32/2018 (DGR 751 del 10.06.2019)	99.198	99.198	99.198
COSTO DEL PERSONALE PER VERIFICA LIMITI DI SPESA	1.711.755	1.711.755	1.711.755

3.3.4.5. Rispetto limiti spesa personale flessibile

Il limite di spesa per il personale flessibile ai sensi dell'art. 9 comma 28 D.L. 78/2010 smi, come individuato nel paragrafo 3.3.1.1 "Vincoli finanziari", è pari a **101.847 euro**.

Come precisato nei fabbisogni del personale con forme di lavoro flessibile, IRPET intende mantenere n. 2 unità di personale con contratto di lavoro a tempo determinato: n.1 Dirigente e n. 1 Funzionario.

Area	anno 2026		anno 2027		anno 2028	
	Unità	Costo	Unità	Costo	Unità	Costo
DIRIGENZA	1	66.639	1	66.639	1	66.639
FUNZIONARI ED E.Q.*	1	36.146	1	36.146	1	36.146

La spesa per il funzionario a tempo determinato è interamente finanziata da fondi comunitari e quindi non soggetta alla verifica del rispetto dei limiti di spesa per il personale flessibile (come sopra già esposto):

Costi esclusi dai vincoli di spesa

Fonte di finanziamento	Costi esclusi dai vincoli di spesa		
	Area	Unità	Costo
Fondi europei	Funzionari	1	36.146
Totale			36.146

Alla luce di quanto sopra, si dà atto che la spesa per il personale flessibile è sostenuta nel rispetto del limite di cui all'art. 9, comma 28, del D.L. n. 78/2010 e nei limiti degli stanziamenti del bilancio previsionale 2026-2028 come rappresentato nella successiva tabella.

Verifica del rispetto del limite ex art. 9 DL 78/2010	101.847
--	----------------

	2026	2027	2028
Spesa personale a TEMPO DETERMINATO soggetta ai limiti di spesa	66.639	66.639	66.639

3.3.4.6. Ulteriori vincoli in materia di fabbisogno di personale

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

a) Obbligo di effettuare la ricognizione delle eventuali eccedenze di personale (art. 33, comma 2, del D.Lgs. 165/2001 e ss.mm.): a seguito di apposita ricognizione non emergono per l'anno 2026 situazioni di soprannumero ed eccedenze di personale ai sensi dell'art. 33 del D.Lgs. n. 165/2001 che rendano necessaria l'attivazione di procedure di mobilità e di collocamento in disponibilità;

b) Obbligo di adottare il piano triennale della performance (art. 10, comma 5, del d. lgs. n. 150/2009), "in caso di mancata adozione del Piano della performance[...] l'amministrazione non può procedere ad assunzioni di personale o al conferimento di incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati": Il PQPO per l'anno 2026 è stato approvato con la Deliberazione Giunta Regionale n. delibera GRT n. 28 del 27.01.2026: in esso sono definiti gli obiettivi strategici, nonché i relativi indicatori e valori attesi (target), ai fini della misurazione e valutazione della performance nei confronti dei portatori d'interesse e dell'intera collettività. (cfr. Paragrafo 2.2. PIAO)

c) Obbligo di adozione e rispetto del piano triennale delle azioni positive, ai sensi dell'articolo 48, D.Lgs. n. 198/2006 e dell'articolo 36 e seguenti della LR n. 1/2009: si rinvia al Paragrafo. 3.5 del presente Piao

d) Obbligo di corretta gestione e certificazione dei crediti attraverso l'apposita piattaforma telematica ai sensi dell'art. 9 comma 3bis D.L. 185/2008: IRPET assolve continuativamente tale obbligo nel rispetto delle norme vigenti in materia

e) Obbligo di trasmissione del Bilancio di previsione alla Banca dati delle pubbliche amministrazioni (BDPA) entro 30 giorni dalla pubblicazione: IRPET assolve tale obbligo nel rispetto delle norme vigenti in materia.

3.4 FORMAZIONE

3.4.1. Introduzione, finalità e obiettivi

La formazione costituisce una leva strategica e indispensabile per il processo di modernizzazione della Pubblica Amministrazione e per l'ottimizzazione delle risorse umane, attraverso lo sviluppo e l'aggiornamento delle competenze professionali. Essa supporta sia i cambiamenti organizzativi, sia il miglioramento continuo dell'efficacia e dell'efficienza delle prestazioni, contribuendo al rafforzamento della qualità dei servizi e delle attività svolte dall'Ente.

La valenza della formazione è duplice: da un lato rafforza le competenze individuali, in linea con i principali standard europei e internazionali; dall'altro potenzia in modo strutturale la capacità amministrativa e organizzativa dell'Istituto, favorendo la produzione di valore pubblico e il miglioramento della qualità dell'azione amministrativa.

Nel triennio **2026–2028** la formazione del personale dell'IRPET è assunta come elemento strutturale dell'organizzazione del lavoro e come componente essenziale del percorso di crescita professionale, in coerenza con gli indirizzi nazionali in tema di valorizzazione del capitale umano e con la programmazione integrata prevista dal PIAO.

In particolare, la programmazione formativa si colloca nel quadro delineato dalla **Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025** (cd. *Direttiva Zangrillo*) in materia di formazione e valorizzazione delle persone, che riconosce la formazione come fattore abilitante della qualità dei servizi e come componente della prestazione lavorativa.

In tale contesto IRPET assume come riferimento programmatico l'obiettivo di garantire un adeguato livello di partecipazione alle attività formative, orientato al conseguimento di un monte ore annuo pro-capite coerente con gli indirizzi nazionali (40 ore annue), includendo anche la dirigenza.

La formazione deve contribuire a rafforzare, diversificare e ampliare:

- **conoscenze** (sapere);
- **competenze** (saper fare);
- **abilità** (saper agire e risolvere problemi complessi),

mettendo il personale nelle condizioni di affrontare nuove richieste, evoluzioni normative e tecnologiche, cambiamenti organizzativi e processi di innovazione, contribuendo efficacemente al raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi dell'Ente.

Una formazione efficace non può limitarsi a una sola dimensione (es. aggiornamento normativo o tecnico), ma deve essere costruita in modo integrato e coerente con le priorità e i fabbisogni emergenti, così da valorizzare l'investimento pubblico e produrre effetti concreti sull'operatività e sulla performance.

3.4.2. Formazione erogata nel 2025

Nel corso dell'anno **2025** l'IRPET ha assicurato la realizzazione di attività formative rivolte al personale dell'Ente, in coerenza con gli obblighi normativi, con le esigenze organizzative e con gli obiettivi di sviluppo delle competenze previsti dalla programmazione dell'Istituto.

La formazione erogata ha avuto una duplice finalità: da un lato garantire il costante **aggiornamento professionale** e la conformità alle principali disposizioni normative (es. sicurezza, protezione dei dati, integrità e trasparenza); dall'altro sostenere il **rafforzamento di competenze specialistiche e trasversali** coerenti con le peculiarità dell'Ente, con riferimento sia alle attività di ricerca e analisi, sia alle funzioni di supporto amministrativo e gestionale.

Sono stati garantiti i percorsi formativi obbligatori previsti dalla normativa vigente in materia di salute e sicurezza sul lavoro, con particolare riferimento ai corsi di aggiornamento per i lavoratori e per i dirigenti, nonché alla formazione in materia di prevenzione antincendio e primo soccorso e formazione specifica per RLS. È stato altresì assicurato il mantenimento del percorso formativo obbligatorio in materia di etica pubblica, integrità, prevenzione della corruzione e trasparenza, attraverso l'utilizzo delle piattaforme formative messe a disposizione da IRPET, al fine di garantire la diffusione capillare dei principi di legalità, responsabilità e correttezza dell'azione amministrativa.

A tutto il personale IRPET ha garantito un ampio catalogo di opportunità formative tramite le principali piattaforme istituzionali, in particolare la piattaforma TRIO della Regione Toscana e la piattaforma nazionale Syllabus. Nell'ambito dell'offerta disponibile, il personale è stato invitato a fruire dei percorsi formativi ritenuti prioritari, con specifico riferimento ai seguenti ambiti:

- *Lavoro agile e PA: innovare i modelli organizzativi per migliorare performance e qualità dei servizi;*

- *Proteggere i dati personali e la privacy;*
- *Comprendere l'Intelligenza Artificiale e il suo potenziale di utilizzo;*

in relazione alle prospettive di innovazione organizzativa e supporto alle attività di ricerca e amministrative. Inoltre, sono stati individuati dal personale e dai rispettivi dirigenti ulteriori percorsi formativi di interesse tra quelli proposti dalla piattaforma Syllabus, in coerenza con le esigenze professionali e organizzative.

Il personale della ricerca ha partecipato a **convegni, conferenze e seminari** sulle tematiche oggetto delle attività di analisi e studio dell'Istituto, considerati a tutti gli effetti come momenti formativi di approfondimento, confronto scientifico e aggiornamento professionale.

Tra i seminari interni si segnala “*Tra rurale e urbano: una zonizzazione per studiare i servizi ecosistemici in tre regioni italiane*”, tenuto dal relatore Giampiero Lombardini nella sede di IRPET; un altro incontro ha riguardato “*La contabilità satellite come strumento di misura dell'impatto economico del turismo e della cultura in Toscana*”, durante il quale sono stati presentati e discussi i risultati ottenuti dall'IRPET nello sviluppo dei modelli di contabilità per il turismo e la cultura, con interventi di ricercatori e dirigenti dell'Istituto e di esperti esterni; infine il seminario “*Scenari di elettrificazione del settore automotive attraverso le tavole input-output*” tenutosi dal relatore Edoardo Alberti, PHD Candidate in Economics – Università di Siena. Tra le attività di aggiornamento esterne, il personale dell'Istituto ha partecipato a un seminario dedicato alla discussione del “*Rapporto sul futuro della competitività europea*” di Mario Draghi, incentrato sul tema di economia pubblica europea e sulle relative implicazioni per le politiche regionali.

Tra i convegni/conferenze possiamo citare la partecipazione a quelle indette dalle principali associazioni/società scientifiche nelle materie di interesse per IRPET, quali: AISRE – associazione italiana di scienze regionali, SIE società italiana di economia, SIEP società italiana di economia, SIEP società italiana di economia Pubblica, SIET Società Italiana di Economia dei Trasporti e della Logistica, ERSAs Regional Science Association International, INFORUM e SEEDS Sustainability Environmental Economics and Dynamics Studies.

Sempre per il comparto della ricerca è stata inoltre avviata una collaborazione con il Dipartimento di Informatica dell'Università di Pisa, finalizzata alla realizzazione di un corso di formazione continua in materia di Python e Data Science, articolato in moduli su programmazione Python, tecniche di analisi dei dati e aspetti connessi alla protezione e sicurezza dei dati, che ha visto l'effettuazione del primo modulo nell'ultimo bimestre del 2025.

Per il comparto amministrativo, il personale ha partecipato a webinar e percorsi formativi specialistici finalizzati allo sviluppo di competenze operative specifiche per ruolo (quali ad esempio: gestione dei rimborsi, spese del personale, split payment, utilizzo avanzato di strumenti di foglio di calcolo, gestione dell'orario di lavoro e procedure correlate).

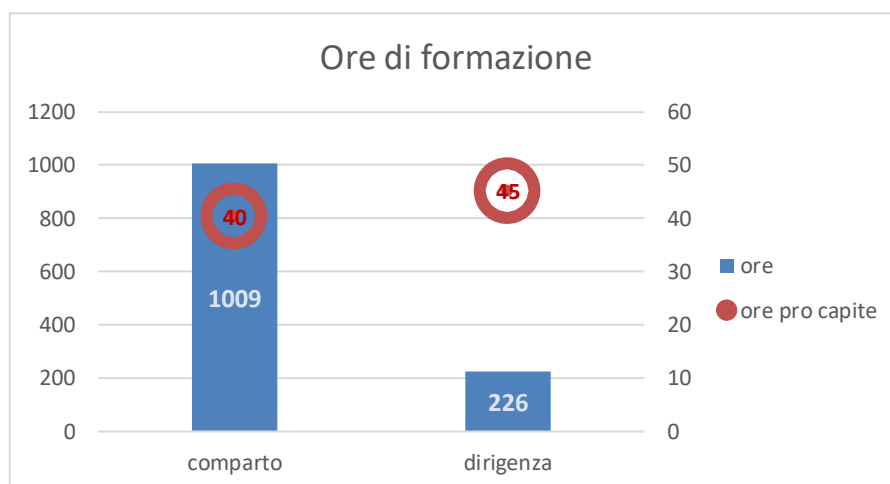
Mentre il personale degli altri servizi è stato interessato sia dal corso Python che da corsi mirati, principalmente svolti su Syllabus, quali: Principi e valori della PA (cultura del rispetto, discriminazione, RIFORMA Mentis), Intelligenza artificiale nella PA, digitalizzazione dei contratti pubblici, Leadership e soft skills.

Dalla ricognizione effettuata risulta che nel 2025 sono state complessivamente erogate **1.235 ore di formazione**, con un coinvolgimento di tutto il personale dell'Istituto che ha raggiunto una quota media superiore a **41** ore pro capite, valore coerente con gli indirizzi nazionali e con l'impostazione strategica che attribuisce alla formazione un ruolo strutturale nella crescita professionale e nel miglioramento della capacità organizzativa. Tale dato evidenzia un significativo investimento dell'Istituto nella qualificazione delle competenze interne e nel consolidamento di un approccio organizzativo orientato all'apprendimento continuo.

La formazione ha coinvolto sia dirigenti sia personale non dirigente, contribuendo a rafforzare, in modo integrato, competenze operative e capacità organizzative.

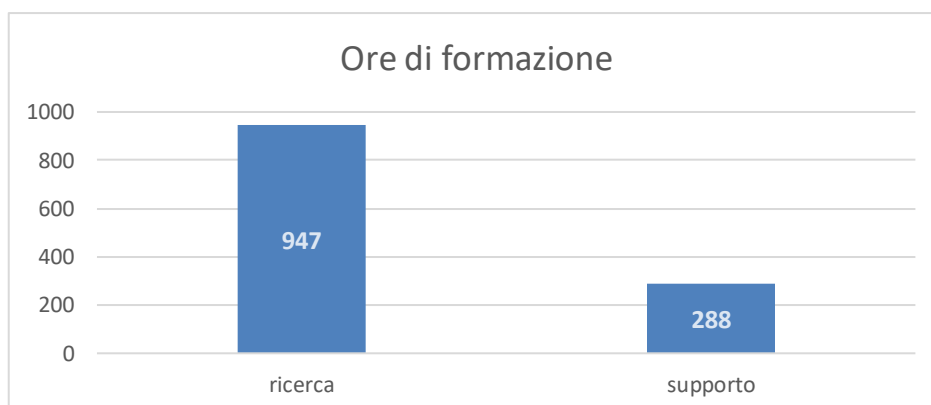
Sotto il profilo della posizione professionale, la formazione ha interessato:

- i **dirigenti** per un totale di **226** ore complessive ed una media di oltre **45** ore pro capite;
- il **personale non dirigente**: per un totale di **1.009** ore complessive ed una media di oltre **40** ore pro capite.

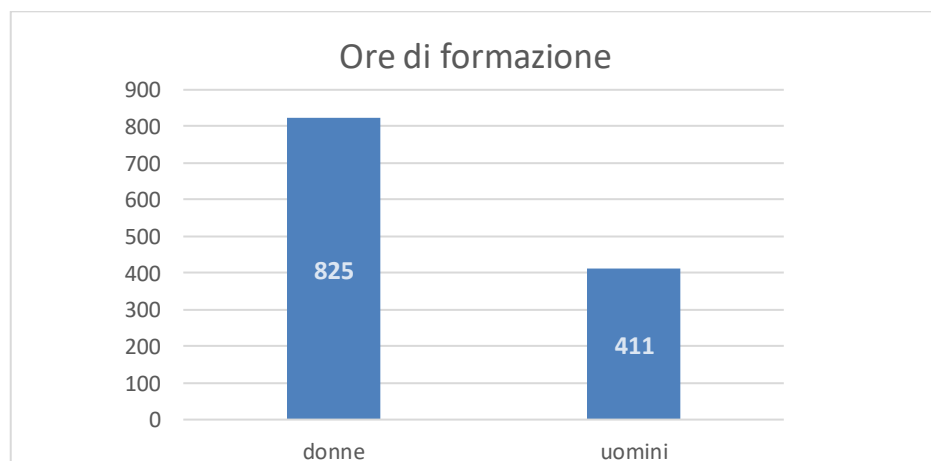


Nel complesso, la formazione erogata nel 2025 mostra una distribuzione coerente con la struttura e le funzioni dell'ente.

Con riferimento alla struttura organizzativa e alle funzioni svolte, la formazione risulta prevalentemente concentrata sull'area della ricerca, per la necessità di garantire aggiornamento metodologico e tecnico-scientifico continuo, con il personale del comparto dell'area della ricerca che raggiunge **947** ore complessive. Per il personale dei servizi invece, la quota residuale di **288** ore sono state raggiunte con percorsi mirati di aggiornamento e specializzazione tecnico-operativa, in particolare negli ambiti trasversali e obbligatori e nelle competenze digitali



Con riferimento alla partecipazione per genere, la distribuzione delle ore formative risulta complessivamente equilibrata, con presenza significativa sia di personale femminile sia maschile. In particolare, donne: **825** ore; uomini: **411** ore.



L'analisi per genere consente di evidenziare l'attenzione dell'Istituto a garantire una fruizione diffusa delle opportunità formative, coerente con le politiche di pari opportunità e con l'obiettivo di rafforzare competenze trasversali e tecnico-specialistiche a beneficio dell'intera organizzazione.

In conclusione, la formazione erogata nel 2025 conferma la partecipazione ampia e articolata del personale IRPET e costituisce una base utile per la programmazione del triennio **2026–2028**, orientata al consolidamento dei percorsi già strutturati e al rafforzamento delle competenze ritenute strategiche per l'Istituto.

3.4.3. Fabbisogni formativi del personale 2026–2028

Sulla base della ricognizione delle attività formative realizzate nel 2025, l'attività formativa dell'IRPET per il triennio 2026–2028 si orienta a un rafforzamento sistematico delle competenze del personale, in coerenza con gli obiettivi strategici dell'Ente e con l'evoluzione del contesto istituzionale, organizzativo e normativo di riferimento.

La definizione dei fabbisogni formativi dell'IRPET avviene dunque in coerenza con il contesto di riferimento e sulla base dell'analisi della documentazione strategico-programmatica dell'Ente a partire da:

- obiettivi e attività individuati nel PIAO e nel Programma di attività triennale dell'IRPET;
- obiettivi di performance organizzativa e individuale;
- programmazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza;
- azioni previste in materia di pari opportunità, benessere organizzativo e qualità del lavoro (Piano azioni positive);
- innovazioni normative e tecnologiche con impatto sull'attività istituzionale (inclusi profili connessi all'IA);
- rilevazione delle esigenze formative espresse dalla dirigenza e dai responsabili di settore.

In tale prospettiva, la formazione è finalizzata alla valorizzazione del patrimonio professionale e specialistico interno, assicurando un aggiornamento continuo delle conoscenze e un adeguato supporto all'operatività delle strutture, al fine di migliorare la qualità delle attività di ricerca e dei servizi svolti.

Nel corso del prossimo anno, in particolare, è altresì obiettivo trasversale dell'Istituto promuovere lo sviluppo delle competenze digitali e delle norme sulla sicurezza dei dati, con specifico riferimento alla gestione, all'analisi e alla protezione degli stessi, nonché all'adozione consapevole di strumenti e tecnologie innovative. Inoltre, si intende procedere al rafforzamento della cultura dell'integrità, del comportamento etico, della responsabilità e della legalità, quali principi fondamentali dell'azione amministrativa dell'Ente, in coordinamento con il PTPC e con il Piano delle azioni positive 2026-2028.

La programmazione formativa, così definita in coerenza con i fabbisogni dell'Ente e con gli obiettivi strategici del PIAO, punta a valorizzare:

- opportunità formative esterne (corsi e iniziative promosse da enti pubblici; accordi con soggetti pubblici e privati operanti nel campo della ricerca, in particolare università; convenzioni con il sistema regionale e organismi qualificati);
- competenze interne, tramite momenti di confronto e trasferimento di conoscenze tra colleghi e strutture.

Le iniziative formative possono essere dunque realizzate attraverso:

- ✓ corsi in presenza;
- ✓ formazione a distanza (FAD sincrona e asincrona);
- ✓ percorsi blended;
- ✓ comunità di pratica;
- ✓ affiancamento on the job;
- ✓ seminari e incontri di aggiornamento, compresa la partecipazione a convegni e conferenze scientifiche.

Nell'ambito delle citate modalità di attuazione, IRPET valorizza percorsi formativi specialistici realizzati tramite accordi e collaborazioni con università e soggetti qualificati, al fine di garantire contenuti ad elevato valore aggiunto e coerenza con le esigenze metodologiche e operative dell'Ente. In tale prospettiva, si richiama la collaborazione già avviata nel 2025 con il **Dipartimento di Informatica dell'Università di Pisa**, finalizzata alla realizzazione di un corso di formazione continua su **Python e Data Science**, articolato in moduli su programmazione in Python, tecniche di analisi dati e aspetti legati alla protezione e sicurezza dei dati.

3.4.4. Tipologie di percorsi formativi (Programma 2026-2028)

Il Programma di formazione 2026–2028 di IRPET è articolato nelle seguenti tipologie di percorsi:

a) Formazione specialistica

Finalizzata allo sviluppo di competenze avanzate su strumenti di lavoro e ambiti specifici. Comprende iniziative derivanti dalla raccolta e analisi dei fabbisogni formativi; la partecipazione è correlata non solo alle caratteristiche professionali, ma anche alla collocazione organizzativa (ricerca/servizi).

b) Formazione obbligatoria

Prevista dalla normativa e riferita a temi trasversali o abilitanti a specifici ruoli (es. sicurezza ex D.Lgs. 81/2008, anticorruzione, codice di comportamento, ecc.). Riguarda trasversalmente tutto il personale.

c) Formazione trasversale

Collegata a fabbisogni generali dell'Ente (competenze digitali, best practice, organizzazione del lavoro). Raccoglie iniziative non direttamente riconducibili al settore di appartenenza, con tematiche comuni a più strutture.

d) Formazione professionalizzante

Finalizzata allo sviluppo delle competenze tecniche e organizzative proprie del profilo professionale e del ruolo ricoperto, anche in funzione dei risultati da perseguire. Mira a completare e consolidare il bagaglio conoscitivo rispetto alle competenze individuate per i profili di ruolo.

e) Formazione manageriale

Destinata al personale con funzioni di coordinamento e dirigenziali, volta a supportare capacità e competenze gestionali (leadership, comunicazione, gestione team e cambiamento), inclusi i responsabili di Servizi/Strutture e il personale con incarichi di EQ.

a) Formazione specialistica

L'IRPET, quale ente dipendente regionale con compiti di analisi, studio e ricerca economica, sociale e territoriale, presenta peculiarità organizzative e professionali specifiche: i fabbisogni formativi specialistici risultano infatti differenziati tra personale dell'area della ricerca e personale dei servizi/amministrativo.

Le iniziative formative specialistiche sono di seguito trattate con riferimento all'Area della ricerca da un lato e a quello dei Servizi dall'altro.

a.1) Formazione specialistica per il personale dell'area della ricerca

Competenze chiave (hard e soft skills)

Nel triennio 2026–2028 IRPET considera prioritario rafforzare un set di competenze chiave, tecniche e trasversali, funzionali allo svolgimento delle attività di analisi, studio e ricerca economica, sociale e territoriale, nonché alla produzione di evidenze e valutazioni a supporto della programmazione e delle politiche pubbliche regionali.

In particolare, la formazione dell'area della ricerca sarà orientata allo sviluppo e consolidamento delle seguenti competenze:

A) Competenze metodologiche e di analisi dei dati

Rientrano in questa area le competenze necessarie per garantire solidità scientifica e aggiornamento continuo nelle metodologie di ricerca applicata, tra cui: progettazione della ricerca, definizione di disegni di analisi e valutazione, gestione di fonti informative complesse, utilizzo di tecniche statistiche ed econometriche avanzate, modellistica (micro e macro) e strumenti di simulazione. All'interno di tale ambito riveste un ruolo crescente l'utilizzo di software e linguaggi di programmazione per l'analisi dei dati e l'automazione dei processi di elaborazione, con particolare riferimento a strumenti come Python, ormai essenziale per l'integrazione e l'analisi avanzata di banche dati, per applicazioni di data science e per l'adozione di approcci riproducibili e trasparenti nei processi di ricerca.

B) Competenze di comunicazione, divulgazione e trasferimento dei risultati

Accanto alle competenze tecnico-scientifiche, IRPET intende potenziare le capacità di comunicazione e diffusione dei risultati della ricerca, in quanto elemento essenziale per accrescere l'impatto delle analisi prodotte e rafforzare il valore pubblico generato dall'attività dell'Istituto.

In questo ambito rientrano: abilità di divulgazione e sintesi, produzione di contenuti oltre ai principi e agli strumenti della Scienza Aperta (Open Science) e della trasparenza dei processi di ricerca.

C) Formazione continua

IRPET considera la formazione continua un fattore strutturale per assicurare l'aggiornamento costante dei ricercatori rispetto a metodi, strumenti e approcci in evoluzione.

In tale prospettiva, vengono valorizzate iniziative quali: workshop specialistici, seminari tematici, percorsi (compresi convegni, conferenze) organizzati da università e istituti/associazioni di ricerca, nonché progetti e reti di collaborazione finalizzati allo sviluppo di competenze specifiche e alla diffusione di buone pratiche.

L'approccio è orientato a mantenere elevata la qualità delle competenze interne, favorendo anche la condivisione e trasferibilità delle conoscenze acquisite all'interno dell'organizzazione.

Le attività di ricerca e analisi dell'Istituto si sviluppano su ambiti diversificati e integrati, sui quali si promuove anche l'attività formativa, riconducibili in particolare a:

- economia regionale e analisi territoriale, sia in dimensione (micro e macro)
- analisi macro e microeconomica e sviluppo di modelli economici e di simulazione
- studi e analisi in campo sociale (popolazione, mercato del lavoro, welfare, disuguaglianze ed effetti redistributivi delle politiche pubbliche);
- analisi e valutazione delle politiche pubbliche, incluse le politiche di sviluppo, di coesione e gli interventi finanziati dai fondi europei;
- finanza pubblica, politiche urbane, istruzione ed economia dei trasporti e della mobilità;
- settori produttivi e imprese, con riferimento all'economia industriale, agraria, dell'innovazione e alle politiche per le imprese;
- tematiche connesse a energia, ambiente, sostenibilità e processi di transizione ecologica e climatica;
- sistemi locali, cultura e turismo, quali fattori di sviluppo e valorizzazione del territorio.

Modalità di attuazione della formazione

In quanto istituto di ricerca, il personale afferente tale area è altamente qualificato, laureato, in alcuni casi anche in possesso di master e dottorati di ricerca.

Dunque, la formazione deve essere intesa in un'accezione ampia e dinamica, comprendendo nelle modalità di erogazione anche forme di discussione sui temi di ricerca attraverso la partecipazione a convegni scientifici, conferenze e seminari (in presenza o da remoto), quali momenti di confronto, dialogo e approfondimento sulle tematiche oggetto delle analisi e delle ricerche svolte dall'Istituto. Tali iniziative rappresentano occasioni qualificate di aggiornamento e scambio con università, enti pubblici e associazioni scientifiche, contribuendo alla crescita professionale dei ricercatori e alla valorizzazione esterna delle attività dell'IRPET, anche attraverso la presentazione di contributi e risultati di ricerca.

Convegni e conferenze

Per l'anno 2026 si prevede la partecipazione del personale IRPET ai seguenti **convegni/conferenze** che rappresentano un'importante offerta formativa, in continuità con quanto avvenuto negli scorsi anni, organizzate dalle seguenti associazioni/società scientifiche di rilievo nazionale o internazionale:

AISRE- associazione italiana di scienze regionali	Conferenza Aisre
SIE società italiana di Economia	convegno
SIET Società Italiana di Economia Pubblica	Riunione Scientifica Annuale
SIET Società Italiana di Economia dei Trasporti e della Logistica	Conferenza annuale
ERSA Regional Science in EUROPE	Convegno annuale
RSAI Regional Science Association International	Convegno annuale
SIPOTRA Società Italiana di Politica dei Trasporti	Convegno annuale
INFORUM	Inforum World Conference
IIOA - International Input-Output Association	Convegno annuale

Nel 2026 è inoltre prevista la partecipazione diretta dell'Istituto al Seminario "*Digitalizzazione innovazione e competenze per lo sviluppo territoriale*" organizzata presso la Sala Esposizioni di Palazzo Strozzi Sacratì, Piazza Duomo 10, Firenze, riguardante i temi del lavoro e delle nuove opportunità per cittadini e imprese.

IRPET invece ospiterà presso la propria sede l'annuale seminario di SIET – Società Italiana di Economia Pubblica intitolato "*Building Connections to tackle Protectionism, Environmental Challenges and Inequality*" che si terrà il 10 e 11 settembre 2026 in Villa la Quiete alle Montalve a Firenze.

Seminari interni

Ulteriore modalità formativa è rappresentata dai seminari interni organizzati dall'Istituto, spesso con la partecipazione di studiosi esterni. Si richiama il ciclo di tre seminari avviato a fine 2025 sui processi di ridefinizione del profilo dell'economia toscana: il primo (traiettoria demografica) concluso nel 2025; i seminari su transizione digitale e trasformazione climatico-energetica programmati nel 2026.

Percorsi specialistici strutturati:

Python e Data Science (UniPi) Nel 2025 IRPET ha concluso una convenzione con il Dipartimento di Informatica dell'Università di Pisa finalizzata alla realizzazione di un progetto formativo su "Python e Data Science", tramite un corso di formazione continua articolato in moduli su programmazione in Python, Data Mining & Machine Learning, Data Privacy e Crittografia. Il percorso, avviato a ottobre 2025 e con conclusione prevista nel primo semestre 2026, si inserisce nella strategia dell'Istituto di potenziare strumenti avanzati per l'analisi dei dati e la tutela e sicurezza dei dati trattati. Si tratta di una formazione specialistica rivolta non solo al personale della ricerca, ma anche al personale dei Servizi (inclusi profili informatici e amministrativi interessati). I moduli previsti nel 2026 sono i seguenti

- **Data Mining e Machine Learning:** Data Analysis & Pre-processing; Clustering; Classificazione; laboratorio pratico con mini-progetto interattivo.
- **Data Privacy** (circa 15 ore): introduzione; tecniche di anonimizzazione; valutazione del rischio; protezione del dato; laboratorio pratico.
- **Crittografia** (circa 12 ore): introduzione ed evoluzione; One-Time Pad; AES; crittografia a chiave pubblica; hash/protocolli autenticazione/firma; cenni post-quantistica; tools; laboratorio pratico.

a.2) Formazione specialistica per il personale dei servizi

Per il personale amministrativo e dei servizi, IRPET programma percorsi di **formazione specialistica** finalizzati a rafforzare competenze tecnico-professionali direttamente connesse ai processi amministrativi, contabili e gestionali dell'Ente, nonché alle funzioni di supporto alle attività istituzionali e di ricerca. In coerenza con i fabbisogni organizzativi e con gli obiettivi del PIAO, la formazione specialistica è orientata a:

- garantire l'aggiornamento e l'adeguamento continuo alle innovazioni normative e contrattuali;
- migliorare qualità, tempestività e tracciabilità dei processi amministrativi;
- rafforzare competenze digitali operative e capacità di utilizzo consapevole degli strumenti di lavoro;
- consolidare il presidio su privacy, sicurezza informatica e gestione documentale, in relazione al trattamento dei dati e ai flussi informativi dell'Ente.

Ambiti tematici prioritari: Nel triennio 2026–2028 la formazione specialistica per i servizi potrà riguardare, in particolare, i seguenti ambiti:

➤ Contabilità, bilancio e programmazione

Aggiornamenti e approfondimenti su normativa contabile, documenti di bilancio, programmazione economico-finanziaria, rendicontazione e adempimenti connessi, anche con riferimento agli strumenti di reporting e controllo di gestione.

➤ Contratti pubblici e procedure di acquisizione

Percorsi mirati su procedure di affidamento, fasi del ciclo di acquisto, utilizzo di piattaforme e strumenti digitali, adempimenti di trasparenza e tracciabilità, nonché responsabilità e presidi anticorruzione nelle aree a rischio.

➤ Gestione del personale e istituti contrattuali

Approfondimenti su CCNL, permessi/assenze, orario di lavoro, trattamento giuridico ed economico, evoluzioni normative su lavoro pubblico e gestione dei procedimenti interni connessi.

➤ Documentazione amministrativa, trasparenza e supporto agli adempimenti

Formazione specialistica su gestione documentale e archiviazione, protocollazione e fascicolazione, obblighi di pubblicazione e trasparenza, nonché corretta tenuta dei flussi documentali e dei procedimenti.

➤ Trattamento dei dati, privacy e sicurezza dei sistemi

Percorsi tecnici e operativi per rafforzare il presidio interno sui temi della protezione dei dati personali (GDPR), delle misure di sicurezza e della cybersecurity, con riferimento sia agli aspetti organizzativi sia a quelli tecnico-informatici (ruoli, responsabilità, misure minime, gestione incidenti, buone pratiche operative).

➤ Competenze digitali applicate ai processi di lavoro

Formazione su strumenti digitali a supporto dell'efficienza operativa (suite applicative, strumenti collaborativi, gestione dei flussi, automazioni), nonché su pratiche e standard per l'interoperabilità e la qualità del dato nei processi amministrativi e di supporto.

In coerenza con l'esigenza di rafforzare competenze interne sulla gestione e protezione dei dati, nonché sugli strumenti digitali evoluti a supporto dell'attività dell'Ente, IRPET valorizza anche percorsi specialistici che coinvolgono il personale dei servizi oltre al personale della ricerca. In tale prospettiva, il percorso su **Python e Data Science** realizzato in collaborazione con il **Dipartimento di Informatica dell'Università di Pisa** rappresenta un'iniziativa di particolare rilevanza anche per profili tecnici e amministrativi interessati, in particolare:

- **amministratori di sistema** e personale con funzioni di gestione infrastrutture e sicurezza;
- personale coinvolto nella gestione di banche dati, flussi informativi e strumenti di supporto all'analisi;
- personale amministrativo interessato ad approfondire i temi della protezione del dato, della privacy e dei presidi di sicurezza.

La partecipazione del personale dei servizi a tale percorso consente di consolidare competenze su aspetti quali **data privacy, crittografia**, protezione del dato e buone pratiche operative, con potenziali ricadute positive sulla qualità e sicurezza dei processi di trattamento dei dati, anche in ambito amministrativo e gestionale.

Modalità formative e trasferimento interno Oltre ai corsi specialistici “tradizionali” svolti in presenza o in modalità webinar, IRPET promuove modalità formative mirate e flessibili (webinar specialistici, comunità di pratica, sessioni operative di aggiornamento), favorendo, ove possibile, momenti di restituzione interna delle competenze acquisite per valorizzare l'effetto moltiplicatore della formazione e rafforzare la condivisione di procedure, strumenti e standard organizzativi.

b) Formazione obbligatoria

La formazione obbligatoria sarà incentrata sull'erogazione di iniziative volte ad assicurare la compliance alle recenti disposizioni normative in materia di Anticorruzione, Protezione dei dati e, la Sicurezza sul lavoro.

Anticorruzione

In particolare, le azioni formative sulle tematiche oggetto di Anticorruzione si concretizzeranno nelle seguenti azioni:

- prosecuzione del percorso di formazione obbligatoria svolto nel corso del 2024 di carattere generale rivolto alla totalità dei dipendenti e portato avanti nel 2025. Il percorso sarà finalizzato all'aggiornamento delle competenze e delle tematiche dell'etica e della legalità e sarà svolto tramite la piattaforma Syllabus oppure il modulo già acquisito da Maggioli;
- percorso di formazione specialistica rivolto ai dipendenti che operano nelle aree a rischio. Nello specifico, si prevede la realizzazione di un intervento formativo in materia di anticorruzione e trasparenza, rivolto al personale operante nelle aree a rischio (contratti- servizi amministrativi). Tale formazione ha come obiettivi quelli di approfondire le tematiche di anticorruzione e trasparenza facendo riferimento sia alle politiche, ai programmi ed agli strumenti utilizzati per la prevenzione della corruzione, sia alle responsabilità legate ai ruoli rivestiti all'interno dell'area di competenza da ciascun soggetto coinvolto, anche attraverso l'analisi della mappatura dei processi. Tale formazione sarà erogata attraverso l'utilizzo della piattaforma Syllabus.

Sicurezza sul lavoro

In quanto formazione inderogabile e fondamentale per assicurare la tutela e sicurezza dei lavoratori dipendenti, le iniziative in merito alla formazione obbligatoria in materia di Sicurezza sul Lavoro sono quelle previste e programmate nel DVR, secondo pianificazione specifica (lavoratori, dirigenti, RLS, antincendio, primo soccorso).

c) Formazione trasversale

Nel triennio 2026–2028 IRPET conferma e rafforza le iniziative formative a carattere trasversale rivolte al personale, finalizzate al rafforzamento e sviluppo di soft skills, in particolare riguardo le competenze organizzative che caratterizzano i profili di ruolo del Sistema Professionale dell'ente. A tal proposito, i percorsi riguardanti l'aspetto organizzativo/comportamentale saranno:

Protezione dei dati personali (GDPR): Con riferimento alla normativa in materia di protezione dei dati personali sarà riproposto il modulo formativo dei corsi programmati dall'Ufficio DPO per gli Enti dipendenti, in collaborazione con Regione Toscana. Inoltre, sul tema della privacy e della crittografia è già previsto un corso specializzato con specifico modulo che sarà svolto nel 2026 (vedi convenzione con università di Pisa su python -ultimo modulo). Altri corsi disponibili per tutti saranno offerti sulla piattaforma Syllabus.

Competenze digitali e cyber-security, rivolte sia al personale informatico sia al personale che opera su banche dati e strumenti di analisi, ma anche estese a tutto il personale. IRPET considera prioritario continuare a investire sulle competenze digitali, necessarie per realizzare e consolidare la transizione al digitale e per sostenere l'evoluzione dei processi di lavoro e delle attività di analisi e ricerca. In tale ambito si collocano, altresì, le attività formative finalizzate al rafforzamento della sicurezza digitale (cyber-security), intesa non solo come presidio tecnico, ma anche come leva per la promozione del benessere organizzativo e della responsabilità individuale e collettiva, a supporto della qualità complessiva dell'organizzazione (cfr. Piano azioni positive 2026-2028)

Pari opportunità, inclusione e best practice: Saranno inoltre attivate, in linea con il Piano delle Azioni Positive 2025-2027, nuove iniziative formative finalizzate a:

- diffondere la conoscenza della normativa per la promozione delle pari opportunità e la prevenzione e il contrasto di ogni forma di discriminazione, in particolar modo della violenza di genere;
- assicurare il benessere organizzativo correlato allo stress lavorativo, alla prevenzione del mobbing, alla mediazione dei conflitti;
- promuovere la sensibilizzazione sulle tematiche relative alla disabilità su target differenziati.

Prosegue inoltre l'iniziativa formativa già avviata su Syllabus circa l'aggiornamento rivolto a tutto il personale riguardante il lavoro agile.

c) Formazione Manageriale:

In linea con gli indirizzi strategici dell'IRPET saranno realizzati percorsi formativi finalizzati a consolidare le capacità e le competenze manageriali del personale Dirigente o del personale con incarico di Elevata Qualificazione (EQ), con riferimento all'autonomia manageriale, all'organizzazione del lavoro in contesto di smart-working, alla valorizzazione dei collaboratori e all'ottimizzazione delle sinergie tra Servizi/Strutture. Prosegue per i dirigenti di Area di ricerca la formazione specialistica relativa alle tematiche di interesse della propria struttura.

d) Formazione Aggiornamento

La formazione aggiornamento prevede la programmazione di iniziative volte all'adeguamento delle competenze del personale in essere e all'acquisizione di ulteriori informazioni utili ad affrontare le diverse esigenze a cui il dipendente può essere sottoposto.

Con particolare riferimento alle tecniche e strumenti a supporto del personale, a titolo esemplificativo verranno erogati percorsi formativi mirati per:

- lo sviluppo di competenze relative all'utilizzo di strumenti a disposizione del dipendente volti alla semplificazione ed efficientamento del lavoro (come l'IA, ai fini di un più consapevole utilizzo);
- la disciplina del lavoro (lavoro agile, orario, permessi, buste paga), sugli aggiornamenti riguardanti le novità legislative introdotte in merito ai contratti di lavoro ed alle leggi finanziarie.

3.4.6. Monitoraggio e valutazione della formazione

IRPET assicura il monitoraggio delle attività formative non solo in termini di partecipazione e ore erogate, ma anche con riferimento alla coerenza con i fabbisogni organizzativi e agli effetti sull'operatività dell'Ente.

Gli esiti della formazione concorrono a valorizzare l'investimento sulle competenze, in coerenza con gli indirizzi nazionali.

Attraverso il portale orario ogni dipendente sarà tenuto alla trasmissione della documentazione delle attività formative (giornate/ore frequentate, attestati, eventuali test finali), assicurando la tracciabilità del percorso formativo individuale.

3.4.7. Risorse economiche

Le attività formative sono programmate nel rispetto delle risorse finanziarie disponibili e dei vincoli di bilancio dell'Ente. Dal 2020 non risultano più applicabili le norme di contenimento e riduzione della spesa per

formazione di cui all'art. 6, comma 13 del D.L. 78/2010, in quanto abrogate dall'art. 57, comma 2, del D.L. 124/2019.

Per l'anno 2026 l'Istituto conferma l'impegno a sostenere la formazione quale investimento strategico sulla qualità del capitale umano, prevedendo risorse dedicate in coerenza con il budget economico preventivo e con gli obiettivi di innovazione e sviluppo delle competenze.

3.5 PIANO DELLE AZIONI POSITIVE

PREMESSA

Il presente Piano triennale delle Azioni Positive (PAP) 2026–2028 dell'IRPET, predisposto in coerenza con il D.lgs. n.198/2006 “Codice delle pari opportunità tra uomo e donna” e con la normativa vigente in materia di pari opportunità e non discriminazione nei luoghi di lavoro, costituisce lo strumento di programmazione finalizzato a promuovere l'uguaglianza sostanziale, il benessere organizzativo e la qualità del lavoro, nonché a prevenire e contrastare qualsiasi forma di discriminazione diretta e indiretta.

Il Piano rappresenta un riferimento organico per l'Ente, orientando le azioni e gli interventi in un'ottica di miglioramento continuo e di responsabilità istituzionale. Le misure qui previste contribuiscono inoltre alla produzione di valore pubblico interno, inteso come miglioramento della qualità delle relazioni lavorative, della trasparenza, della capacità amministrativa e della sostenibilità dei processi organizzativi.

Le azioni positive previste nel Piano sono integrate con gli strumenti di programmazione dell'Ente (cfr. § precedenti, Lavoro agile, Formazione) e, per questo, sono inserite all'interno del PIAO, al fine di garantire una unitaria strategia di sviluppo organizzativo e di gestione del capitale umano, in coerenza con le politiche di benessere lavorativo, conciliazione vita–lavoro e rafforzamento della capacità amministrativa dell'Ente. In tale prospettiva, l'IRPET si impegna a valorizzare le differenze individuali e professionali come risorsa organizzativa, promuovendo un contesto di lavoro inclusivo, rispettoso e sostenibile.

Inoltre, in coerenza con l'evoluzione delle politiche europee e nazionali in materia di parità di genere, IRPET al fine di razionalizzare gli adempimenti e garantire coerenza strategica, ha integrato il Gender Equality Plan (GEP⁷) nel Piano delle Azioni Positive (PAP) di cui all'articolo 48 del d.lgs. n. 198/2006. Gli obiettivi del GEP coincidono pertanto con quelli del presente Piano e si sviluppano secondo una visione unitaria, in linea con la strategia europea per la parità di genere e con le Linee guida del PIAO.

GOVERNANCE E RUOLO DEL CUG

L'attuazione del Piano è assicurata con il coinvolgimento del Comitato Unico di Garanzia (CUG), quale organismo deputato a promuovere e vigilare sull'attuazione dei principi di parità e non discriminazione, nonché a formulare proposte e pareri.

In particolare, il CUG di IRPET è stato oggetto di recente rinnovo con determinazione del Direttore n. 35 del 17.12.2025. Il CUG è formato da componenti designati dalle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative e da un pari numero di rappresentanti dell'Amministrazione, nominati dal Direttore a seguito di apposito avviso esplorativo.

Il CUG contribuisce alla predisposizione e al monitoraggio delle azioni positive, promuove iniziative di sensibilizzazione e formazione e favorisce la diffusione di una cultura organizzativa orientata al rispetto e alla valorizzazione delle differenze.

IRPET assicura il monitoraggio periodico dell'attuazione delle misure previste nel Piano, anche attraverso il supporto del CUG, al fine di verificare lo stato di avanzamento e l'efficacia degli interventi. Ove necessario, le azioni potranno essere aggiornate o integrate in funzione di nuove esigenze organizzative o di modifiche normative.

Dati sul personale IRPET

L'aggiornamento del Piano 2026 si muove da una disamina sulla situazione del personale dell'Istituto in servizio effettivo al 31.12.2025. Di seguito nelle tabelle sono individuati alcuni degli elementi più rilevanti ai

⁷ Si tratta di un documento richiesto dalla Commissione Europea a tutte le istituzioni pubbliche che vogliano accedere ai finanziamenti comunitari diretti e indiretti, come nel caso del programma Horizon Europe, e nell'ambito dei bandi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), in coerenza con la Strategia per la parità di genere 2020-2025 dell'UE.

fini dell'individuazione delle azioni positive, come numeri complessivi di personale, forme di rapporto di lavoro, età del personale e titoli di studio, tutti distinti per profilo e genere.

Personale in servizio al 31.12.2025 – Tipo di rapporto di lavoro

qualifica / profilo	Totale dipendenti in servizio al 31/12		full time		In part-time	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
DIRIGENTE A TEMPO INDETERMINATO	3	1	3	1	0	0
DIRIGENTE A TEMPO DETERMINATO	0	1	0	1	0	0
FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE a tempo INDETERMINATO	9	12	9	11	0	1
FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE a tempo DETERMINATO		1		1		
ISTRUTTORI		3		2	0	1
OPERATORI ESPERTI	1	0	1		0	0
OPERATORI						
TOTALE	13	18	13	16	0	2

Personale per età anagrafica

profilo	tra 25 e 29 anni		tra 30 e 34 anni		tra 35 e 39 anni		tra 40 e 44 anni		tra 45 e 49 anni		tra 50 e 54 anni		tra 55 e 59 anni		tra 60 e 64 anni		tra 65 e 67 anni		TOTALI
	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	
DIRIGENTE A TEMPO INDETERMINATO	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	1	1	0	0	0	5
FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE	0	1	1	0	0	0	3	4	0	3	2	1	3	2	0	2	0	0	22
ISTRUTTORI	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	3
OPERATORI ESPERTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1
OPERATORI																			
TOTALE		1	1				3	6	1	3	3	3	4	2	1	4			31

Personale in servizio distribuito per profili, genere e titoli di studio

Qualifica/profilo	SCUOLA DELL'OBBLIGO		LIC. MEDIA SUPERIORE		LAUREA BREVE		LAUREA		SPECIALIZZAZIONE POST LAUREA/ DOTTORATO DI RICERCA		ALTRI TITOLI POST LAUREA		TOTALE	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
DIRIGENTE	0	0	0	0	0	0	1	1	2	1	0	0	3	2
FUNZIONARI E.Q.	0	0	0	0	1	2	3	6	4	3	1	2	9	13
ISTRUTTORI	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0		3
OPERATORI ESPERTI	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
OPERATORI														
TOTALE			1	3	1	2	4	7	6	4	1	2	13	18

AZIONI PROGRAMMATE TRIENNIO 2026/2028

L'aggiornamento del Piano si sviluppa in continuità con i Piani precedenti. Le azioni positive 2026–2028 sono orientate non solo alla realizzazione di singoli interventi, ma alla produzione di impatti organizzativi e di valore pubblico coerenti con gli obiettivi generali e la mission dell'Istituto. In tale prospettiva, il Piano assume una funzione di raccordo tra programmazione strategica e miglioramento continuo dell'organizzazione.

In particolare, per l'anno 2026, si confermano gli obiettivi del precedente piano e se ne definiscono di nuovi, con le dovute integrazioni nelle azioni positive previste, al fine di favorire la diffusione di un modello culturale rispettoso delle differenze che sia:

- ispirato al valore della pari dignità delle persone;
- fondato sulla realizzazione delle pari opportunità;
- orientato alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- attento alla promozione del benessere anche psicofisico delle persone;
- motivato a prevenire ogni forma di discriminazione diretta o indiretta;
- impegnato a valorizzare le differenze per promuovere la parità di genere e superare gli stereotipi basati sul genere.

Le attività saranno volte alla valorizzazione del personale in servizio attraverso gli strumenti messi a disposizione dal vigente CCNL, con particolare attenzione al confronto costante con il CUG, la Consiglieria di Parità e le organizzazioni sindacali.

La programmazione delle Azioni positive per l'anno 2026 è ripartita in gruppi omogenei di attività suddivisi per macro-obiettivi, ciascuno dei quali contiene le singole azioni specifiche che si intendono realizzare nell'ottica di miglioramento ed incremento delle azioni di cui alla precedente edizione:

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

Gli interventi sono parte integrante di un insieme di azioni strategiche, inserite in una visione complessiva di sviluppo dell'organizzazione, dirette a garantire l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa, anche attraverso la valorizzazione delle persone e delle loro competenze.

OBIETTIVO I – Comunicazione, informazione e trasparenza

All'interno di tale obiettivo si intende con il presente Piano perseguire due risultati:

a. In linea con il PAP 2025, IRPET promuove un'informazione chiara, costante e accessibile sulle politiche di pari opportunità, sul ruolo del CUG e sulle misure attivate per prevenire discriminazioni e favorire un ambiente di lavoro rispettoso. La comunicazione costituisce un presidio essenziale per rafforzare la consapevolezza organizzativa e la partecipazione del personale. La garanzia di un'ampia informazione e massima conoscibilità della normativa e degli strumenti attuativi in materia di pari opportunità, di conciliazione, di lotta alla discriminazione, offre al personale la possibilità di prevenire e/o denunciare eventuali disagi interni.

A tal fine si prevedono le seguenti azioni per il prossimo triennio 2026/2028:

- Ascolto dei dipendenti, con l'attivazione di apposita casella mail del CUG: attraverso la stessa sarà possibile per ogni dipendente rivolgere richieste o chiedere chiarimenti ovvero palesare situazioni di disagio o contribuire con consigli su iniziative da attivare;
- Predisposizione di iniziative informative periodiche dedicate ai temi delle pari opportunità e del contrasto alle discriminazioni, attraverso l'attivazione di apposita newsletter curata dal CUG o in raccordo con esso, con aggiornamenti normativi, campagne istituzionali, iniziative formative e strumenti utili, anche condividendo articoli di giornale e risultati di indagini statistiche.

b) IRPET riconosce l'esigenza di rafforzare la conoscenza del personale sui rischi legati alla cyber security ed alle best practice di comportamento del dipendente pubblico nell'uso dei dispositivi informatici, al fine di

garantire un corretto utilizzo degli strumenti di lavoro e di evitare situazioni potenzialmente di rischio o truffe sia per l'ente che per il dipendente stesso.

L'azione specifica 2026 consiste nel garantire una formazione specifica per tutto il personale sulla tematica, individuando i potenziali rischi e la consapevolezza diffusa sui rischi cyber, riducendo le criticità dovute a una non corretta informazione sui pericoli in rete. Dal punto di vista tecnologico, il potenziamento delle infrastrutture e delle soluzioni di sicurezza (backup sicuri, sistemi di monitoraggio e controllo degli accessi) rafforzerà la capacità tecnica e la resilienza operativa migliorando la prevenzione, il rilevamento e la gestione degli incidenti e garantendo la continuità dei servizi istituzionali.

OBIETTIVO II – Formazione, salute e benessere organizzativo

IRPET riconosce la centralità della formazione continua e della promozione del benessere organizzativo per sostenere un contesto di lavoro efficace e inclusivo. La formazione ha un ruolo rilevante nell'ambito dello sviluppo professionale del personale dell'IRPET. Per questo occorre assicurare un pari accesso ai percorsi formativi nei confronti di tutti i dipendenti, senza alcuna forma di discriminazione. Inoltre, è necessario intraprendere azioni volte a favorire il “benessere organizzativo”, inteso come capacità di un'organizzazione di essere non solo efficace e produttiva, ma anche di crescere e svilupparsi alimentando costruttivamente la convivenza sociale di chi lavora, mantenendo e migliorando il grado di benessere fisico, psicologico e sociale della comunità lavorativa.

Obiettivo 2.1: Garantire a tutti i dipendenti la possibilità, nei limiti delle risorse finanziarie disponibili, di accedere a corsi di formazione volti ad un aggiornamento professionale ovvero ad assolvere ai doveri posti dalla normativa (sicurezza; trasparenza e prevenzione della corruzione).

Azioni positive:

- Attivazione di corsi di formazione trasversali che possano essere d'interesse per tutto il personale o per il personale di più aree di ricerca/servizi
- Promuovere azioni di rotazione nel personale per l'accesso a percorsi di qualificazione/aggiornamento professionali individuali
- Promozione della formazione e dell'aggiornamento di tutto il personale in merito ai temi della sicurezza sul lavoro e sullo stress lavoro correlato al servizio di appartenenza.
- Accompagnamento e monitoraggio all'inserimento di eventuale personale neo assunto all'interno dell'organizzazione, attraverso il supporto di personale con consolidata esperienza professionale, al fine della miglior efficienza e al tempo stesso del raggiungimento del maggior benessere lavorativo.

Obiettivo 2.2: È obiettivo dell'ente assicurare una formazione specifica sui temi legati alla cultura di genere, all'eliminazione di ogni forma diretta o indiretta di disuguaglianza ed alla risoluzione dei conflitti al fine di garantire un contesto lavorativo sereno e motivante per ogni dipendente.

Azioni positive:

- Promozione di azioni di sensibilizzazione ed informazione del personale sui vari strumenti di conciliazione dei conflitti, sulla violenza di genere, sul riconoscimento e superamento degli stereotipi di genere. Anche attraverso appositi corsi online o approfondimenti mirati, si mira a riconoscere le diverse forme di violenza e molestie sul lavoro, fornire strumenti pratici per prevenire e contrastare comportamenti inappropriati ed informare sulle tutele legali e sui servizi di supporto disponibili, promuovendo una cultura del rispetto e dell'inclusione.

Nello specifico IRPET nel 2025 ha già attivato per tutti i dipendenti il corso sulla piattaforma Syllabus del Dipartimento della Funzione Pubblica, dal titolo “La cultura del rispetto”. Nel 2026 verrà rinnovato l'invito a tutto il personale all'effettuazione del medesimo, data la sua rilevanza.

Il corso infatti mira a sostenere la cultura del rispetto di ogni singola persona e a valorizzare le diversità di genere, di ruolo e di professione al fine di raggiungere il miglioramento del benessere organizzativo, anche avvalendosi di specifici strumenti e della corretta comunicazione interpersonale affrontando le tematiche dalla comunicazione all'ascolto, dal valore della diversità fino a una panoramica sulla normativa nonché il ruolo della cultura, dalle discriminazioni alla necessità di riconoscere gli atti persecutori e quelli violenti, con un focus sul fenomeno del Burnout e la proposta di una “leadership gentile”, che guidi con empatia e rispetto.

Come azione specifica per il 2026 l'IRPET, con la collaborazione del CUG, promuoverà l'adesione dei propri dipendenti al nuovo corso: “*In prima linea contro ogni discriminazione*”, disponibile sulla piattaforma

Syllabus. Il corso offre una panoramica completa sull'evoluzione delle politiche di pari opportunità nella Pubblica Amministrazione, con particolare riferimento alla costituzione e al rafforzamento del ruolo dei Comitati Unici di Garanzia, quali organismi centrali per la promozione del benessere organizzativo e la prevenzione di ogni forma di discriminazione, molestia o violenza nei luoghi di lavoro. Il corso presenta una sintesi del quadro normativo di riferimento, sia a livello internazionale che nazionale, e fa una panoramica delle principali disposizioni legislative in materia di tutela dei diritti, parità di genere e valorizzazione delle diversità.

-Formazione specifica per i membri del CUG e per i dirigenti sulla tematica della mediazione del conflitto in ambito organizzativo. Saranno programmati percorsi formativi rivolti ai componenti del Comitato Unico di Garanzia sulle seguenti tematiche: accoglienza ed ascolto; contrasto alle discriminazioni per orientamento sessuale e identità di genere; gestione aggressività e mediazione dei conflitti.

Obiettivo 2.3: Obiettivo prioritario è la creazione di un ambiente lavorativo improntato alla qualità del lavoro, all'assenza di discriminazioni e all'effettiva realizzazione del lavoratore e della lavoratrice nella sua dimensione personale e professionale, diventando così il PAP strumento che contempla misure non solo volte a rimuovere possibili discriminazioni tra e nei confronti dei lavoratori e delle lavoratrici, ma anche positivamente a migliorare e qualificare il benessere lavorativo.

Azioni positive:

-Realizzazione di una indagine conoscitiva che coinvolga tutto il personale sul benessere organizzativo, consentendogli di esprimere la propria percezione del contesto lavorativo, in termini di malessere e benessere, per rilevare clima interno, criticità, carichi di lavoro e bisogni emergenti.

- Sperimentazione di interventi per favorire comportamenti virtuosi e cura degli spazi condivisi (es. raccolta differenziata, uso consapevole risorse). Partecipazione, in collaborazione con AR, ente con cui l'Istituto condivide l'immobile, all'iniziativa "Non buttarmi a caso; dopo la pausa, non sbagliare!", per la corretta raccolta differenziata dei rifiuti, di grande importanza per l'ambiente e il clima, con nuovi cartelli che attireranno l'attenzione sull'argomento. L'obiettivo mira a far cambiare mentalità ed è basato sul fatto che ogni singolo dipendente può fare la differenza.

OBIETTIVO III – Conciliazione e armonizzazione dei tempi di vita e di lavoro

IRPET promuove misure che favoriscano l'equilibrio tra vita privata e lavoro. È ormai obiettivo condiviso che un ambiente professionale attento anche alla dimensione delle relazioni familiari produca maggiore responsabilità e produttività. A tal fine, IRPET ha messo in atto varie soluzioni organizzative e relazionali che vanno in tale direzione e che si articolano con le seguenti modalità.

a) orario flessibile sia in entrata ed in uscita

b) part-time/congedi parentali ad ore: l'Istituto garantisce, nei limiti normativi e contrattuali previsti, ai lavoratori e alle lavoratrici la possibilità di conciliare i tempi di lavoro con i tempi personali e familiari;

c) smart working: IRPET ha avviato la sperimentazione del lavoro agile, regolamentandola con il "Disciplinare per lo svolgimento della prestazione lavorativa in smart working", quale strumento in grado di garantire una miglior conciliazione dei tempi vita-lavoro. Si rimanda al paragrafo relativo al Lavoro agile.

Un ruolo rilevante è attribuito alle azioni di conciliazione tra carichi di cura familiare e carico lavorativo. Tale obiettivo intende perseguire politiche di condivisione tra responsabilità familiare e professionale e di conciliazione tra i tempi correlati al lavoro ed i tempi per la dimensione personale e familiare.

Obiettivo 3.1: Favorire il reinserimento lavorativo del personale che rientra dal congedo per maternità/paternità o da assenza prolungata dovuta a motivi personali/familiari e sensibilizzazione sulla condivisione della cura dei figli: le difficoltà di conciliazione tra lavoro e dimensione familiare spesso sono accentuate dalle sensibili asimmetrie di coinvolgimento tra i generi nella vita quotidiana e nella cura dei figli.

Azioni positive:

-sviluppare modalità di informazione a distanza durante l'assenza del dipendente, con continuo aggiornamento dello stesso attraverso e-mail periodiche;

-facilitazione al reinserimento dei dipendenti al rientro dalla maternità, così come da lunghi periodi di assenza, ponendo il personale in questione in condizione di recuperare le proprie mansioni e la propria attività in autonomia, pur salvaguardando gli istituti a tutela della maternità

-promuovere una campagna interna di informazione dei diritti previsti dalla legge e dalla contrattazione collettiva sulle facoltà per il lavoratore, e nello specifico, per i padri: fruizione del congedo obbligatorio del padre; fruizione del congedo parentale;

-garantire e mantenere azioni a sostegno dell'equilibrio tra tempi di vita e tempi di lavoro, mediante ad esempio la fruizione di congedi parentali ovvero di altri permessi/aspettative;

-favorire incontri dipendenti - dirigenti per la rilevazione dei bisogni di flessibilità.

Obiettivo 3.2: Verificare l'efficienza e l'efficacia delle condizioni previste all'interno della regolamentazione dell'IRPET in materia di orario di lavoro e smart working a favore dei dipendenti in condizioni svantaggiate o in situazioni di maggior difficoltà nella conciliazione tra lavoro e famiglia, compatibilmente con le esigenze organizzative di lavoro.

Azioni positive:

1. Prosecuzione e aggiornamento delle misure di flessibilità organizzativa e lavoro agile, con attenzione a equità di accesso e trasparenza. Valutazione di aggiornamenti regolativi prevedendo attenzioni specifiche per condizioni di salute certificate, fragilità temporanee e situazioni familiari documentate.
2. Monitoraggio degli effetti del lavoro agile su benessere, carichi e produttività, individuando eventuali correttivi, prevenendo stereotipi e penalizzazioni indirette delle carriere.
5. Promozione della compatibilità tra formazione/aggiornamento professionale e responsabilità di cura, anche tramite modalità flessibili.

OBIETTIVO IV – Pari opportunità e contrasto alle discriminazioni

IRPET assicura condizioni di lavoro improntate al rispetto della persona, al contrasto agli stereotipi legati all'età, all'origine etnica e al genere, al fine di facilitare la creazione di un clima positivo e sereno, improntato al rispetto ed alla valorizzazione delle differenze e alla tutela contro discriminazioni e molestie. Particolare attenzione è posta alla prevenzione e al contrasto della violenza di genere e dei comportamenti lesivi della dignità.

Azioni Positive:

- osservare il principio di pari opportunità nelle procedure di reclutamento (art. 35 comma 3, lett. c) del d.lgs. n.165 del 2001) per personale a tempo determinato e indeterminato e pari opportunità di carriera e di sviluppo della professionalità sia al personale femminile che al personale maschile, in tema di incentivi e progressioni economiche;
- rispettare la normativa vigente in materia di composizione delle commissioni di concorso, con l'osservanza delle disposizioni in materia di equilibrio di genere;
- intraprendere azioni di sensibilizzazione di tutta la dirigenza, che assume il ruolo di catalizzatore e promotore in prima linea del cambiamento culturale, sulle tematiche delle pari opportunità, sulla prevenzione e contrasto di ogni forma di discriminazione;
- produrre statistiche sul personale ripartite per genere, indicando tutte le variabili considerate, comprese quelle relative ai trattamenti economici e al tempo di permanenza nelle varie posizioni professionali.

Raggiungimento degli obiettivi e monitoraggio

IRPET assicura il monitoraggio dell'attuazione del presente Piano quale strumento di verifica dell'efficacia delle azioni positive e del perseguimento degli obiettivi di parità di genere. I dati relativi alle pari opportunità e all'equilibrio di genere sono integrati nel PIAO.

Il monitoraggio è svolto con il supporto del Comitato Unico di Garanzia. Il CUG redige annualmente, entro il 30 marzo, una relazione sullo stato di attuazione del Piano e promuove strumenti di ascolto interno a supporto del benessere organizzativo.

CONCLUSIONI

Il Piano triennale delle Azioni Positive 2026–2028 rappresenta un impegno concreto di IRPET per la promozione di un ambiente di lavoro equo, inclusivo e orientato al benessere. La piena attuazione delle azioni previste richiede la partecipazione attiva dell'organizzazione, il presidio del CUG e un monitoraggio costante dei risultati, nell'ottica di un miglioramento continuo.

SEZIONE 4: MONITORAGGIO - Cenni (sezione non prevista per enti con meno di 50 dipendenti)

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

Si fa presente che tale sezione in realtà non è prevista per gli enti con un numero di dipendenti inferiore alle 50 unità, ma viene comunque inserita da IRPET per dare completezza al Piano stesso.

4.1. Monitoraggio sul programma di attività

Il monitoraggio circa l'andamento delle attività previste nel Programma annuale verrà effettuato sia semestralmente, nell'ambito della rimodulazione degli obiettivi previsti nel PQPO, ovvero a seguito di interventi correttivi ed integrativi al Programma richiesti da Regione Toscana ed approvati con apposito provvedimento di Giunta regionale.

Infine, annualmente, con la Relazione conclusiva delle attività, proposta dal Direttore ed approvata dal Comitato di indirizzo e controllo, nonché allegata al Bilancio consuntivo dell'Ente, sarà effettuato apposito monitoraggio delle attività realizzate nell'anno, come previste nel Piano di attività, avendo attenzione anche a precisare le pubblicazioni, i rapporti e le note prodotte nell'anno dall'Istituto.

4.2. Monitoraggio della performance organizzativa

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

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

Dal 2017 il monitoraggio sul conseguimento degli obiettivi del Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa (Piano della Performance) viene condotto con cadenza trimestrale; ciò in considerazione dell'esigenza legata alla possibilità di disporre di uno strumento per mezzo del quale le Direzioni possano esercitare un controllo puntuale sullo stato di avanzamento degli obiettivi.

Conseguentemente, i momenti dedicati al monitoraggio dei risultati attesi sono 4:

- 2 con riflessi valutativi (alla conclusione del primo e del secondo semestre), suggellati dall'adozione di un'apposita delibera della Giunta Regionale che approva i rapporti di monitoraggio, previo confronto con l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) che, nel caso del monitoraggio finale, rimette anche un parere complessivo sul conseguimento degli obiettivi organizzativi dell'ente;
- 2 con riflessi esclusivamente di verifica circa lo stato di realizzazione degli obiettivi (al termine del primo e del terzo trimestre), suggellati dalla discussione dei rapporti di monitoraggio.

Il monitoraggio periodico rappresenterà, inoltre, l'occasione per provvedere, eventualmente, all'aggiornamento e/o alla modifica degli obiettivi ed indicatori in dipendenza di eventuali mutamenti nel contesto esterno ed interno di riferimento (finanziario, economico ed organizzativo) ed in coerenza con i contenuti presenti nel Programma di attività.

Il monitoraggio finale si conclude con l'approvazione da parte della Giunta regionale della Relazione finale sulla Qualità della Prestazione (RQP), su proposta del Direttore, che contiene la verifica sul grado di raggiungimento degli obiettivi dell'Irpet al termine dell'anno con riferimento agli indicatori ed ai valori target contenuti nel Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa di IRPET.

4.3. Monitoraggio delle misure di prevenzione dei rischi corruttivi

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

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

L'esito dei controlli viene trasmesso al RPCT a cura dei dirigenti di ciascuna struttura, anche attraverso apposite schede, dove evidenziare nuovi processi su cui effettuare la valutazione del rischio e eventuali processi da eliminare o aggiornare e al fine di consentire di riportare tali risultati nella Relazione annuale da elaborare per legge entro il termine stabilito.

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

Riesame annuale sul funzionamento del sistema anticorruttivo nel suo complesso

Oltre all'attività di monitoraggio di cui si è dato conto nel paragrafo precedente, si deve evidenziare come la strategia di prevenzione della corruzione di IRPET sia sottoposta a riesame con cadenza annuale e comunque ogni qual volta emergano rilevanti mutamenti dell'organizzazione o dell'attività dell'istituto.

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

Report annuale sulle attività di prevenzione della corruzione

Entro la data di scadenza indicata dall'ANAC, il RPCT predispose infine una relazione sull'attività svolta e i risultati conseguiti e ne cura la pubblicazione sul sito istituzionale dell'Istituto.

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

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

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

<https://www.irpet.it/relazione-annuale-del-responsabile-della-prevenzione-della-corruzione/>

Monitoraggio delle misure di trasparenza

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

La delibera ANAC 495/2024 (all. 4) sottolinea l'importanza del controllo, inteso come monitoraggio sulla pubblicazione dei dati, che consente di verificare la corretta attuazione degli obblighi di trasparenza al fine di intraprendere le adeguate iniziative e porre in atto i necessari rimedi in caso di inadempimento. *“Il controllo va adeguatamente pianificato nella sottosezione dedicata alla trasparenza all'interno del PTPCT, (...) o della sezione “Rischi corruttivi e Trasparenza” del PIAO. Essa è impostata come atto fondamentale, con il quale*

sono organizzati i flussi informativi necessari a garantire l'individuazione/elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione dei dati nonché il sistema di monitoraggio sull'attuazione degli stessi."

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

La funzione di controllo è svolta, altresì, dall'OIV che *"nello svolgimento dell'attività di attestazione dello stato di attuazione degli obblighi di pubblicazione, secondo le indicazioni date ogni anno da ANAC, non verifica solo la mera presenza/assenza del dato o documento nella sezione «Amministrazione trasparente» del sito istituzionale, ma si esprime anche su profili qualitativi che investono la completezza (ovvero se riporta tutte le informazioni richieste dalle previsioni normative e se è riferito a tutti gli uffici), l'aggiornamento e il formato aperto ed elaborabile del dato pubblicato"* (del. ANAC 495/2024).

Il legislatore ha previsto, poi, un ulteriore strumento di garanzia della corretta pubblicazione dei dati disciplinando l'istituto dell'accesso civico semplice (art. 5, co. 1 d.lgs. 33/2013), attivabile da chiunque e applicabile anche nell'adempimento degli obblighi di pubblicazione tramite standard (del. ANAC 495/2024).

In relazione a quanto indicato nelle linee guida ANAC adottate con delibera n. 1309/2016 e nella Circolare n. 2/2017 del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione, con lo scopo di consentire l'adeguato monitoraggio delle richieste di accesso civico semplice e generalizzato, è stato istituito uno specifico **"Registro degli accessi"** contenente l'elenco di tutte le richieste di accesso pervenute con l'indicazione dell'oggetto e della data dell'istanza, nonché del relativo esito comprensivo della data della decisione. Il registro degli accessi è pubblicato nella sezione *Amministrazione trasparente* del sito istituzionale, sottosezione *Altri contenuti - Accesso civico* ed è aggiornato con periodicità annuale.

4.4. Monitoraggio sul lavoro agile

Il monitoraggio circa l'andamento del programma di sviluppo del lavoro agile sarà realizzato a settembre del 2025, in sede di verifica dell'ultima regolamentazione approvata. Inoltre, esso sarà oggetto di rivalutazione in fase di definizione annuale del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, insieme con l'aggiornamento dei contenuti riguardanti l'organizzazione di tale modalità lavorativa; questo permetterà, tra l'altro, di recepire gli eventuali aspetti evolutivi con riferimento alle varie fattispecie rientranti nel perimetro considerato, anche alla luce di possibili novità normative e/o contrattuali afferenti all'istituto. Nel periodo di riferimento del PIAO è in corso il processo di approvazione del nuovo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del comparto Funzioni Locali per il triennio 2022–2024. Eventuali disposizioni o innovazioni introdotte dal nuovo CCNL in materia di lavoro agile e di organizzazione del lavoro da remoto saranno oggetto di attenta valutazione da parte dell'istituto, al fine di verificarne l'impatto sull'assetto organizzativo e di assicurarne un'applicazione coerente con le esigenze di servizio e con il quadro regolamentare interno. Tali eventuali aggiornamenti saranno recepiti nell'ambito degli strumenti di programmazione e regolazione dell'Ente, nel rispetto delle procedure di confronto previste dalla normativa e dalla contrattazione collettiva.

4.5. Monitoraggio sull'organizzazione dell'ente, sui fabbisogni e sulla formazione

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

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