

DECRETO

n. 11 del 30/01/2026

Adozione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) del LaMMA 2026-2028.

Allegato: Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) del Consorzio LaMMA 2026-2028.

L'AMMINISTRATORE UNICO

- Vista la Legge Regionale Toscana n. 39 del 17 luglio 2009 e s.m.i. recante la nuova disciplina del Consorzio LAMMA;
- Vista la Legge Regionale Toscana n. 87/2016 recante l'attribuzione di nuove funzioni istituzionali al Consorzio LaMMA
- Vista la Convenzione e lo Statuto del Consorzio LAMMA approvati con Delibera del Consiglio regionale n. 36/2024
- Visti il verbale dell'assemblea dei Soci del 4 marzo 2021 e il decreto del Presidente della Giunta Regionale della Toscana n. 42 del 19.02.2021 relativi alla nomina del dott. Bernardo Gozzini quale Amministratore Unico del Consorzio;

Premesso che:

- l'articolo 6 del Decreto-Legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113, ha introdotto il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) quale strumento di programmazione unitaria delle pubbliche amministrazioni;

- con D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81 è stato adottato il "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione", pubblicato in GU n. 151 del 30 giugno 2022, entrato in vigore dal 15 luglio 2022, in attuazione dell'art. 6, comma 5, del D.L. n. 80/2021 sopra citato; - con DM 30 giugno 2022, n. 132 è stato adottato il "Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione", pubblicato in GU n. 209 del 7 settembre 2022, entrato in vigore dal 22 settembre 2022, in attuazione dell'art. 6, comma 6, del D.L. n. 80/2021 sopra citato;

Rilevato che il citato DL. 80/2021, stabilisce che il PIAO ha durata triennale, viene aggiornato annualmente e definisce:

- a) gli obiettivi programmatici e strategici della performance secondo i principi e criteri direttivi di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009 n 150 stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa;
- b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale;
- c) compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale, di cui all'articolo 6 del decreto legislativo 30 marzo 2001 n 165 gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale, anche tra aree diverse, e le

modalità di valorizzazione a tal fine dell'esperienza professionale maturata e dell'accrescimento culturale conseguito anche attraverso le attività poste in essere ai sensi della lettera b) assicurando adeguata informazione alle organizzazioni sindacali;

d) gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati dall'Autorità nazionale anticorruzione (con il Piano nazionale anticorruzione);

Considerato che dalla lettura del citato art. 6, D.L. n. 80/2021 si evince che il Piano integrato di attività e organizzazione assorba nelle apposite sezioni i seguenti documenti programmatici:

- Piano della Performance,
- Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza,
- Piano triennale dei fabbisogni del personale,
- Piano organizzativo del lavoro agile;

Dato atto che il Piano della qualità della prestazione organizzativa (PQPO) del LaMMA viene predisposto in mancanza dell'approvazione del bilancio previsionale 2026 e pluriennale 2026-2028 e del piano delle attività 2026.

Stante l'obbligo di adottare, entro il 31 gennaio 2025, il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) del Consorzio LaMMA 2026-2028, allegato e parte integrante del presente provvedimento;

Dato atto che viene redatto un PIAO semplificato avendo il Consorzio LaMMA meno di 50 dipendenti;

Ritenuto opportuno stabilire che il Piano di cui al presente provvedimento verrà aggiornato con cadenza annuale e che 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.

Dato atto che il presente decreto non è soggetto al controllo del Collegio dei revisori;

DECRETA

per i motivi espressi in narrativa che qui si intendono integralmente richiamati:

1. di adottare il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) come riportato nell'allegato denominato "Piano Integrato di Attività e Organizzazione del consorzio LaMMA 2026-2028" che costituisce parte integrante e sostanziale del presente decreto;
2. di prevedere la possibilità di modificare il PIAO, anche con riferimento alle singole articolazioni dello stesso, in dipendenza di eventuali mutamenti nel contesto esterno ed interno di riferimento (finanziario, economico ed organizzativo);

3. di provvedere la trasmissione all'Organismo Indipendente di Valutazione, per opportuna conoscenza, del presente provvedimento;
4. di trasmettere, ai sensi del quarto comma dell'articolo 6 del decreto legge n. 80/2021 (convertito dalla legge n. 113/2021), il PIAO al Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri per la pubblicazione sul relativo portale.
5. di pubblicare il presente atto nell'apposita sezione presente sul sito istituzionale dell'Ente, ai sensi della normativa vigente;

L'Amministratore Unico
Dott. Bernardo Gozzini
documento firmato digitalmente

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO)

Consorzio LaMMA

Triennio 2026–2028

Sommario

Premessa	1
1 Sezione. Scheda anagrafica dell'amministrazione	2
2. Sezione: Valore pubblico, performance e anticorruzione	3
2.1 Sottosezione: valore pubblico	3
2.2 Sottosezione: performance	3
2.3 sottosezione: Rischi corruttivi e trasparenza	3
Premessa e quadro normativo di riferimento	3
Analisi del contesto	3
Contesto esterno	3
Il contesto interno	4
Soggetti coinvolti nella prevenzione della corruzione	5
L'attività svolta nel 2025.....	6
Identificazione e analisi del rischio corruttivo.....	7
Trattamento del rischio: monitoraggio e riesame.....	8
Individuazione delle contromisure	9
Azioni di contrasto.....	10
Esame fattori abilitanti	13
Trasparenza	15
3. Sezione: Organizzazione e capitale umano	18
3.1 struttura organizzativa	18
Introduzione	18
Dotazione organica.....	18
Piano per la parità di genere	18
Monitoraggio	29
3.2 Organizzazione del lavoro agile	30
Contesto normativo.....	30
Livello di attuazione e di sviluppo del lavoro agile presso il LaMMA	34
I fattori abilitanti del lavoro agile	35
Le misure organizzative	35
Le piattaforme tecnologiche	35
Le competenze professionali.....	35

Misurazione e valutazione della performance	36
I contributi al miglioramento della performance in termini di efficienza e efficacia	36
3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale	44
Introduzione	44
Definizione delle risorse finanziarie	45
Rilevazione dei fabbisogni di personale	45
Definizione fabbisogno di personale del LaMMA 2026-2028	45
Quadro dei vincoli e sostenibilità della spesa di personale.....	45
Quadro riepilogativo delle informazioni sul personale	47
Tabelle di dettaglio – Dotazione organica e fabbisogni di personale.....	47
Dotazione organica complessiva	51
Assunzioni obbligatorie L. 68/99.	52
Piano Triennale di Formazione del Personale dell’Ente	53
Principi della Formazione	53
Riferimenti normativi	54
Finalità del Piano Triennale della Formazione.....	55
Destinatari e modalità di erogazione della formazione	56
Catalogo dei corsi 2026	57
Fasi dell’attività formativa	59
Monitoraggio e verifica dell’efficacia della formazione	60

Premessa

Con l'introduzione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), previsto dall'articolo 6, commi 1-4, del Decreto-Legge 9 giugno 2021, n. 80, il Consorzio LaMMA recepisce e coordina in un unico documento le diverse pianificazioni precedentemente autonome. Il PIAO raccoglie e integra il Piano della Performance, il Piano delle Azioni Positive, il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, il Piano Organizzativo del Lavoro Agile e il Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale, costituendo così uno strumento unitario attraverso il quale l'amministrazione programma e governa la propria attività, orientandola alla creazione di valore pubblico.

Il documento è redatto nel pieno rispetto della normativa vigente in materia di performance, trasparenza e prevenzione della corruzione, nonché delle disposizioni specifiche relative alle singole aree confluite nel Piano. La sua struttura si ispira al "Piano tipo" definito dal Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30 giugno 2022, che ne ha stabilito i contenuti essenziali e le modalità di predisposizione.

Per le amministrazioni con meno di cinquanta dipendenti, tra le quali il Consorzio LaMMA, il Decreto prevede una modalità semplificata di redazione del PIAO. In particolare, la mappatura dei processi si limita all'aggiornamento di quanto già esistente, concentrandosi sulle aree considerate a maggiore rischio corruttivo, come indicato dalla legge n. 190/2012: autorizzazioni e concessioni, contratti pubblici, concessione ed erogazione di contributi e sovvenzioni, concorsi e selezioni, e quei processi che il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, insieme ai responsabili degli uffici, ritiene rilevanti per il raggiungimento degli obiettivi di performance e per la tutela del valore pubblico. La sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" viene aggiornata nel corso del triennio solo in caso di fatti corruttivi, modifiche organizzative significative, disfunzioni amministrative rilevanti o modifiche agli obiettivi di performance.

Il PIAO ha l'obiettivo di offrire una visione coordinata e coerente dell'attività del Consorzio, favorendo il collegamento tra obiettivi strategici, organizzazione interna, processi e risorse umane, nonché il rispetto dei principi di trasparenza e responsabilità. In questo modo, il Piano non rappresenta soltanto uno strumento di programmazione interna, ma diventa anche uno strumento di comunicazione verso i cittadini, le imprese e tutti gli stakeholder con cui il Consorzio interagisce.

Il Piano è aggiornato annualmente entro il 31 gennaio e pubblicato sul sito istituzionale del Consorzio nella sezione "Amministrazione Trasparente", oltre ad essere trasmesso al Dipartimento della Funzione Pubblica per la pubblica amministrazione sul portale dedicato. In sede di prima applicazione, il termine di adozione è stato differito di centoventi giorni successivi all'approvazione del bilancio di previsione; a partire dal triennio successivo, il PIAO sarà adottato nei termini ordinari previsti dalla normativa vigente.

1 Sezione. Scheda anagrafica dell'amministrazione

- **Denominazione:** Consorzio Laboratorio di Monitoraggio e Modellistica Ambientale per lo sviluppo sostenibile (LaMMA)
- **Amministratore Unico:** Bernardo Gozzini
- **Sede:** Via Madonna del Piano 10 Sesto Fiorentino (FI)
- **Codice Fiscale:** 94152640481
- **n. dipendenti al 31/12/2025:** 27
- **numero di telefono:** 0555226100
- **fax:** 055444083
- **indirizzo email:** info@lamma.toscana.it
- **PEC:** ammlamma@postacert.toscana.it
- **Sito internet istituzionale:** www.lamma.toscana.it

2. Sezione: Valore pubblico, performance e anticorruzione

In linea con le previsioni del Decreto Ministeriale il presente PIAO, in quanto redatto in forma semplificata, con riferimento alla sezione, in oggetto, prevede la compilazione delle sotto-sezione 2.2 performance e 2.3 rischi corruttivi e trasparenza.

2.1 Sottosezione: valore pubblico

Non prevista nella struttura semplificata del PIAO.

2.2 Sottosezione: performance

non è previsto nella struttura semplificata del PIAO.

2.3 sottosezione: Rischi corruttivi e trasparenza

Premessa e quadro normativo di riferimento

La presente sottosezione costituisce l'aggiornamento della strategia di prevenzione della corruzione del Consorzio LaMMA, confluita nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) ai sensi dell'art. 6 del D.L. n. 80/2021. L'obiettivo primario non è soltanto il mero adempimento normativo, ma la creazione di un sistema di "gestione del rischio" che diventi parte integrante della cultura gestionale dell'Ente.

L'impianto metodologico si fonda sulla Legge n. 190/2012, che ha segnato il passaggio da un approccio puramente repressivo (penalistico) a uno preventivo e amministrativo. In questo contesto, la "corruzione" deve essere intesa nella sua accezione più ampia, definita dall'ANAC e dalla giurisprudenza come *maladministration*: ovvero l'uso distorto del potere amministrativo per fini privatistici, indipendentemente dalla rilevanza penale della condotta.

Il ciclo di gestione del rischio adottato dal LaMMA segue le direttrici del Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), integrando le misure di prevenzione con quelle della trasparenza previste dal D.Lgs. n. 33/2013.

Analisi del contesto

L'analisi del contesto rappresenta una fase preliminare e imprescindibile per la corretta definizione della strategia di prevenzione. Essa si articola in un'analisi del quadro normativo e socio-economico esterno (Contesto Esterno) e in una disamina della struttura organizzativa e operativa dell'Ente (Contesto Interno).

Il presente Piano viene predisposto dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza con il supporto del personale amministrativo, viene pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente del sito internet.

Contesto esterno

La strategia di prevenzione della corruzione del Consorzio LaMMA si inserisce in un sistema normativo complesso che ha subito, negli ultimi anni, un'importante accelerazione verso la

semplificazione e l'integrazione dei processi.

A. La L. 190/2012 ha introdotto il modello di prevenzione della corruzione in Italia, superando la logica repressiva per approdare a una logica di "gestione del rischio". Tale sistema si basa sul doppio livello di pianificazione:

- **Livello Nazionale:** L'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) approva il PNA, documento che fornisce gli indirizzi strategici e metodologici. In particolare, il **PNA 2022**, approvato con Delibera n. 7 del 17 gennaio 2023, ha rafforzato le indicazioni sulla mappatura dei processi e ha posto l'accento sulla digitalizzazione come misura di prevenzione.
- **Livello Locale:** Ciascuna Amministrazione, sulla base degli indirizzi ANAC, declina la propria strategia nel PIAO, individuando i rischi specifici legati alla propria attività istituzionale.

B. Il D. Lgs 33/2013 e la Trasparenza Amministrativa Il decreto legislativo sulla trasparenza, profondamente innovato dal D.Lgs. n. 97/2016, definisce la trasparenza come "accessibilità totale" dei dati. Per il Consorzio LaMMA, la trasparenza non è solo un obbligo di pubblicazione sul sito web, ma uno strumento di controllo diffuso da parte dei cittadini e degli stakeholder sul corretto utilizzo delle risorse pubbliche e sul perseguimento delle finalità istituzionali. La pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione Trasparente" costituisce, pertanto, la prima e più efficace misura di prevenzione della corruzione.

C. Il D.L. n. 80/2021 e il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) L'introduzione del PIAO ha segnato il passaggio da una programmazione frammentata a una integrata. Il PIAO assorbe, tra gli altri, il Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT).

- **D.P.R. n. 81/2022:** Ha individuato gli adempimenti assorbiti, semplificando gli oneri burocratici.
- **D.M. n. 132/2022:** Ha definito i contenuti del piano, prevedendo modalità semplificate per le amministrazioni con meno di 50 dipendenti, categoria in cui rientra il Consorzio LaMMA. Tale semplificazione riguarda principalmente la metodologia di analisi del rischio, che rimane tuttavia rigorosa nella sostanza.

D. Il Nuovo Codice dei Contratti Pubblici (D.Lgs. n. 36/2023). Il Codice introduce i principi del "risultato" e della "fiducia", ma al contempo richiede presidi anticorruzione più evoluti, basati sulla digitalizzazione integrale del ciclo di vita dei contratti (e-procurement), tema su cui il Consorzio è attivamente impegnato

Il contesto interno

Il Consorzio è un ente dipendente della Regione Toscana ed è dotato di personalità giuridica di diritto pubblico nonché di autonomia amministrativa, organizzativa e contabile.

Al Consorzio LaMMA partecipano la Regione Toscana e Il Consiglio Nazionale delle Ricerche. Il Consorzio svolge le seguenti attività:

- a) rilevazione, studio ed elaborazione dati nei settori della meteorologia, climatologia, idrologia,

erosione costiera, oceanografia e protezione civile fornendo, in particolare, previsioni meteorologiche, meteo-marine ed oceanografiche alla regione;

- b) acquisizione e sviluppo di basi dati spaziali, creazione e diffusione di modelli finalizzati alla tutela dell'ambiente e del territorio;
- c) rilevazione, studio ed elaborazione dati e sviluppo basi dati finalizzate allo studio dei cambiamenti climatici, al dissesto idrogeologico, alla riduzione delle emissioni climalteranti e di riduzione delle sostanze inquinanti;
- d) sviluppo delle basi dati geologiche e delle loro applicazioni per la tutela dell'ambiente e del territorio;
- e) innovazioni e attività di ricerca nelle materie di cui alle lettere a), b), c), d) e sostegno dell'innovazione nei processi produttivi;
- f) servizio oceanografico operativo a supporto delle strutture regionali ed in particolare del documento operativo per il recupero e il riequilibrio della fascia costiera.

La struttura organizzativa del LaMMA prevede l'Amministratore unico. Il Consorzio ha 27 dipendenti.

Soggetti coinvolti nella prevenzione della corruzione

1. Responsabile della prevenzione della corruzione e della Trasparenza:

- Predisporre la sottosezione rischi corruttivi e trasparenza del PIAO,
- Redige la Relazione annuale recante i risultati dell'attività svolta, tra cui il rendiconto dell'attuazione delle misure di prevenzione,
- Segnala all'Amministratore Unico e all'OIV le disfunzioni relative all'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza,
- Verifica l'efficace attuazione della sottosezione rischi corruttivi e della trasparenza e propone modifiche,
- Assicura gli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa,
- Si occupa delle richieste di accesso civico.

Per l'adempimento dei compiti previsti, il responsabile può in ogni momento verificare e chiedere delucidazioni per iscritto e verbalmente a tutti i dipendenti su comportamenti che possono integrare, anche solo potenzialmente, corruzione e illegalità.

Si segnala che dall'11.11.2021 il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza è il Dott. Samuele Vatrano.

2. L'Amministratore Unico

- Nomina il Responsabile della prevenzione della corruzione e della Trasparenza,
- Definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza,
- Adotta annualmente il PIAO,
- Riceve la Relazione annuale del Responsabile della prevenzione della corruzione e della Trasparenza che dà conto dell'attività svolta ed è destinatario delle segnalazioni di questi su eventuali disfunzioni riscontrate nell'attuazione delle misure di prevenzione e della trasparenza.

3. L'Organismo Indipendente di Valutazione

- Verifica la corrispondenza gli obiettivi previsti nella sottosezione rischi corruttivi e trasparenza del PIAO e il Piano della Performance,
- Promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi di trasparenza e integrità,
- Propone la valutazione dell'Amministratore Unico.

4. I dipendenti

- Prestano la loro collaborazione al RPCT e rispettano le prescrizioni contenute nella sottosezione rischi corruttivi e trasparenza del PIAO .
- Segnalano al RPCT eventuali situazioni di violazione.

La violazione da parte dei dipendenti delle misure previste nella sottosezione rischi corruttivi e trasparenza del PIAO costituisce illecito disciplinare.

L'attività svolta nel 2025

L'attività svolta nel corso dell'annualità 2025 ha rappresentato un momento fondamentale per il consolidamento delle strategie di integrità del Consorzio. Sotto il profilo della vigilanza, si segnala con favore l'assenza di violazioni accertate alle prescrizioni contenute nella sottosezione "Rischi Corruttivi e Trasparenza" del PIAO. Non sono state rilevate condotte anomale né sono pervenute segnalazioni che abbiano dato luogo a procedimenti disciplinari o istruttorie per fatti corruttivi.

L'Ente ha garantito il pieno adempimento degli obblighi di legge in materia di tracciabilità e pubblicità. In particolare:

- **Tracciabilità dei contratti:** Sono stati assicurati i flussi informativi verso i sistemi SITA SA (Sistema Informativo Telematico Appalti) e SITAT-Gestioni appalto, assicurando la coincidenza tra l'attività gestionale e la rendicontazione verso l'Osservatorio Regionale.

- **Implementazione della Trasparenza:** È proseguito il lavoro capillare di aggiornamento della sezione "Amministrazione Trasparente".
- **Whistleblowing Digitale:** Nel corso del 2025, il Consorzio ha reso pienamente operativo il nuovo software per la gestione delle segnalazioni di illecito. Tale strumento, conforme al D.Lgs. 24/2023, assicura la crittografia dell'identità del segnalante e la riservatezza delle informazioni trasmesse, prevenendo qualsiasi forma di ritorsione e garantendo un canale sicuro per l'emersione di eventuali criticità.

Identificazione e analisi del rischio corruttivo

La Metodologia della mappatura dei processi

Il Consorzio LaMMA, in linea con le direttive del Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), considera la mappatura dei processi non come un mero adempimento burocratico, ma come la pietra angolare della strategia di prevenzione. Nel corso del 2025, l'Ente ha condotto un'analisi approfondita finalizzata a identificare i "punti di rottura" della legalità amministrativa.

L'Ente ha recepito le aree di rischio generali comuni a tutte le Pubbliche Amministrazioni, declinandole in base alla propria specificità di ente di ricerca e monitoraggio. La valutazione si basa su driver fondamentali: il grado di discrezionalità del decisore, la rilevanza esterna del provvedimento, la complessità procedurale e il valore economico coinvolto.

I principali processi mappati come "aree a rischio" sono:

1. **Autorizzazioni e Concessioni:** Processi che prevedono l'attribuzione di vantaggi economici o l'abilitazione a specifiche attività.
2. **Procedure di scelta dei contraenti:** Questa rappresenta l'area di massima attenzione. Il rischio principale è legato alla definizione dell'oggetto dell'affidamento. Per garantire la concorrenza, il LaMMA si impegna affinché ogni capitolato sia chiaro, univoco e rigorosamente slegato da marchi o processi produttivi che favoriscano un unico operatore economico.
3. **Esecuzione dei contratti:** Monitoraggio della fase post-aggiudicazione per evitare varianti ingiustificate o carenze nelle forniture.
4. **Affidamento di incarichi di collaborazione:** Rischio di nepotismo o clientelismo nella selezione di esperti esterni.
5. **Prestazione servizi per committenza esterna:** Necessità di garantire trasparenza nei costi e imparzialità nell'ordine di evasione delle richieste.
6. **Procedure di selezione del personale:** *Rischio Reclutamento 1:* Creazione di requisiti "personalizzati" per favorire specifici candidati.
 - *Rischio Reclutamento 2:* Mancanza di trasparenza nelle fasi di valutazione dei titoli o delle prove orali.
7. **Gestione entrate, spese e patrimonio:** Presidio sui flussi finanziari per evitare distrazioni di fondi.
8. **Custodia e utilizzo di beni e attrezzature:** Monitoraggio sull'uso strumentale di beni dell'Ente (auto di servizio, strumentazione scientifica) per fini privati.

L'individuazione delle aree di rischio

1. Carente, ritardata, e incompleta programmazione delle procedure di approvvigionamento di beni, servizi,
2. Erronea ed insufficiente stima del valore dei contratti,
3. Utilizzo fraudolento e illecito di beni dell'Ente.
4. Negligenza od omissione nella verifica dei presupposti e requisiti per l'adozione di atti o provvedimenti;
5. Inosservanza di regole procedurali a garanzia della trasparenza e imparzialità al fine di favorire soggetti particolari;
6. Uso improprio della discrezionalità e correlata motivazione generica in ordine alla sussistenza dei presupposti di legge per l'adozione di scelte discrezionali;
7. Gestione distorta e manipolata dei procedimenti al fine di condizionare o favorire determinati risultati;
8. Irregolare o inadeguata composizione di commissioni di gara, concorso, ecc.;
9. Previsione di requisiti "personalizzati" allo scopo di favorire candidati o soggetti particolari, nonché previsione di clausole contrattuali atte a favorire o disincentivare;
10. Violazione segreto d'ufficio, illegittima gestione dei dati in possesso dell'amministrazione;
11. Conflitto d'interesse;
12. Omissione delle procedure di controllo;
13. Abuso di procedimenti proroga, rinnovo, revoca e variante;
14. Quantificazione dolosamente errata degli oneri economici o prestazionali a carico dei privati per le attività di committenza esterna;
15. Quantificazione dolosamente errata delle somme dovute dall'Ente;
16. Mancata e ingiustificata applicazione di penali.

Trattamento del rischio: monitoraggio e riesame.

La mappatura dei processi è la terza fase del processo di gestione del rischio corruttivo ed è finalizzata ad individuare le misure o i correttivi più idonei a prevenire i rischi.

Le misure di prevenzione devono avere un legame con gli eventi rischiosi, garantire la possibilità di una loro implementazione e controllo ed essere adeguatamente programmate.

Individuazione delle contromisure

Contromisure generali:

Queste misure mirano a creare un ambiente ostile alla corruzione attraverso l'aumento della trasparenza e la standardizzazione dei flussi lavorativi.

- **Monitoraggio Evoluto della Trasparenza Amministrativa:** Non si limita alla mera pubblicazione di dati, ma prevede un controllo costante sull'integrità, l'aggiornamento e la tempestività delle informazioni nella sezione "Amministrazione Trasparente". L'obiettivo è trasformare la trasparenza in un controllo diffuso da parte della collettività e degli stakeholder, garantendo che ogni atto sia accessibile e comprensibile.
- **Verifica degli Incarichi, Inconferibilità e Incompatibilità:** In ossequio al D.Lgs. 39/2013, l'Ente mantiene un presidio rigoroso sul conferimento degli incarichi di responsabilità, verificando sistematicamente l'assenza di cause ostative. Tale misura è integrata dal controllo degli incarichi extra-istituzionali dei dipendenti tramite la piattaforma *Per.la.PA*.
- **Formazione Mirata e Cultura dell'Integrità:** La prevenzione passa attraverso la consapevolezza. Il piano formativo prevede sessioni differenziate: una formazione generale per tutto il personale e una specialistica per i soggetti operanti in aree critiche (gare, concorsi, gestione finanziaria), con focus particolare sull'etica pubblica e sulle novità normative.
- **Digitalizzazione e Tracciabilità dei Processi:** L'utilizzo sistematico di piattaforme telematiche certificate assicurano l'immodificabilità dei flussi documentali. Questo impedisce manipolazioni ex-post dei procedimenti e garantisce una "pista di audit" chiara per ogni provvedimento adottato.
- **Programmazione Strategica degli Approvvigionamenti:** Al fine di scongiurare il ricorso abusivo alla "somma urgenza" o alle proroghe contrattuali, l'Ente ha potenziato la programmazione biennale e triennale di beni e servizi, allineando le esigenze tecnico-scientifiche del LaMMA con i tempi fisiologici delle procedure di gara.

Contromisure specifiche dell'Ente

Le contromisure specifiche agiscono sui punti di debolezza individuati nella mappatura dei singoli processi, con particolare attenzione alla fase decisionale e di controllo.

- **Presidio dei Conflitti di Interesse e Obbligo di Astensione:** Per ogni procedimento (gare, concorsi, affidamenti diretti), è prescritta la sottoscrizione di dichiarazioni puntuali sull'inesistenza di cause di incompatibilità. In linea con l'art. 16 del D.Lgs. 36/2023, il Consorzio vigila rigorosamente sull'obbligo di astensione dei dipendenti in presenza di interessi privati, anche potenziali.
- **Standardizzazione e Linee Guida Operative:** Per garantire l'imparzialità, l'Ente applica protocolli comportamentali e linee guida operative interne derivate dall'esperienza della Regione Toscana. Tali procedure standardizzate riducono la discrezionalità del singolo operatore, riconducendo le scelte tecniche entro perimetri oggettivi e predefiniti.
- **Qualità della Motivazione degli Atti:** Una contromisura fondamentale risiede nella predisposizione di atti amministrativi adeguatamente motivati. Una motivazione chiara, puntuale e sintetica permette di ricostruire l'iter logico-giuridico seguito dall'Ente, rendendo

evidente la legittimità della scelta operata e la sussistenza dei presupposti di legge.

- **Sistemi di Controllo e Audit Interno:** L'attività di controllo si sposta dalla fase puramente formale a quella sostanziale, focalizzandosi su:
 1. **Esecuzione dei Contratti:** Verifica che le prestazioni rese dai fornitori corrispondano esattamente a quanto pattuito nel capitolato tecnico, evitando varianti o sconti di qualità non autorizzati.
 2. **Veridicità di Dichiarazioni e Autocertificazioni:** Effettuazione di controlli a campione (o sistematici nelle procedure di gara) sulla veridicità delle dichiarazioni rese dai privati ai sensi del D.P.R. 445/2000.

Azioni di contrasto

Il Consorzio LaMMA, pur avendo consolidato un sistema di prevenzione efficace, individua nelle seguenti aree gli spazi per un ulteriore affinamento qualitativo dell'azione amministrativa. L'obiettivo è trasformare l'anticorruzione da mero adempimento a leva di efficienza operativa

Di seguito le azioni ed iniziative che devono essere migliorate:

1. **Potenziamento della Formazione e della Cultura dell'Integrità**

La formazione non deve essere intesa come mera somministrazione di ore certificate, ma come strumento di crescita etica e tecnica.

Formazione "On-the-Job" e Colloqui Individuali: Oltre ai momenti formativi generali, nel corso del triennio si implementerà un programma di confronto continuo tra il RPCT e i dipendenti. Tali incontri non saranno solo collettivi, ma anche individuali, finalizzati a sciogliere dubbi operativi su casi concreti, trasmettere i valori della trasparenza e fornire indicazioni tecniche sugli adempimenti.

2. **Procedure di Selezione del Personale e Reclutamento**

Al fine di garantire la massima imparzialità nelle assunzioni, il LaMMA intende potenziare i presidi di trasparenza:

Oggettivazione dei Criteri: Verrà privilegiata la verifica dei requisiti di accesso basata su parametri numerici e oggettivi (votazioni, anni di esperienza certificata, pubblicazioni indicizzate).

Commissioni Tecniche: La composizione delle commissioni sarà esclusivamente tecnica e basata sulla competenza.

3. **Strategie Alternative alla Rotazione del Personale**

In un ente di piccole dimensioni come il LaMMA (27 dipendenti e assenza di figure dirigenziali), la rotazione ordinaria prevista dalla legge presenta insormontabili difficoltà attuative dovute all'alta specializzazione tecnica. Per ovviare a ciò, l'Ente implementerà la seguente "misura equivalente":

Segregazione delle Funzioni: Si opererà una separazione netta tra il soggetto che formula il fabbisogno, quello che istruisce la gara e quello che effettua il collaudo finale del servizio/bene.

4. Standardizzazione tramite Linee Guida e Protocolli Operativi

Per salvaguardare la qualità dell'azione amministrativa e ridurre l'arbitrio decisionale:

Adozione Modelli Soci: Si proseguirà nell'integrazione degli atti e dei protocolli comportamentali definiti dalla Regione Toscana e dal CNR, standardizzando la modulistica per evitare personalizzazioni non giustificate.

5. Gestione Incarichi Extra-Istituzionali (Art. 53 D.Lgs. 165/2001)

L'autorizzazione all'assunzione di incarichi da parte dei dipendenti è un'area di monitoraggio cruciale per prevenire interferenze tra interessi pubblici e privati:

Istruttoria dell'Amministratore Unico: La concessione dell'autorizzazione spetta all'Amministratore Unico, previa verifica tecnica sulla compatibilità con i doveri d'ufficio e i limiti del CCNL Istruzione e Ricerca.

Integrazione Per.la.PA: Ogni incarico autorizzato sarà tempestivamente inserito nella piattaforma ministeriale e reso consultabile nella sezione "Amministrazione Trasparente", garantendo la totale visibilità sui compensi percepiti e sulla natura delle collaborazioni.

6. Digitalizzazione e Informatizzazione dei Controlli

Per ridurre il rischio di errore umano o manipolazione:

E-Procurement Totale: Il LaMMA si impegna a utilizzare esclusivamente piattaforme telematiche (START, MEPA) per ogni fase dell'acquisto, eliminando le interlocuzioni informali con i fornitori.

Dashboard di Monitoraggio Scadenze: Implementazione di un sistema digitale di allerta che segnali al RPCT e all'Amministratore Unico eventuali ritardi nelle pubblicazioni obbligatorie o nell'aggiornamento dei dataset di trasparenza.

7. Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti

L'istituto del Whistleblowing ha subito una radicale trasformazione con l'entrata in vigore del D.Lgs. 10 marzo 2023, n. 24, che ha unificato la disciplina della protezione dei soggetti che segnalano violazioni del diritto UE e delle disposizioni normative nazionali. Tale decreto ha abrogato le precedenti norme (L. 190/2012 e L. 179/2017), introducendo un sistema di tutele molto più stringente e capillare.

Il concetto di "segnalante" è stato notevolmente ampliato. Non riguarda più solo il dipendente pubblico in senso stretto, ma chiunque operi nel contesto lavorativo del Consorzio LaMMA. La tutela si applica ai dipendenti a tempo indeterminato e determinato;

- Lavoratori autonomi, collaboratori, liberi professionisti e consulenti;
- Volontari e tirocinanti (anche non retribuiti);
- Soggetti con funzioni di amministrazione, direzione, controllo o rappresentanza (come l'Amministratore Unico);

- Facilitatori: persone fisiche che assistono il segnalante nel processo di segnalazione;
- Parenti, affini e colleghi del segnalante che lavorano nel medesimo contesto.

La protezione è garantita anche se la segnalazione avviene durante il periodo di prova, prima dell'inizio del rapporto di lavoro (se le informazioni sono state acquisite durante la selezione) o dopo lo scioglimento dello stesso.

La segnalazione deve riguardare comportamenti, atti o omissioni che ledono l'interesse pubblico o l'integrità del Consorzio, tra cui:

1. Illeciti amministrativi, contabili, civili o penali;
2. Violazioni del Modello di Organizzazione e Gestione o del Codice di Comportamento;
3. Violazioni del diritto dell'Unione Europea (appalti, servizi finanziari, sicurezza dei prodotti, tutela ambientale, protezione dei dati personali).

Il Consorzio LaMMA ha implementato tre canali di comunicazione, privilegiando la gestione interna:

- **Canale Interno (Software Dedicato):** In conformità con le Linee Guida ANAC (Delibera 311/2023), il Consorzio ha adottato nel 2024 una piattaforma informatica crittografata. Questo strumento garantisce l'inaccessibilità dei dati a soggetti non autorizzati e la separazione dell'identità del segnalante dal contenuto della segnalazione.
- **Canale Esterno (ANAC):** Il segnalante può rivolgersi direttamente all'ANAC solo se il canale interno non è attivo, se ha fondati motivi di temere ritorsioni o se la segnalazione interna non ha avuto seguito.
- **Divulgazione Pubblica:** Solo in casi estremi (pericolo imminente per il pubblico interesse o rischio di ritorsione elevatissimo).

Il D.Lgs. 24/2023 rafforza tre pilastri fondamentali a tutela del segnalante:

1. **Obbligo di Riservatezza:** L'identità del segnalante e qualsiasi informazione da cui essa possa evincersi non possono essere rivelate senza il suo consenso espresso. La violazione di tale obbligo comporta responsabilità disciplinari e sanzioni pecuniarie irrogate dall'ANAC.
2. **Divieto di Ritorsione:** È vietata ogni forma di ritorsione, anche solo tentata o minacciata. Per ritorsione si intende qualsiasi comportamento che provochi un danno ingiusto, come il licenziamento, il demansionamento, il mutamento di funzioni, le note di demerito o la discriminazione. In caso di controversia, spetta al Consorzio l'onere di provare che l'atto sfavorevole sia estraneo alla segnalazione (inversione dell'onere della prova).
3. **Limitazione della Responsabilità:** Il segnalante non è punibile per la rivelazione di informazioni coperte da segreto (es. segreto d'ufficio o violazione del diritto d'autore) se, al momento della segnalazione, aveva fondati motivi di ritenere che la rivelazione fosse necessaria per svelare la violazione.

La gestione del canale interno è affidata al **Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)**. Il procedimento segue termini perentori:

- Rilascio dell'avviso di ricevimento della segnalazione entro 7 giorni dalla ricezione;

- Mantenimento delle interlocuzioni con il segnalante per eventuali integrazioni;
- Fornitura di un riscontro diligente entro 3 mesi dalla data dell'avviso di ricevimento, comunicando l'esito dell'istruttoria (archiviazione o trasmissione agli organi competenti).

Qualora la segnalazione riguardi l'operato del RPCT, il segnalante è invitato a utilizzare direttamente il canale esterno dell'ANAC per garantire l'imparzialità dell'istruttoria.

Le segnalazioni anonime, seppur non rientranti pienamente nella specifica tutela del decreto, vengono acquisite e trattate come esposti ordinari qualora presentino elementi di fatto circostanziati e precisi.

Esame fattori abilitanti

La valutazione del rischio all'interno del Consorzio LaMMA non si limita a una catalogazione degli eventi, ma segue un rigoroso approccio metodologico basato sull'analisi dei Fattori Abilitanti (che facilitano o ostacolano la corruzione) e dei Criteri di Esposizione (che determinano l'attrattività del processo per condotte illecite). Tale analisi è propedeutica alla definizione del valore del "Rischio Residuo".

I fattori abilitanti rappresentano le condizioni organizzative che possono favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi. Seguendo le indicazioni dell'ANAC (PNA 2019 e successive integrazioni), il RPCT ha analizzato l'incidenza di quattro variabili chiave.

FATTORE 1: PRESENZA DI MISURE DI CONTROLLO

Presso l'amministrazione sono già stati predisposti strumenti di controllo relativi agli eventi rischiosi?

Sì, il processo è oggetto di specifici controlli regolari da parte dell'ufficio o di altri soggetti = 1

Sì, ma sono controlli non specifici o a campione, derivanti dal fatto che il processo è gestito anche da soggetti diversi dall'ufficio che lo ha istruito o ha adottato l'output = 2

No, non vi sono misure e il rischio è gestito dalla responsabilità dei singoli = 3

Presso il consorzio LaMMA ci sono specifici controlli regolari da parte dell'ufficio pertanto il rischio è basso=1

FATTORE 2: TRASPARENZA

Il processo è oggetto di procedure che ne rendono trasparente l'iter e/o l'output, all'interno dell'ente, stakeholder, soggetti terzi?

Sì il processo o gran parte di esso è pubblico, anche tramite Amministrazione trasparente = 1

Sì ma è reso pubblico solo l'output (es. gli estremi del provvedimento) ma non l'intero iter = 2

No il processo non ha procedure che lo rendono trasparente = 3

Presso il consorzio LaMMA il processo o gran parte di esso è pubblico, anche tramite Amministrazione trasparente pertanto il rischio è basso =1

FATTORE 3: INADEGUATEZZA O ASSENZA DI COMPETENZE DEL PERSONALE ADDETTO AI PROCESSI

Il processo è gestito da soggetti la cui competenza è adeguata alla complessità dello stesso?

Sì, gli uffici hanno strutturazione e competenza adeguata alla gestione dei processi: 1

Non sono processi influenzabile dalla specifica competenza del personale: 2

No, il processo è gestito da soggetti che non sempre hanno competenze sullo specifico argomento: 3

Presso il Consorzio LaMMA gli uffici hanno la strutturazione e le competenze adeguate alla gestione dei processi pertanto il rischio è basso = 1

FATTORE 4: FORMAZIONE, CONSAPEVOLEZZA COMPORTAMENTALE E DEONTOLOGICA

Il personale che gestisce i processi è stato oggetto di specifica formazione, sia tecnica sia relativa a questioni comportamentali, etiche e deontologiche?

Sì, il personale coinvolto è stato oggetto di formazione generale in materia di anticorruzione, sia specifiche ad hoc per il tipo di processo: 1

Sì, il personale coinvolto è stato oggetto solo di formazione generale sulle tematiche delle responsabilità penali, comportamentali e deontologiche: 2

No, il personale coinvolto non è stato oggetto di formazione: 3

Presso il consorzio LaMMA il personale che gestisce processi è stato oggetto di formazione specifica pertanto il rischio è basso = 1

Il grado di incidenza di ciascun fattore abilitante è stato determinato dal RPCT, mediante l'utilizzo di una scala di misurazione ordinale articolata in BASSO (in caso di risposta n. 1), MEDIO (in caso di risposta n. 2) e ALTO (in caso di risposta n. 3).

L'incidenza complessiva di tutti fattori abilitanti su ciascun processo è stata successivamente determinata utilizzando il concetto statistico della "moda", cioè attribuendo il valore che si è presentato con maggiore frequenza. Nel caso di più valori presenti con la stessa frequenza si è preferito scegliere quello più alto per evitare la sottostima del rischio.

Individuazione degli indicatori, misurazione del livello di esposizione al rischio e formulazione di un giudizio sintetico

Anche il secondo strumento di analisi del rischio, comunque correlato al primo, è servito per definire completamente il livello di esposizione al rischio di eventi corruttivi. Tale attività è stata importante per individuare i processi su cui concentrare l'attenzione sia per la progettazione o per il rafforzamento delle misure di trattamento del rischio, sia per l'attività di monitoraggio da parte del RPCT.

Gli indicatori di rischio utilizzati sono stati individuati seguendo le indicazioni del PNA e anche in questo caso è stato previsto un percorso guidato per misurare il livello del rischio.

Gli indicatori di rischio utilizzati sono i seguenti:

CRITERIO 1: LIVELLO DI INTERESSE ESTERNO

Esistono interessi, anche economici, a vantaggio di beneficiari o per i destinatari del processo?

No, il processo ha mera rilevanza procedurale senza benefici o vantaggi per terzi = 1

Sì, anche se i benefici non sono di entità tale da destare interessi di sorta = 2

Sì, il processo comporta interessi in qualche modo potenzialmente significativi = 3

Presso il Consorzio LaMMA il processo ha mera rilevanza procedurale senza benefici o vantaggi per terzi pertanto il rischio è basso = 1

CRITERIO 2: GRADO DI DISCREZIONALITA' DEL DECISORE INTERNO ALLA PA

Il processo è caratterizzato da aspetti discrezionali in capo al personale istruttore o apicale?

No, il processo è totalmente disciplinato da norme di legge e regolamento, senza margini di discrezionalità = 1

Sì, perché il processo è definito da norme di legge, con alcuni margini di discrezionalità in capo ai

soggetti coinvolti: 2

Sì, perché il processo è genericamente definito da norme di legge, ma lascia ampia discrezionalità ai soggetti coinvolti: 3

Presso Il consorzio LaMMA il processo è totalmente disciplinato da norme di legge senza margine di discrezionalità pertanto il rischio è basso = 1

CRITERIO 3: MANIFESTAZIONE DI EVENTI CORRUTTIVI IN PASSATO NEL PROCESSO/ATTIVITA' ESAMINATA

In passato si sono manifestati, presso l'ente eventi corruttivi (penalmente o disciplinarmente rilevanti) riferibili ai processi?

No: 1

Sì, ma riferiti ad enti analoghi al nostro situati nel contesto territoriale provinciale: 2

Sì: 3

Presso il Consorzio LaMMA non si sono verificati eventi corruttivi in passato pertanto il rischio è basso = 1

CRITERIO 4: IMPATTO SULL'OPERATIVITA', L'ORGANIZZAZIONE E L'IMMAGINE?

Se si verificasse il rischio inerente questo processo, come ne risentirebbe l'operatività dell'Ente e la sua immagine?

vi sarebbero conseguenze marginali e l'ufficio continuerebbe a funzionare: 1

vi sarebbero problematiche operative, superabili con una diversa organizzazione del lavoro: 2

vi sarebbero problematiche operative che possono compromettere gli uffici e in generale la governance: 3

Presso il consorzio LaMMA in caso di rischio, a causa del numero esiguo del personale, vi sarebbero problematiche operative, il rischio è alto = 3

Il grado di incidenza di ciascun indicatore di rischio, in analogia a quanto previsto per i fattori abilitanti, è stato determinato dal Gruppo di lavoro composto dai Responsabili dei servizi, mediante l'utilizzo di una scala di misurazione ordinale articolata in BASSO (in caso di risposta n. 1), MEDIO (in caso di risposta n. 2) e ALTO (in caso di risposta n. 3).

L'incidenza complessiva di tutti gli indicatori su ciascun processo è stata successivamente determinata utilizzando il concetto statistico della "moda", cioè attribuendo il valore che si è presentato con maggiore frequenza. Nel caso di più valori presenti con la stessa frequenza si è preferito scegliere quello più alto per evitare la sottostima del rischio

Trasparenza

La trasparenza, intesa come accessibilità totale e proattiva delle informazioni concernenti l'organizzazione e le attività del Consorzio LaMMA, non rappresenta un mero adempimento formale, ma costituisce il pilastro cardine della strategia di prevenzione della corruzione. Essa favorisce forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche, realizzando il principio del "palazzo di vetro".

Per garantire l'effettività di tale principio, il Consorzio ha strutturato un sistema di gestione del dato basato su tre direttrici fondamentali:

- **Dynamic Updating:** Il costante aggiornamento della sezione "Amministrazione Trasparente"

del portale istituzionale, superando la logica della pubblicazione statica per approdare a un flusso informativo dinamico.

- **Qualità e Integrità del Dato:** Non è sufficiente pubblicare, occorre che il dato sia "di qualità". Ciò significa garantire completezza, chiarezza, semplicità di consultazione e, soprattutto, il formato aperto (open data), per consentire l'analisi e il riutilizzo dei dati da parte di stakeholder e cittadini.
- **Ciclo di Miglioramento Continuo:** Attraverso azioni di monitoraggio periodico, l'Ente attiva interventi correttivi immediati volti a sanare eventuali lacune informative, ottimizzando le tempistiche di caricamento e la pertinenza dei contenuti rispetto alle evoluzioni normative (es. nuovi obblighi derivanti dal Codice dei Contratti).

Data la particolare struttura organizzativa del Consorzio, i soggetti incaricati della trasmissione dei dati (Referenti per la Trasparenza) operano in stretta sinergia con il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT). Nello specifico, i referenti assicurano:

- **Tempestività:** Il rispetto rigoroso dei termini di legge per la pubblicazione (es. pubblicazione entro 30 giorni dall'adozione del provvedimento).
- **Verifica di Attualità:** Il monitoraggio della persistenza dei requisiti di legge e la rimozione di dati obsoleti, nel rispetto dei termini di conservazione previsti dall'Allegato B al D.Lgs. 33/2013.
- **Revisione dei Contenuti:** La comunicazione tempestiva di modifiche o integrazioni necessarie a seguito di mutamenti dell'assetto organizzativo o gestionale.

Il RPCT svolge una funzione di coordinamento e supervisione, garantendo che la pubblicità degli atti non confligga con la tutela della riservatezza. A tal fine, viene operata una costante attività di "bilanciamento" tra l'obbligo di trasparenza e le prescrizioni del Regolamento UE 2016/679 (GDPR), provvedendo, ove necessario, all'oscuramento dei dati sensibili non pertinenti (data minimization).

In considerazione dell'esigua disponibilità di personale amministrativo, il Consorzio ha razionalizzato le attività di controllo per renderle sostenibili ed efficaci. Il monitoraggio non è episodico, ma segue una scansione temporale strategica:

1. **Monitoraggio Iniziale (Gennaio):** Verifica della corretta chiusura dei dataset dell'anno precedente e impostazione delle tabelle per l'annualità corrente.
2. **Monitoraggio Intermedio (Luglio):** Verifica a metà esercizio per intercettare eventuali ritardi nei flussi documentali.
3. **Monitoraggio di Chiusura (Dicembre):** Verifica pre-festiva per assicurare la completezza dei dati prima della rendicontazione annuale.

Oltre a questi tre momenti, il controllo capillare delle sezioni viene effettuato in occasione di due scadenze istituzionali critiche:

- La predisposizione della Relazione annuale del RPCT, che fotografa lo stato di salute della trasparenza nell'Ente.
- L'Attestazione OIV/Organismo con funzioni analoghe, che certifica ufficialmente l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione su un campione di sottosezioni individuate annualmente dall'ANAC.

La massima diffusione dei contenuti della sottosezione "Rischi Corruttivi e Trasparenza" del PIAO è

garantita attraverso la sua collocazione prioritaria nel sito internet dell'Ente. Questo permette a tutto il personale (ricercatori, tecnici e amministrativi) e ai soggetti esterni di conoscere le "regole del gioco" e le contromisure adottate dal LaMMA per la salvaguardia dell'interesse pubblico.

3. Sezione: Organizzazione e capitale umano

3.1 struttura organizzativa

Introduzione

La presente sezione definisce l'assetto organizzativo interno del Consorzio LAMMA .

Il rappresentante legale del LaMMA è l'Amministratore unico nominato dal Presidente della Giunta Regionale sentiti gli enti pubblici di ricerca consorziati.

Di seguito verrà riportata la dotazione organica.

Dotazione organica

Personale a tempo indeterminato in servizio al 31.12.2025:

Profilo Professionale	Numero unità
Ricercatore/Tecnologo III livello	17
Collaboratore Tecnico IV livello	1
Funzionario amministrativo IV livello	1
Funzionario amministrativo V livello	1
Collaboratore amministrativo VI livello	1
Operatore di amministrazione VII livello	1
Operatore amministrativo VIII livello	1
Totale	23

Personale a tempo determinato in servizio al 31.12.2025:

Profilo Professionale	Numero unità
Ricercatore/Tecnologo III livello	3
Cter VI livello	1
Totale	4

Piano per la parità di genere

La Commissione Europea, in piena coerenza con la Strategia per la parità di genere 2020-2025 e in linea con le nuove direttive per il rafforzamento dello Spazio Europeo della Ricerca (ERA), ha stabilito l'uguaglianza di genere come priorità trasversale. In questo contesto, il possesso di un Gender Equality Plan (GEP) è divenuto un requisito di ammissibilità (eligibility criterion) obbligatorio per tutti gli enti pubblici, le organizzazioni di ricerca e gli istituti di istruzione superiore che intendano accedere ai finanziamenti del programma quadro Horizon Europe.

Per supportare le organizzazioni, la Commissione ha pubblicato l'*Horizon Europe Guidance on Gender Equality Plans*, definendo i parametri minimi necessari affinché il documento sia considerato conforme.

Per soddisfare il requisito di accessibilità, il GEP deve obbligatoriamente presentare quattro caratteristiche fondamentali:

- **Pubblicità e impegno formale:** il documento deve essere pubblico, approvato dai vertici dell'organizzazione e consultabile sul sito web istituzionale.
- **Risorse dedicate:** allocazione di risorse umane e finanziarie, nonché di expertise specifica per l'effettiva implementazione del Piano.
- **Monitoraggio basato sui dati:** implementazione di un sistema di raccolta e analisi periodica di dati disaggregati per sesso/genere, essenziali per la valutazione d'impatto e la rendicontazione.
- **Formazione e Capacity Building:** previsione di percorsi formativi obbligatori e azioni di sensibilizzazione per contrastare i pregiudizi inconsci (unconscious bias) e promuovere la cultura dell'equità.

Il Piano si articola in obiettivi strategici e azioni operative declinate nelle cinque aree tematiche raccomandate dalla Commissione Europea:

1. **Work-life balance e cultura organizzativa:** promozione della flessibilità e del benessere per superare stereotipi legati ai ruoli di cura.
2. **Equilibrio di genere nella leadership:** azioni per garantire la parità nei processi decisionali e negli organi di vertice.
3. **Equità nel reclutamento e progressione di carriera:** trasparenza nei processi di selezione e contrasto al fenomeno del "soffitto di cristallo".
4. **Integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nella didattica:** inclusione della prospettiva di genere nei contenuti scientifici e nei curricula accademici.
5. **Contrasto alle molestie e alla violenza di genere:** protocolli rigorosi per la prevenzione e la gestione di comportamenti molesti o discriminatori.

Il GEP è configurato come uno strumento dinamico di pianificazione e rendicontazione. Per ogni azione sono definiti con precisione: responsabili attuativi, target di riferimento, indicatori di risultato (KPI), cronoprogramma e correlazione con i Sustainable Development Goals (SDGs) dell'Agenda 2030 dell'ONU (con particolare riferimento al Goal 5 "Parità di Genere").

Questa struttura non solo garantisce la massima trasparenza, ma permette un monitoraggio puntuale e una revisione ciclica delle strategie, trasformando il GEP da mero adempimento burocratico a motore di reale cambiamento culturale e organizzativo all'interno dell'Ente.

Dati generali del personale nell'ente al 31/12/2025

<i>Dipendenti suddivisi per genere</i>		
	n. dipendenti	%
Maschi	17	63
Femmine	10	37

<i>Dipendenti suddivisi per classi di età e genere</i>			
Classi di età	Maschi	Femmine	Totale
< 30	2	2	4
Da 31 a 40	1	0	1
Da 41 a 50	3	3	6
Da 51 a 60	10	4	14
> 60	1	1	2

<i>Dipendenti suddivisi per categoria giuridica e genere</i>			
	Maschi	Femmine	Totale
Ricercatore/tecnologo III livello	14	6	20
Collaboratore tecnico IV livello	1	0	1
Collaboratore tecnico VI livello	1	0	1
Funzionario amministrativo IV livello	0	1	1
Funzionario amministrativo di V livello	1	0	1
Collaboratore amministrativo VI livello	0	1	1
Operatore di amministrazione VII livello	0	1	1
Operatore di amministrazione VIII livello	0	1	1

<i>Fruizione permessi per congedi parentali suddivisi per genere</i>			
	Maschi	Femmine	Totale
n. dipendenti	0	0	0

Fruizione permessi L. 104/92 suddivisi per genere			
	Maschi	Femmine	Totale
n. dipendenti	1	1	2

Obiettivi dell'ente

In linea con le direttive europee e gli impegni assunti per la promozione di una cultura organizzativa equa e inclusiva, si riportano di seguito le azioni programmatiche che il Consorzio LaMMA intende attuare per il triennio 2026-2028. Tali interventi sono strutturati attorno alle cinque aree tematiche prioritarie definite dal Gender Equality Plan (GEP):

1. **Work-life balance e cultura organizzativa:** per favorire un ambiente di lavoro flessibile che valorizzi il benessere del personale;
2. **Equilibrio di genere nella leadership:** per garantire una rappresentanza equa nei processi di indirizzo strategico;
3. **Equità nel reclutamento e progressione di carriera:** per assicurare procedure di selezione trasparenti e neutrali rispetto al genere;
4. **Integrazione della dimensione di genere nella ricerca:** per promuovere l'inclusione della prospettiva di genere nei progetti scientifici e tecnologici del Consorzio;
5. **Contrasto alle molestie e alla violenza di genere:** per mantenere un presidio attivo di prevenzione, ascolto e tolleranza zero verso ogni forma di discriminazione.

Per ogni area tematica, il Piano definisce puntualmente le azioni operative, i responsabili, i destinatari, gli indicatori di monitoraggio (KPI) e il cronoprogramma di attuazione.

Data la natura di ente di piccole dimensioni, il Consorzio LaMMA adotta un modello di governance semplificato: l'articolazione interna non prevede una pluralità di centri decisionali autonomi o un ufficio Risorse Umane dedicato. In questa configurazione, la responsabilità della supervisione, del rispetto dei tempi e dell'efficacia delle azioni del GEP è assunta direttamente dall'Amministratore Unico. Tale scelta garantisce una gestione snella, una comunicazione diretta con il personale e un impegno formale costante dei vertici verso gli obiettivi di parità, assicurando che il Piano non sia solo un documento programmatico, ma uno strumento di gestione quotidiana."

Work-life balance e cultura organizzativa

In quest'area, il Consorzio LaMMA si pone l'obiettivo di superare i modelli di lavoro tradizionali a favore di un'organizzazione flessibile, capace di valorizzare il benessere del personale e di promuovere un linguaggio istituzionale inclusivo e privo di pregiudizi.

Obiettivo 1: lavoro agile per un'organizzazione del lavoro orientata a favorire la conciliazione tra gli impegni professionali e la vita privata.

Azione	Approvazione schema accordo individuale conforme alle disposizioni del nuovo Contratto Collettivo di lavoro comparto istruzione e ricerca. Sottoscrizione degli accordi con i dipendenti per definire modalità, tempi e obiettivi della prestazione lavorativa da remoto
Responsabile	Amministratore Unico
Destinatari	I dipendenti dell'Ente.
Indicatori	CCNL Comparto Istruzione e ricerca e Adozione formale del regolamento/schema di accordo.
Anni di attuazione	Periodo 2026-2028.

Obiettivo 2: sostegno alla genitorialità equa e alle categorie fragili.

Azione	implementazione di misure di flessibilità specifiche per favorire l'equa ripartizione dei carichi di cura (incoraggiando l'uso dei congedi parentali anche da parte dei padri) e per supportare i lavoratori in situazioni di fragilità personale o familiare (es. caregiver).
Responsabili	Amministratore Unico.
Destinatari	I dipendenti dell'Ente.
Indicatori	Percentuale di richieste di congedo/permesso accolte.
Anni di attuazione	Periodo 2026-2028.

Obiettivo 3: Promuovere una cultura organizzativa di contrasto agli stereotipi legati all'età, alle differenze ed al genere, che miri a costruire un clima positivo e sereno, improntato al rispetto ed alla valorizzazione delle differenze.

Azioni	<ul style="list-style-type: none"> - Promuovere la comunicazione non ostile inclusiva in applicazione del “Manifesto della comunicazione non ostile nella Pubblica Amministrazione”; - Adozione linguaggio di genere.
Responsabile	Amministratore Unico.
Destinatari	I dipendenti dell'Ente.
Indicatori	<ul style="list-style-type: none"> - Realizzazione e pubblicazione di informazione relative all'applicazione del “Manifesto della comunicazione non ostile nella Pubblica Amministrazione”. - Adozione linee guida avente ad oggetto il linguaggio corretto dal punto di vista del genere.
Anni di attuazione	Periodo 2026-2028.

Obiettivo 4: Tutela del diritto alla disconnessione

Azioni	Definizione di "fasce di contattabilità" e regole di buon senso per l'invio di comunicazioni (email/messaggistica) al di fuori dell'orario lavorativo, al fine di tutelare il tempo libero e prevenire lo stress lavoro-correlato.
Responsabile	Amministratore Unico.
Destinatari	I dipendenti dell'Ente.
Indicatori	Inserimento di una clausola specifica sul diritto alla disconnessione negli accordi di lavoro agile.
Anni di attuazione	Periodo 2026-2028.

Equilibrio di genere nella leadership

Il Consorzio LaMMA riconosce l'importanza di una governance bilanciata per garantire processi decisionali plurali ed efficaci. L'Ente si impegna a rimuovere gli ostacoli che limitano l'accesso delle donne alle posizioni di responsabilità e a garantire una rappresentanza equa in tutti i contesti valutativi e decisionali.

Obiettivo 1: Commissioni concorsi e altre procedure valutative di candidate/i.

Azione	Promozione di un'equa composizione di genere nelle commissioni valutatrici per il reclutamento del personale e per la valutazione comparativa di candidate/i e garantire che le commissioni valutatrici siano costituite per almeno 1/3 dei posti da donne.
Responsabile	Amministratore Unico.
Destinatari	I dipendenti dell'Ente.
Indicatori	Monitoraggio annuale delle commissioni.
Anni di attuazione	Periodo 2026-2028.

Obiettivo 2: Equilibrio di genere nel coordinamento di progetti e gruppi di lavoro

Azione	Favorire l'alternanza e l'equità nell'assegnazione dei ruoli di <i>Responsabile Scientifico</i> o <i>Coordinatore di Gruppo di Lavoro</i> per i progetti nazionali e internazionali, assicurando che le ricercatrici abbiano pari opportunità di assumere la guida di iniziative strategiche
Responsabile	Amministratore Unico.
Destinatari	I dipendenti dell'Ente.
Indicatori	Rapporto di genere tra i responsabili di progetto attivi nell'Ente
Anni di attuazione	Periodo 2026-2028.

Equità nel reclutamento e progressione di carriera

Il Consorzio LaMMA promuove l'adozione di procedure di selezione trasparenti, basate esclusivamente sul merito e prive di bias di genere. L'obiettivo è garantire pari opportunità di accesso e di crescita professionale, assicurando che i processi di reclutamento riflettano i valori di inclusività propri dello Spazio Europeo della Ricerca.

Obiettivo 1: Procedure selettive del personale.

Azione	Applicazione sistematica delle misure dispensative e compensative a favore dei candidati con disturbi specifici dell'apprendimento (DSA) o altre condizioni di difficoltà certificate, garantendo parità di condizioni durante lo svolgimento delle prove concorsuali
Responsabili	Amministratore Unico.
Destinatari	Partecipanti ai concorsi/ selezioni.
Indicatori	Inserimento di clausole specifiche nei bandi di concorso e monitoraggio del numero di richieste di misure compensative soddisfatte
Anni di attuazione	Periodo 2026-2028.

Obiettivo 2: Promozione delle pari opportunità nello sviluppo professionale

Azioni	Monitoraggio sulla composizione delle commissioni valutatrici e sul conferimento degli incarichi di funzione assegnati ai dipendenti.
Responsabile	Amministratore Unico.
Destinatari	I dipendenti dell'Ente.
Indicatori	Raccolta sistematica dei quantitativi disaggregati per genere sulle procedure concorsuali pubbliche ed interne.
Anni di attuazione	Periodo 2026-2028.

Obiettivo 3: Monitoraggio delle carriere

Azioni	Analisi periodica dei dati relativi alle progressioni di carriera (scatti di livello, incarichi di responsabilità) per verificare che non vi siano disparità tra i generi a parità di competenze e anzianità, con particolare attenzione al superamento di eventuali divari retributive
Responsabile	Amministratore Unico.
Destinatari	I dipendenti dell'Ente.
Indicatori	Rapporto annuale sulla distribuzione di genere per livelli di inquadramento e fasce retributive.
Anni di attuazione	Periodo 2026-2028.

Integrazione della dimensione di genere nella ricerca

Il Consorzio LaMMA si impegna a promuovere l'eccellenza scientifica attraverso l'inclusione sistematica della prospettiva di genere, sia nella composizione dei gruppi di lavoro sia nell'analisi dei contenuti della ricerca, in linea con i requisiti del programma Horizon Europe.

Obiettivo 1: integrazione della prospettiva di genere nell'attività di ricerca.

Azione	Monitoraggio della dimensione di genere nel personale impegnato nei progetti di ricerca e sviluppo. Ogni progetto deve considerare nelle proposte progettuali non più di 1/3 di disuguaglianza di genere tra le risorse impegnate.
Responsabile	Amministratore Unico.
Destinatari	Dipendenti dell'Ente.
Indicatori	Monitoraggio annuale e sensibilizzazione al potenziamento del personale presente nei progetti di ricerca e sviluppo.
Anni di attuazione	Periodo 2026-2028.

Obiettivo 2: Promuovere una partecipazione equilibrata tra i sessi nei convegni, conferenze ed eventi scientifici

Azione	Importante partecipare ed organizzare ad eventi scientifici, convegni e conferenze con una composizione paritaria tra i sessi.
Responsabili	Amministratore Unico.
Destinatari	Dipendenti dell'Ente.
Indicatori	Monitoraggio annuale e sensibilizzazione attraverso eventi alla partecipazione ad eventi scientifici, convegni e conferenze in misura paritaria tra i sessi.
Anni di attuazione	Periodo 2026-2028.

Obiettivo 3: Formazione specifica sulla "Gender Dimension" nella ricerca

Azione	Organizzazione di un seminario tecnico o fornitura di materiali informativi su come integrare correttamente la dimensione di genere nei progetti europei, per aumentare il punteggio qualitativo delle proposte del Consorzio.
Responsabile	Amministratore Unico.
Destinatari	Personale impegnato nella progettazione europea e ricerca.
Indicatori	Realizzazione di almeno vari incontri formativi/informativi
Anni di attuazione	Periodo 2026-2028.

Contrasto alle molestie e alla violenza di genere

Il Consorzio LaMMA si impegna a garantire un ambiente di lavoro sicuro, dignitoso e privo di qualsiasi forma di discriminazione, molestia o violenza. L'Ente adotta un approccio proattivo per prevenire comportamenti inappropriati e per promuovere una cultura del rispetto sia all'interno dell'organizzazione che verso la cittadinanza.

Obiettivo 1: sensibilizzare tramite i social.

Azione	Fare campagne di sensibilizzazione tramite i social.
Responsabili	Amministratore Unico.
Destinatari	Dipendenti e Cittadini.
Indicatori	Numero eventi con obiettivo di sensibilizzazione sulle politiche di uguaglianza di genere e contrasto alla violenza sulle donne.
Anni di attuazione	Periodo 2026-2028.

Obiettivo 2: Sensibilizzazione sul tema delle molestie e della violenza sessuale

Azione	Attività di formazione per il contrasto di discriminazione e violenza di genere.
Responsabile	Amministratore Unico
Destinatari	Dipendenti dell'Ente
Indicatori	Promuovere la cultura di genere e offrire visibilità ai codici di condotta pubblicati sul sito dell'amministrazione e alle iniziative proprie e non.
Anni di attuazione	Periodo 2026-2028.

Obiettivo 3: Adozione di un protocollo interno antibullismo e antimolestie.

Azione	Formalizzazione di una procedura chiara e riservata per la segnalazione di eventuali casi di molestie o discriminazioni sul luogo di lavoro, garantendo l'anonimato e la tutela delle vittime (es. istituzione di un referente o adozione di una casella email dedicata).
Responsabili	Amministratore Unico.
Destinatari	Dipendenti dell'Ente
Indicatori	Documento procedurale approvato e comunicato formalmente a tutti i dipendenti.
Anni di attuazione	Periodo 2026-2028.

Monitoraggio

Il presente Gender Equality Plan è concepito come uno strumento dinamico e flessibile. Esso sarà periodicamente aggiornato sulla base delle necessità di integrazione o aggiustamento emerse durante la fase di attuazione, al fine di rispondere con efficacia alle evoluzioni organizzative dell'Ente, raggiungere l'obiettivo della parità di genere e garantire la sostenibilità a lungo termine delle azioni intraprese.

Per ciascuna azione sono stati definiti specifici Indicatori di Prestazione (KPI) qualitativi e

quantitativi, che permettono di misurare in modo oggettivo il grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati. Nello specifico, il sistema di monitoraggio si articolerà attraverso le seguenti fasi:

- **Raccolta dati costante:** l'Amministratore Unico assicurerà la raccolta sistematica dei dati necessari al calcolo degli indicatori (es. composizione team di ricerca, partecipazione a corsi di formazione, utilizzo dello smart-working).
- **Rapporto Annuale di Monitoraggio:** Al termine di ogni anno solare, verrà redatta una breve nota di sintesi che evidenzia i progressi compiuti, le eventuali criticità riscontrate e il grado di scostamento rispetto ai target previsti.
- **Revisione Ciclica:** Sulla base delle evidenze emerse dal monitoraggio annuale, il GEP potrà essere ricalibrato per il biennio successivo, assicurando che le risorse siano allocate dove il bisogno di intervento è maggiore.
- **Trasparenza:** I risultati del monitoraggio saranno portati a conoscenza di tutto il personale dipendente, promuovendo un processo di partecipazione e consapevolezza collettiva verso i temi dell'uguaglianza e dell'inclusione

3.2 Organizzazione del lavoro agile

Contesto normativo

Il lavoro agile (o smart working) si configura come una forma di lavoro da remoto, introdotta dall'articolo 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, in attuazione dell'articolo 14 della Legge 7 agosto 2015, n. 124, che delegava il Governo alla riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche, prevedendo l'introduzione di nuove e più agili misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei propri dipendenti. Con tale normativa il legislatore ha previsto, in particolare, una specifica modalità di svolgimento del lavoro subordinato che, secondo una definizione data dal Ministero del Lavoro e delle politiche sociali è "caratterizzato dall'assenza di vincoli orari o spaziali e un'organizzazione per fasi, cicli e obiettivi, stabilita mediante accordo tra dipendente e datore di lavoro; una modalità che aiuta il lavoratore a conciliare i tempi di vita e lavoro e, al contempo, favorire la crescita della sua produttività". La finalità perseguita dal legislatore con il lavoro agile è l'introduzione di innovative modalità di organizzazione del lavoro basate sull'utilizzo della flessibilità e sulla valutazione per obiettivi, nell'ottica di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti. L'utilizzo del lavoro agile è funzionale alla promozione dell'uso di tecnologie digitali più innovative. Nel primo trimestre del 2020 con il diffondersi dell'epidemia da Covid-19 sono stati emanati una serie di provvedimenti per semplificare l'accesso al lavoro agile e diffonderne al massimo l'utilizzo nella pubblica amministrazione. Con l'art. 87 del decreto legge "Cura Italia" n. 18 del 17 marzo 2020 viene stabilito che fino alla cessazione dello stato di emergenza, il lavoro agile è la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni ciò al fine di limitare la presenza di personale negli uffici e a prescindere eventuali accordi individuali già stipulati.

Il decreto legge "Rilancio" 19 maggio 2020, n. 34 (convertito con la legge 17 luglio 2020, n. 77)

prevede che per il 50% dei dipendenti della pubblica amministrazione con mansioni che possono essere svolte da casa, il lavoro agile sia prorogato fino al 31 dicembre 2020. Inoltre, entro il 31 gennaio 2021 (e successivamente entro il gennaio di ogni anno), ciascuna pubblica amministrazione è tenuta ad elaborare il “piano organizzativo per il lavoro agile” (POLA). Con il decreto “Proroghe” del 30 aprile 2021, n. 56 la disciplina del lavoro agile viene ulteriormente modificata: si stabilisce che fino alla definizione della disciplina del lavoro agile nei contratti collettivi del pubblico impiego, e comunque non oltre il 31 dicembre 2021, le amministrazioni pubbliche potranno continuare a ricorrere alla procedura semplificata per il lavoro agile, ma senza più essere vincolati ad applicarlo a una percentuale minima del 50% del personale con mansioni che possono essere svolte da remoto.

Tale decreto introduce le seguenti principali novità:

- il lavoro agile non è più ancorato a una percentuale (soglia del 50% prima prevista), ma al rispetto di principi di efficienza, efficacia;
- si richiede il necessario rispetto delle misure di contenimento del fenomeno epidemiologico e della tutela della salute adottate dalle autorità competenti
- si rinvia alla contrattazione collettiva la definizione degli istituti del lavoro agile, ma ne consente fino al 31 dicembre 2021 l'accesso attraverso le modalità semplificate di cui all'articolo 87 del decreto leggen. 18 del 2020;
- si conferma – a regime e dunque fuori dal contesto emergenziale – l'obbligo per le amministrazioni di adottare i POLA entro il 31 gennaio di ogni anno, riducendo però dal 60% al 15% (per le attività che possono essere svolte in modalità agile) la quota minima dei dipendenti che potrà avvalersi del lavoro agile. In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile sarà svolto da almeno il 15% del personale che ne faccia richiesta.

Questa impostazione del lavoro agile c.d. emergenziale, previsto come modalità ordinaria di lavoro, viene abbandonata allorquando, il decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 23 settembre 2021, ha disposto che - a decorrere dal 15 ottobre 2021 - la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle amministrazioni pubbliche è quella in presenza, fermo restando il rispetto delle misure sanitarie di contenimento del rischio di contagio Covid-19 sancite dalle competenti autorità. Si torna, pertanto, al regime previgente all'epidemia pandemica, disciplinato dalla legge 22 maggio 2017, n. 81, così come modificata dai successivi provvedimenti normativi. Spetterà alle singole amministrazioni definire l'organizzazione degli uffici. Nel frattempo sono in corso le trattative per i rinnovi dei contratti pubblici, che garantiscono, una volta concluse, una regolazione puntuale dell'istituto.

In applicazione di tale previsione, il decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione dell'8 ottobre 2021 fornisce alle pubbliche amministrazioni indicazioni in merito alla necessaria adozione, entro quindici giorni decorrenti dal 15 ottobre 2021, di misure organizzative finalizzate a rendere effettivo il ritorno all'ordinarietà del lavoro in presenza del personale dipendente e al complementare superamento dell'utilizzo del lavoro agile emergenziale. A tale scopo, il decreto ministeriale introduce alcune condizionalità:

- a) lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non deve in alcun modo

pregiudicare o ridurre la fruizione dei servizi a favore degli utenti (invarianza dei servizi all'utenza);

- b) l'amministrazione deve garantire un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, dovendo essere prevalente, per ciascun lavoratore, l'esecuzione della prestazione in presenza;
- c) l'amministrazione mette in atto ogni adempimento al fine di dotarsi di una piattaforma digitale o di un cloud o comunque di strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile;
- d) l'amministrazione deve aver previsto un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove sia stato accumulato;
- e) l'amministrazione, inoltre, mette in atto ogni adempimento al fine di fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta;
- f) l'accordo individuale di cui all'art. 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, deve definire, almeno:
 - 1) gli specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile;
 - 2) le modalità e i tempi di esecuzione della prestazione e della disconnessione del lavoratore dagli apparati di lavoro, nonché eventuali fasce di contattabilità;
 - 3) le modalità e i criteri di misurazione della prestazione medesima, anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa in modalità agile;
- g) le amministrazioni assicurano il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa dei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti amministrativi;
- h) le amministrazioni prevedono, ove le misure di carattere sanitario lo richiedano, la rotazione del personale impiegato in presenza.

Nell'ottica del superamento della logica emergenziale e del percorso di transizione verso il lavoro agile post emergenziale sono di recente intervenute nel dicembre 2021, le Linee guida in materia di lavoro agile nelle pubbliche amministrazioni del Ministro per la Pubblica Amministrazione. Tali linee, nelle more della definizione dei contratti collettivi nazionali di lavoro, introducono un'importante distinzione tra il lavoro agile, definito lavoro da remoto senza vincolo di tempo, da altre forme di lavoro da remoto connotate dal vincolo di tempo, in primis il telelavoro domiciliare.

La legge 19 maggio 2022, n. 52 di conversione con modificazione del decreto-legge 24 marzo 2022, n. 24, recante "Disposizioni urgenti per il superamento delle misure di contrasto alla diffusione dell'epidemia da COVID-19, in conseguenza della cessazione dello stato di emergenza", intervenendo su quanto previsto dall'art. 26, comma 2, del decreto legge n. 18/2020, proroga fino al 30 giugno 2022 il diritto allo smart working per i soggetti in condizione di fragilità e dispone la

possibilità per i lavoratori dipendenti pubblici e privati, in possesso del riconoscimento di disabilità con connotazione di gravità (ai sensi dell’art. 3, comma 3, legge 5 febbraio 1992, n. 104), quindi impossibilitati al lavoro agile , di equiparare il periodo di assenza dal servizio al ricovero ospedaliero.

Il decreto-legge 9 agosto 2022, n.115 è contenuta la proroga al 31 dicembre 2022 per il lavoro agile “semplificato” per i lavoratori fragili e i genitori lavoratori con figli minori di anni 14. Con la Legge di Bilancio 2023 il lavoro agile “semplificato diventa un’opzione percorribile solo per i lavoratori fragili. Un emendamento alla manovra approvato in Commissione Bilancio alla Camera permette infatti il solo prolungamento della modalità dello smart working “semplificato” per i lavoratori fragili ovvero “ i lavoratori dipendenti pubblici e privati effetti dalle patologie e condizioni individuate dal decreto del Ministro della salute di cui all’articolo 17, comma 2, del decreto-legge 221/2021”. Per questa tipologia di lavoratori è ammesso lo smart working “semplificato” fino al 31 marzo 2023.

In data 18 gennaio 2024 è stato sottoscritto il CCNL comparto Istruzione e ricerca che ha disciplinato lo svolgimento del lavoro in modalità agile pertanto è stato necessario aggiornare gli accordi in modalità agile. L’accordo deve prevedere almeno i seguenti elementi essenziali:

- a) durata dell’accordo, avendo presente che lo stesso può essere a termine o a tempo indeterminato;
- b) modalità di svolgimento della prestazione lavorativa fuori dalla sede abituale di lavoro, con indicazione delle giornate di lavoro da svolgere in sede e di quelle da svolgere a distanza, ferma restando la possibilità di adeguare la calendarizzazione alle esigenze operative che di volta in volta possono presentarsi;
- c) modalità di recesso, motivato se ad iniziativa dell’amministrazione, che deve avvenire con un termine non inferiore a 30 giorni salve le ipotesi previste dall’art. 19 della legge n. 81 del 2017;
- d) ipotesi di giustificato motivo di recesso;
- e) indicazione delle fasce di cui all’art. 14 (Articolazione della prestazione in modalità agile e diritto alla disconnessione), lett. a) e lett. b);
- f) i tempi di riposo del lavoratore, che comunque non devono essere inferiori a quelli previsti per il lavoratore in presenza, e le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro;
- g) le modalità di esercizio del potere direttivo e di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore all’esterno dei locali dell’amministrazione nel rispetto di quanto disposto dall’art.4 della legge n. 300 del 1970 e s.m.i.;
- h) l’impegno del lavoratore a rispettare le prescrizioni indicate nell’informativa sulla salute e sicurezza sul lavoro agile ricevuta dall’amministrazione;
- i) l’eventuale strumentazione che l’amministrazione intenda fornire per la durata dell’accordo individuale.

Livello di attuazione e di sviluppo del lavoro agile presso il LaMMA

Non essendo stata definita presso il LaMMA, in epoca pre pandemica, una disciplina strutturata e ordinaria del lavoro agile, è proprio con l'esperienza emergenziale che questa modalità di lavoro da remoto è stata introdotta per la prima volta. Sono stati adottati molteplici provvedimenti urgenti atti a dare tempestiva esecuzione alle disposizioni via via emanate a livello governativo, anche in base allo scenario regionale di gravità e di rischio. Fino ad oggi l'Ente ha modulato l'attuazione del lavoro agile osservando il principio della prevalenza del lavoro in presenza, ribadito dal Ministro della Pubblica Amministrazione con il decreto dell'8 ottobre 2021.

In attuazione del predetto decreto ministeriale, ma anche in continuità con quanto internamente già disposto nel senso di una sistematica e progressiva ripresa di tutte le attività in presenza, tra maggio e luglio 2021, nell'ottica del graduale rientro in presenza anche del personale tecnico amministrativo, l'Amministratore ha adottato due distinti provvedimenti.

Con il primo provvedimento (decreto n. 74 del 27.10.2021), a decorrere dal 27 ottobre 2021 è stato disposto il rientro in presenza a rotazione del personale. Le disposizioni ivi riportate si allineavano alle misure adottate dal Socio di Maggioranza con decreto regionale n. 17888 del 14.10.2021 relativo alle modalità organizzative attuative del DM 8 ottobre 2021. Con il medesimo provvedimento sono stati riconosciuti criteri prioritari per accedere al lavoro agile al personale in particolari situazioni personali e/o familiari, ad es. per i soggetti individuati dal legislatore come "fragili" (art. 26, comma 2-bis del decreto legge n. 18/2020, convertito nella legge n. 27/2020) oltre che per le ulteriori categorie ivi definite.

Con il secondo provvedimento (decreto n. 83 del 25.11.2021) sono state dettagliatamente definite la disciplina, le tempistiche, le modalità operative ed organizzative in base alle quali consentire al personale, a domanda, di prestare parte non prevalente della propria attività lavorativa in remoto durante il periodo transitorio decorrente dalla data del 1 dicembre 2021 e fino all'implementazione del lavoro agile a regime secondo le disposizioni contrattuali in via di definizione.

La principale novità introdotta in quest'ultima fase di gestione del lavoro agile è rappresentata dall'accordo individuale: il collocamento del personale in lavoro agile fino al novembre scorso è stato disposto con forme semplificate, in particolare prescindendo dalla stipula di un accordo individuale che, in base al decreto ministeriale 7 dell'8 ottobre 2021, è divenuto imprescindibile. È stato pertanto indispensabile definire il testo dei nuovi accordi che rispondesse in toto alle condizionalità declinate nel decreto ministeriale dell'8 ottobre 2021, con la messa a punto di uno schema nel rispetto dei contenuti minimi individuati dal medesimo decreto ministeriale.

Entro il mese di novembre 2021 si è completata operativamente l'attuazione dei predetti provvedimenti con il passaggio, effettuato dal 1 dicembre 2021 per tutti i soggetti interessati, dal c.d. lavoro agile emergenziale, disciplinato con provvedimenti unilaterali essenzialmente per fare fronte all'emergenza sanitaria, ad un lavoro agile più strutturato e fondato su accordi individuali differenziati.

Il 31 marzo 2022 è terminato lo stato di emergenza ma sul territorio nazionale ancora circola il virus pertanto l'ente sta continuando a stipulare accordi individuali in attesa della stipulazione del

Contratto Collettivo Nazionale comparto istruzione-ricerca che disciplinerà il lavoro agile.

L'accordo individuale prevede quanto previsto all'art. 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81.

Per quanto riguarda i giorni settimanali da svolgere in modalità agile l'accordo stabilisce che i giorni in presenza siano tre a fronte di due da svolgere in modalità agile.

In seguito alla disciplina contrattuale di cui al CCNL comparto Istruzione e Ricerca 2019-2021, l'Ente ha sottoscritto nuovi accordi di lavoro. Tali accordi sono stati aggiornati nel mese di novembre.

I fattori abilitanti del lavoro agile

Un'efficiente ed efficace organizzazione del lavoro in modalità agile richiede la sussistenza di imprescindibili fattori abilitanti: a) l'adozione di idonee misure organizzative; b) l'utilizzo di piattaforme tecnologiche; c) l'acquisizione delle necessarie competenze professionali da parte del personale coinvolto.

Le misure organizzative

L'applicazione di misure organizzative utili alla diffusione del lavoro agile, non può che partire da un'analisi delle attività che possono essere svolte da remoto.

In termini generali, il dipendente può eseguire il lavoro in modalità agile qualora sussistano i seguenti requisiti:

- a) è possibile delocalizzare, almeno in parte, le attività allo stesso assegnate, senza che sia necessaria la costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- b) è possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- c) il dipendente gode di autonomia operativa ed ha, pertanto, la possibilità di organizzare autonomamente l'esecuzione della prestazione lavorativa;
- d) è possibile monitorare e valutare i risultati conseguiti;

Le piattaforme tecnologiche

Le piattaforme tecnologiche dell'ente per rendere possibile il lavoro agile devono garantire i più elevati livelli di protezione dei dati personali e delle informazioni trattate dal lavoratore, ponendosi allo stesso livello degli standard presenti per chi opera in presenza, grazie al contributo del Servizio informatico. L'amministrazione deve consentire ai lavoratori agili la raggiungibilità delle proprie applicazioni da remoto e assicurarsi che gli apparati digitali e tecnologici siano adeguati alla prestazione di lavoro richiesta.

Le competenze professionali

Le competenze professionali richieste per svolgere efficacemente il lavoro in modalità agile sono di varia natura:

- a) competenze tecniche: adeguata conoscenza dell'attività da svolgere;
- b) competenze informatiche: conoscenza degli strumenti con cui comunicare con gli altri da remoto

e delle modalità di utilizzo delle piattaforme informatiche dell'ente;

c) competenze gestionali: autonomia, flessibilità, capacità di organizzarsi e gestire il proprio tempo rispetto alle scadenze, capacità di monitorare l'attività svolta, ecc...

Misurazione e valutazione della performance

La modalità di lavoro in lavoro agile non modifica il potere direttivo e di controllo del Datore di lavoro, che sarà esercitato con modalità analoghe a quelle applicate con riferimento alla prestazione resa presso i locali dell'Ente.

Il potere di controllo sulla prestazione resa al di fuori dei locali dell'Ente si esplicherà, di massima, attraverso la verifica dei risultati ottenuti. Tra dipendente in lavoro agile e il datore di lavoro saranno condivisi, in coerenza con il Piano delle Attività (PDA), obiettivi puntuali, chiari e misurabili che possano consentire di monitorare i risultati dalla prestazione lavorativa in lavoro agile. Per assicurare il buon andamento delle attività e degli obiettivi, dipendente e il datore di lavoro si confronteranno almeno con cadenza mensile/bimensile sullo stato di avanzamento. Restano ferme le ordinarie modalità di valutazione delle prestazioni, secondo il sistema vigente per tutti i dipendenti.

Nello svolgimento della prestazione lavorativa in modalità lavoro agile il comportamento della/del dipendente dovrà essere sempre improntato a principi di correttezza e buona fede e la prestazione dovrà essere svolta sulla base di quanto previsto dai CCNL vigenti.

E' stabilito che, secondo la gravità e nel rispetto della disciplina legale e contrattuale vigente, le condotte connesse all'esecuzione della prestazione lavorativa all'esterno dei locali dell'Ente danno luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari analogamente a quelle eseguite in sede.

I contributi al miglioramento della performance in termini di efficienza e efficacia

Con il lavoro agile il LaMMA persegue i seguenti obiettivi principali:

- Diffondere modalità di lavoro orientati ad una maggiore autonomia e responsabilità delle persone e sviluppo di una cultura orientata ai risultati;
- Valorizzare le competenze dei dipendenti e migliorare il loro benessere organizzativo, anche attraverso la facilitazione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- Promuovere l'inclusione lavorativa di persone in situazione di fragilità permanente o temporanea;
- Promuovere e diffondere le tecnologie digitali;
- Razionalizzare le risorse strumentali.

DECRETO
n. 2 del 24/01/2024

Regolamentazione interna lavoro in modalità agile. Aggiornamento e approvazione schema accordo individuale.

Allegato: Accordo individuale per la prestazione in lavoro agile

L'AMMINISTRATORE UNICO

- Vista la L.R. n. 35 del 23.02.2005 che ha disposto la costituzione del Consorzio LaMMA “Laboratorio di Monitoraggio e Modellistica ambientale per lo sviluppo sostenibile”, avente come soci fondatori la Regione Toscana, il Consiglio Nazionale delle Ricerche (C.N.R.) e la Fondazione per la Meteorologia Applicata (F.M.A.);
- Vista la L.R. n°. 39 del 17 luglio 2009 e s.m.i. recante la nuova disciplina del Consorzio LaMMA;
- Vista la Convenzione e lo Statuto del Consorzio LAMMA approvati con Delibera del Consiglio regionale n. 48/2018;
- Visti il verbale dell’assemblea dei Soci del 4 marzo 2021 e il decreto del Presidente della Giunta Regionale della Toscana n. 42 del 19.02.2021 relativi alla nomina del dott. Bernardo Gozzini quale Amministratore Unico del Consorzio LAMMA;
- Vista la legge 22 maggio 2017, n. 81 “Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato” che definito il lavoro agile una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa e che previsto che tale modalità deve essere stabilita mediante accordo tra le parti;
- Visto il Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro del personale del Comparto Istruzione e Ricerca sottoscritto in data 18 gennaio 2024 ed in particolare visto l’art. 13 “Accordo Individuale”;

Richiamato il proprio precedente decreto n. 83 del 25.11.2021 recante “Approvazione schema accordo individuale per la prestazione di lavoro in modalità agile”.

Premesso che il lavoro agile trova la prima regolamentazione nell’ordinamento con la Legge 22 maggio 2017, n. 81, “Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l’articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato”, all’interno del quale viene definito come “modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell’attività lavorativa” (art. 18);

Dato atto che recentemente è stata introdotta una disciplina comune a tutti gli Enti del Comparto Istruzione e Ricerca relativamente allo svolgimento del lavoro in modalità agile; .

Dato altresì atto che ai sensi dell’art. 13, l’accordo individuale di lavoro disciplinante l’esecuzione dell’attività lavorativa all’esterno dei locali dell’Amministrazione deve essere stipulato per iscritto e contenere almeno gli elementi essenziali elencati nel suddetto articolo;

Ritenuto necessario aggiornare lo schema di accordo in maniera conforme alla disciplina prevista all’art. 11 e seguenti del succitato CCNL comparto istruzione e ricerca 2019-2021;

Considerata, quindi, la necessità di dettare disposizioni organizzative di dettaglio con particolare riferimento alle modalità di stipula dell'accordo individuale, nonché di definire i contenuti essenziali del medesimo accordo, come da schema che si allega al presente atto sotto la lettera A), a costituirne parte integrante e sostanziale;

Tutto quanto sopra premesso

D E C R E T A

1. di dare atto che le premesse costituiscono parte integrante e sostanziale del presente decreto;
2. di aggiornare e conseguentemente approvare il nuovo schema di accordo individuale di cui all'art. 11 e seguenti del Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro del personale del Comparto Istruzione e Ricerca sottoscritto in data 18 gennaio 2024;
3. di disciplinare le condizioni generali delle prestazioni lavorative svolte dai dipendenti del LaMMA in modalità agile, come da All. A) parte integrante e sostanziale del presente provvedimento;
4. di dare massima diffusione del presente atto a tutto il personale;
5. di provvedere a tutti gli atti necessari e conseguenti al presente provvedimento.

L'Amministratore Unico
Dott. Bernardo Gozzini

Allegato A

Accordo individuale per la prestazione in lavoro agile

Il sottoscritto, Dott. Bernardo Gozzini, nato a Firenze il 4.06.1959, domiciliato presso la sede dell'Ente, il quale interviene nella sua qualità di Amministratore Unico nominato con decreto P.G.R. n. 42 del 19.02.2021

e

La/il sottoscritta/o

dichiarando di conoscere ed accettare la Disciplina per il lavoro agile nel Consorzio LaMMA

PREMESSO CHE

Ai fini del presente accordo ed in coerenza con la vigente normativa in materia, per “Lavoro agile” si intende una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti. Le giornate di missione e lavoro fuori sede dei Ricercatori e Tecnologi sono da considerarsi lavoro in presenza. Lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile non modifica la natura del rapporto di lavoro in atto. Il Lavoratore conserva i medesimi diritti e gli obblighi nascenti dal rapporto di lavoro in presenza. Sono garantite al personale in lavoro agile le stesse opportunità previste per il lavoro in presenza con riferimento a progressioni di carriera, progressioni economiche, incentivazione della performance, iniziative formative.

La/il Lavoratrice/ore ha manifestato la propria volontà di svolgere in lavoro agile una parte della propria prestazione lavorativa, in alternanza con la modalità del lavoro in presenza.

il Datore di lavoro ha ritenuto che sia conforme ai propri interessi, anche di produttività, rispondere positivamente alla richiesta del Lavoratore.

il Datore di lavoro ha inoltre verificato la sussistenza delle condizioni previste dalla vigente normativa per l'accesso al lavoro agile e, in particolare, ha valutato che lo svolgimento della prestazione lavorativa in lavoro agile non pregiudica o riduce la fruizione dei servizi resi dal LaMMA nonché l'efficace ed efficiente svolgimento dei processi di lavoro nei quali il Lavoratore risulta inserito.

CONVENGONO

1. Condizioni generali.

La/il dipendente è ammessa/o a svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile nei termini ed alle condizioni di seguito indicate:

a) **Data di inizio della prestazione in lavoro agile:** dalla data di sottoscrizione del presente accordo.

b) **Data di termine della prestazione in lavoro agile:** a termine o a tempo indeterminato.

c) **Giorni settimanali per la prestazione in modalità agile:** numero di giorni settimanali 2 su giornate individuate tra Lunedì – Martedì – Mercoledì – Giovedì – Venerdì. Sono possibili variazioni per particolari esigenze del dipendente o per sopravvenute necessità lavorative che vanno comunicate con congruo preavviso e autorizzate dall'Amministratore Unico.

d) **Dotazione tecnologica fornita dall'Amministrazione o eventualmente di proprietà/nella disponibilità del dipendente conforme alle specifiche tecniche richieste:** connessione internet adeguata.

e) **Fasce orarie:** Il Lavoratore assume l'impegno ad essere contattabile, sia telefonicamente che via mail o con altre modalità simili, nella seguente fascia oraria: dalle alle . Riportare una fascia di 4 ore. Restano confermati i tempi di riposo in essere per le prestazioni rese in presenza, in adempimento e nel rispetto delle discipline contrattuali e legali applicabili.

f) **Orario di lavoro:** durante le giornate svolte in lavoro agile:

- è esclusa la possibilità di effettuare lavoro straordinario, trasferte, lavoro disagiato, lavoro svolto in condizioni di rischio;

- per sopravvenute esigenze di servizio, il dipendente in lavoro agile può essere richiamato in sede, con comunicazione che deve pervenire in tempo utile per la ripresa del servizio e, comunque almeno il giorno prima. Il rientro in servizio comporta il recupero delle giornate di lavoro agile non fruite;

- nella fascia di contattabilità il lavoratore può richiedere, ove ne ricorrano i relativi presupposti la fruizione dei permessi orari previsti dai CCNL o dalle norme di legge. Il dipendente che fruisce dei suddetti permessi per la durata degli stessi è sollevato dagli obblighi previsti nell'ambito della fascia di contattabilità;

- la giornata lavorativa in modalità agile non prevede l'attribuzione del buono pasto,

- il lavoratore potrà richiedere, a mezzo di sola comunicazione, di lavorare in presenza in alternativa al lavoro agile,

- il lavoratore potrà inoltre richiedere un cambio giorno di lavoro in modalità agile attraverso apposita comunicazione cui dovrà seguire la relativa autorizzazione da parte del Datore di lavoro.

g) **Riservatezza e privacy:** il dipendente è tenuto alla più assoluta riservatezza sui dati e sulle informazioni del LaMMA in suo possesso e/o ai quali ha accesso. Dovrà pertanto adottare ogni azione

o provvedimento idoneo a garantire tale riservatezza, ai sensi delle vigenti previsioni normative in materia di trattamento dei dati personali e privacy. Il dipendente è tenuto a custodire con diligenza la documentazione utilizzata, i dati e gli strumenti tecnologici eventualmente messi a disposizione dal LaMMA. La prestazione lavorativa in modalità agile può prevedere l'utilizzo di documentazione cartacea istituzionale. È dovere del dipendente utilizzare, ove possibile, modalità alternative (es. copie digitali, scansioni, ecc.) per la fruizione della documentazione affinché fuoriesca dalla sede lavorativa il minor numero di documenti cartacei. Nell'impossibilità di ciò, sarà cura del dipendente garantire l'integrità della documentazione movimentata, la corretta custodia, la tutela e la riservatezza dei dati ivi contenuti. Restano ferme le disposizioni in materia di responsabilità, infrazioni e sanzioni contemplate dalle leggi, dal contratto collettivo che trovano applicazione anche nei confronti del lavoratore agile.

h) Modalità di esecuzione della modalità di svolgimento della prestazione agile: al lavoratore è richiesta la presenza in servizio per almeno 3 giorni alla settimana e secondo uno schema organizzativo variabile su base trimestrale. Il lavoratore si impegna a rispettare l'informativa sulla salute e sicurezza sul lavoro agile ricevuta.

2. Obiettivi della prestazione lavorativa resa in smart working.

In generale,

3. Modalità e criteri di misurazione della prestazione lavorativa resa in smart working.

Trimestralmente il dipendente è tenuto a redigere una sintetica relazione in merito al raggiungimento degli obiettivi e dei target prefissati, da consegnare al datore di lavoro.

4. Potere direttivo, di controllo e disciplinare.

La modalità di lavoro in lavoro agile non modifica il potere direttivo e di controllo del Datore di lavoro, che sarà esercitato con modalità analoghe a quelle applicate con riferimento alla prestazione resa presso i locali dell'Ente.

Il potere di controllo sulla prestazione resa al di fuori dei locali dell'Ente si esplicherà, di massima, attraverso la verifica dei risultati ottenuti. Tra dipendente in lavoro agile e il datore di lavoro saranno condivisi, in coerenza con il Piano delle Attività (PDA), obiettivi puntuali, chiari e misurabili che possano consentire di monitorare i risultati dalla prestazione lavorativa in lavoro agile. Per assicurare il buon andamento delle attività e degli obiettivi, dipendente e il datore di lavoro si confronteranno almeno con cadenza mensile/bimensile sullo stato di avanzamento. Restano ferme le ordinarie modalità di valutazione delle prestazioni, secondo il sistema vigente per tutti i dipendenti.

Nello svolgimento della prestazione lavorativa in modalità lavoro agile il comportamento della/del dipendente dovrà essere sempre improntato a principi di correttezza e buona fede e la prestazione dovrà essere svolta sulla base di quanto previsto dai CCNL vigenti.

Le parti si danno atto che, secondo la loro gravità e nel rispetto della disciplina legale e contrattuale vigente, le condotte connesse all'esecuzione della prestazione lavorativa all'esterno dei locali dell'Ente danno luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari analogamente a quelle eseguite in sede.

5. Recesso e risoluzione.

Il LaMMA può recedere, nel rispetto dell'art. 13, comma 1, lett. c), dall'accordo individuale di lavoro agile qualora si verificano gravi incompatibilità di carattere produttivo e organizzativo, ovvero in caso di comportamenti del dipendente contrari alle disposizioni dell'accordo individuale ed alla normativa di riferimento o comunque non conformi agli obblighi generali di buona fede e correttezza. Il dipendente può recedere dall'accordo individuale di lavoro agile per esigenze personali.

6. Formazione.

Il lavoratore ha il dovere di seguire corsi formativi e rispettare le prescrizioni indicate nell'informativa sulla salute e sicurezza sul lavoro agile ricevuta dall'amministrazione.

7. Disposizioni finali.

Le spese di manutenzione relative alla strumentazione informatica sono a carico dell'Amministrazione (se la strumentazione informatica è fornita dall'Amministrazione); i consumi di energia elettrica e le spese di connettività nelle giornate di smart working sono a carico del dipendente.

Con riferimento alle attività che prevedono il trattamento di dati sensibili, si forniscono le seguenti indicazioni: i dati sono trattati secondo le prescrizioni previste dal d.lgs n. 196/2003 e successive modifiche e in conformità al GDPR (Regolamento Ue 2016/679).

Sesto Fiorentino, _____

L'Amministratore Unico

Dott. Bernardo Gozzini

Il dipendente

3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

Introduzione

Stante l'obbligo di adottare il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) del Consorzio LaMMA entro il 31 gennaio 2026, ai sensi dell'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, il presente documento ricomprende la sottosezione relativa al Piano triennale dei fabbisogni di personale (PTFP) 2026-2028, non ancora approvato dall'Assemblea dei Soci. Il PIAO è adottato nelle more dell'approvazione del bilancio di previsione per l'esercizio 2026 e del bilancio pluriennale 2026-2028 e, conseguentemente, una volta intervenuta l'approvazione dei predetti documenti contabili, il Consorzio si riserva la facoltà di procedere ad eventuali aggiornamenti e adeguamenti del presente Piano, al fine di garantirne la piena coerenza finanziaria e programmatica.

In tale contesto, per l'anno 2026 la programmazione dei fabbisogni di personale del Consorzio LaMMA è definita in attuazione delle finalità di coordinamento della finanza pubblica, di contenimento e razionalizzazione della spesa e di promozione dello sviluppo professionale e della valorizzazione del personale già in servizio perseguite dall'articolo 1, comma 308, della legge 30 dicembre 2023, n. 213, come puntualmente declinate dal decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 25 giugno 2024. La citata disposizione non è finalizzata all'incremento strutturale delle dotazioni organiche, bensì all'utilizzo di risorse dedicate per sostenere, entro limiti finanziari predeterminati e senza effetti permanenti sulla spesa di personale, interventi selettivi di sviluppo professionale dei ricercatori e tecnologi di ruolo di terzo livello e di valorizzazione del personale tecnico-amministrativo, in coerenza con gli obiettivi di rafforzamento delle competenze, miglioramento delle performance e incremento della competitività del sistema pubblico della ricerca. In coerenza con i principi generali e i criteri di assegnazione delle risorse stabiliti dal citato DPCM, la programmazione del Consorzio per l'anno 2026 privilegia l'eventuale attivazione di procedure di progressione di livello, in particolare dal III al II livello per i profili di Ricercatore e di Tecnologo, quali strumenti direttamente riconducibili alle finalità di sviluppo professionale previste dall'articolo 1, comma 308, della legge n. 213/2023 e configurati come modalità ordinarie di valorizzazione del personale interno, strettamente correlate al raggiungimento di più elevati obiettivi nell'ambito della ricerca e al rafforzamento delle competenze specifiche. Tali procedure saranno valutate esclusivamente nel rispetto delle risorse assegnate, delle modalità attuative previste dal decreto presidenziale e previa acquisizione della necessaria autorizzazione regionale, restando in ogni caso escluso l'avvio di nuove assunzioni di personale a tempo indeterminato.

Rispetto a quanto previsto nel PTFP 2025-2027 adottato in precedenza, si evidenzia che non è stata effettuata alcuna assunzione di personale a tempo indeterminato e non sono state avviate procedure di progressione di livello dal III al II livello per i profili di Ricercatore e Tecnologo; tali determinazioni sono state assunte in via prudentiale e risultano motivate dalla necessità di attendere il preventivo nulla osta e/o le autorizzazioni della Regione Toscana.

Nel corso dell'anno 2025 sono state assunte tre unità di personale con contratto di lavoro a tempo determinato, con oneri integralmente finanziati da risorse comunitarie, senza effetti strutturali sulla spesa di personale e nel rispetto dei vincoli normativi vigenti.

Con riguardo alla situazione complessiva dell'Ente, la legge regionale 27 dicembre 2016, n. 87, ha autorizzato il Consorzio LaMMA, in ragione dell'attribuzione di nuove funzioni, all'assunzione di ulteriori 12 unità di personale non dirigenziale. In attuazione di tale previsione, nel mese di dicembre

2017 l'Ente ha proceduto all'assunzione di 5 unità di personale mediante lo scorrimento di proprie graduatorie; successivamente, la sentenza della Corte costituzionale n. 1/2018 e i rilievi formulati dalla Corte dei conti in sede di esame del bilancio consolidato regionale hanno determinato l'interruzione del percorso finalizzato al completamento del quadro assunzionale previsto dalla citata normativa regionale.

Il decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75, ha introdotto rilevanti modifiche al Testo Unico del Pubblico Impiego di cui al decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ridefinendo gli strumenti di programmazione del personale e attribuendo al Piano triennale dei fabbisogni di personale un ruolo centrale nella razionalizzazione dell'impiego delle risorse umane, in coerenza con gli obiettivi di performance, efficienza, economicità e qualità dei servizi. Il PTFP è redatto in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, con le Linee di indirizzo di cui all'articolo 6-ter del D.Lgs. 165/2001 e con lo schema tipo di PIAO approvato con D.M. 24 giugno 2022, n. 132.

La pianificazione dei fabbisogni di personale è stata effettuata tenendo conto dei fabbisogni rilevati nel corso degli ultimi tre anni, del Piano della Performance dell'Ente, del bilancio consuntivo 2025 e del bilancio pluriennale 2025-2027, dell'attuale quadro normativo di riferimento e delle Linee di indirizzo per la pianificazione dei fabbisogni di personale di cui al decreto del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione dell'8 maggio 2018. Nei paragrafi che seguono sono illustrati i principali passaggi metodologici adottati per la definizione del fabbisogno di personale del Consorzio LaMMA per il triennio di riferimento.

Definizione delle risorse finanziarie

Preso atto dell'inesistenza di situazioni di soprannumero o comunque di eccedenze di Personale, le risorse finanziarie spendibili per la programmazione del fabbisogno del personale nel triennio 2026-2028 sono state definite coerentemente con il Bilancio pluriennale 2025-2027.

Rilevazione dei fabbisogni di personale

È stata effettuata una rilevazione dei fabbisogni di risorse umane, in relazione alle attività previste dal Piano delle Attività 2025-2027.

Definizione fabbisogno di personale del LaMMA 2026-2028

È stato definito il fabbisogno triennale dell'ente tenendo conto della rilevazione di cui al punto 2 e della capacità assunzionale del Consorzio pari, per il 2025, a 0.

Quadro dei vincoli e sostenibilità della spesa di personale

Il Consorzio LaMMA opera nel rispetto dei vincoli di spesa previsti dalla normativa vigente in materia di personale. In particolare, il limite di spesa per il personale a tempo determinato di cui all'articolo 9, comma 28, del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, risulta pari a euro 0,00, in quanto nel periodo di riferimento non risultano spese sostenute per tale tipologia di personale.

L'attuale costo del personale calcolato secondo le direttive della circolare n. 9/2006 del MEF, prevista al 31 dicembre 2025 è di circa € 1.179.262,00. Il costo del personale è quindi superiore di € 208.124 al limite nazionale calcolato come media della spesa del triennio 2011-2013 pari a € 971.138,00. Tale

differenza è dovuta alle 5 assunzioni realizzate nel 2017 come riportato in introduzione. In riferimento a ciò, la Regione Toscana con DGRT n. 509 del 10.05.2021, ha individuato un nuovo tetto di spesa del costo del personale del LaMMA da prendere a riferimento, determinato a seguito delle assunzioni effettuate dall'Ente nel 2017, stabilito in euro 1.240.372 anziché euro 1.002.241 (costo del personale come da bilancio consuntivo 2016).

La spesa di personale a tempo determinato programmata nel triennio 2026-2028 è integralmente finanziata da finanziamenti europei ed è pertanto esclusa dal computo dei limiti di spesa previsti dalla normativa nazionale.

La dotazione organica del Consorzio è composta da n. 27 unità. A queste si aggiunge la figura dell'Amministratore Unico, la cui nomina è disciplinata dalla legge istitutiva del Consorzio LaMMA, non computato ai fini della consistenza numerica del personale dipendente di ruolo.

Quadro riepilogativo delle informazioni sul personale

Ambito informativo	Valore	Riferimento
Valore finanziario complessivo della dotazione organica	€ 1.240.372	Dotazione organica a tempo indeterminato
Posti coperti in dotazione organica	23	Personale a tempo indeterminato in servizio
Spesa personale a tempo indeterminato	€ 1.179.262 previsto al 31/12/2025	Calcolo secondo circolare MEF n. 9/2006
Spesa personale con rapporto di lavoro a tempo parziale 80%	€ 41.995	Oneri complessivi annui
Valore soglia spesa personale a tempo determinato	€ 0	Limite normativo vigente
Spesa personale a tempo determinato	Interamente finanziata da fondi comunitari	Esclusa dai limiti di spesa

I dati riportati nella presente tabella sono immediatamente riscontrabili nelle successive tabelle di dotazione organica, fabbisogni di personale e copertura finanziaria.

Tabelle di dettaglio – Dotazione organica e fabbisogni di personale

Personale a tempo indeterminato in servizio al 31.12.2025

Profilo	Numero unità
Ricercatore/Tecnologo III livello	17
Collaboratore Tecnico IV livello	1
Funzionario Amministrativo IV livello	1
Funzionario Amministrativo V livello	1
Collaboratore Amministrativo VI livello	1
Operatore di Amministrazione VII livello	1
Operatore Amministrativo VIII livello	1
TOTALE	23

Fabbisogni di personale per gli anni 2026-2028 a tempo indeterminato

	2026		2027		2028	
	Ass.ni	Cess.ni	Ass.ni	Cess.ni	Ass.ni	Cess.ni
Ricercatore/ Tecnologo III livello	0	6	0	0	0	0
Primo Ricercatore/Tecnologo - II livello	6	0	0	0	0	0
Tecnici/Amministrativi	0	1	0	1	0	0
Totale	6	7	0	1	0	0

La tabella riepiloga la dinamica programmata delle assunzioni e delle cessazioni di personale nel triennio 2026-2028, evidenziando un assetto complessivo improntato a criteri di prudenza amministrativa, assenza di nuovi ingressi strutturali e valorizzazione del personale già in servizio, in coerenza con il quadro normativo e finanziario di riferimento.

Con riferimento all'anno 2026, si registra, per il personale Ricercatore/Tecnologo di III livello, un numero di sei cessazioni, a fronte delle quali non sono previste nuove assunzioni a tempo indeterminato. Contestualmente, per il profilo di Primo Ricercatore/Primo Tecnologo di II livello, sono previste sei assunzioni, che non costituiscono nuovi ingressi dall'esterno, bensì corrispondono all'attivazione di procedure di progressione di livello dal III al II livello. Tali progressioni rappresentano interventi di sviluppo professionale e valorizzazione del personale interno, direttamente riconducibili alle finalità perseguite dall'articolo 1, comma 308, della legge 30 dicembre 2023, n. 213, come declinate dal DPCM 25 giugno 2024, e risultano prive di effetti incrementali sulle dotazioni organiche complessive dell'Ente.

Per il personale tecnico-amministrativo, nell'anno 2026 è prevista una cessazione dovuta alle dimissioni volontarie di un dipendente, non accompagnata da nuove assunzioni, in linea con un approccio volto al contenimento della spesa.

Nel corso dell'anno 2027 è altresì prevista un'ulteriore cessazione di personale tecnico-amministrativo conseguentemente al collocamento in quiescenza, anch'essa non compensata da nuove assunzioni, a conferma dell'orientamento dell'Ente a mantenere un assetto organizzativo stabile e a non determinare incrementi strutturali della spesa di personale.

Per l'anno 2028, la tabella evidenzia l'assenza sia di assunzioni sia di cessazioni per tutte le categorie di personale considerate, completando un quadro programmatorio improntato alla stabilità delle dotazioni organiche nel medio periodo.

Nel complesso, il saldo del triennio 2026-2028 risulta pari a sei assunzioni e otto cessazioni, con un differenziale complessivo negativo di due unità. Le assunzioni previste sono integralmente riconducibili a progressioni verticali interne, coerenti con le finalità di sviluppo professionale e valorizzazione del personale già in servizio previste dall'articolo 1, comma 308, della legge n. 213/2023, e non configurano nuove assunzioni a tempo indeterminato dall'esterno.

Personale a tempo determinato in servizio al 31.12.2025

Profilo	Numero unità
Ricercatore/Tecnologo III livello (tempo determinato)	3
Collaboratore Tecnico VI livello (tempo determinato)	1
TOTALE	4

Fabbisogni di personale per gli anni 2026-2028 a tempo determinato

	2026		2027		2028	
	Ass.ni	Cess.ni	Ass.ni	Cess.ni	Ass.ni	Cess.ni
RICERCATORI						
Ricercatore/Tecnologo III livello	0	2	1	1	0	1
TECNICI/AMMINISTRATIVI	0	0	0	0	0	0
Collaboratore Tecnico VI livello	0	1	0	0	0	0
TOTALE	0	3	1	1	0	1

La programmazione del personale a tempo determinato per il triennio 2026–2028, come rappresentata nella tabella sopra riportata, è definita in coerenza con l’andamento temporale dei progetti finanziati e prevede l’attivazione di una nuova assunzione nel periodo di riferimento.

Tutto il personale a tempo determinato in servizio e programmato nel triennio trova integrale copertura nei finanziamenti comunitari, in quanto impiegato nell’ambito di specifici progetti finanziati con risorse europee. Le cessazioni previste nel corso degli anni 2026, 2027 e 2028 sono riconducibili esclusivamente alla naturale scadenza dei contratti di lavoro a tempo determinato, correlata alla conclusione delle attività progettuali di riferimento.

In particolare, per l’anno 2026 sono previste cessazioni di due unità di personale con profilo di Ricercatore/Tecnologo di III livello e di una unità con profilo di Collaboratore tecnico di VI livello, senza contestuale previsione di nuove assunzioni. Per l’anno 2027 è prevista una assunzione di personale a tempo determinato nel profilo di Ricercatore/Tecnologo di III livello, a fronte di una cessazione nel medesimo profilo. Con riferimento all’anno 2028, la tabella evidenzia una cessazione di personale a tempo determinato nel profilo di Ricercatore/Tecnologo di III livello, non accompagnata da nuove assunzioni.

Nel complesso, la programmazione del personale a tempo determinato si configura come neutrale sotto il profilo dell’impatto strutturale sulla spesa di personale, in quanto integralmente finanziata da risorse comunitarie e limitata alla durata dei progetti, e contempla, allo stato attuale, l’attivazione di un solo tempo determinato nel triennio considerato.

Tutto il personale a tempo determinato attualmente in servizio trova copertura finanziaria in fondi derivanti da progetti comunitari, come di seguito dettagliato:

PERSONALE TEMPO DET.	2026		
Tecnologo III livello	Unità	Costo annuale	Copertura finanziaria
in servizio (rinnovi)	3	€ 172.353	Fondi europei
Collaboratore Tecnico VI livello	Unità	Costo annuale	Copertura finanziaria
<i>In servizio (rinnovi)</i>	1	€ 50.095	Fondi europei

PERSONALE TEMPO DET.	2027		
Ricercatori III livello	Unità	Costo annuale	Copertura finanziaria
In servizio (rinnovi)	1	€ 4.788	Fondi europei
Da assumere	1	€ 57.451	Fondi europei

PERSONALE TEMPO DET.	2028		
Ricercatori III livello	Unità	Costo annuale	Copertura finanziaria
In servizio (rinnovi)	1	€ 43.088	Fondi europei

Dotazione organica complessiva

		2026		2027		2028		
	Persona le in servizio al 31/12/2 025	Ass. ni	Cess. ni	Ass. ni	Cess. ni	Ass. ni	Cess. ni	Totale dotazio ne organic a al 31/12/2 028
RICERCATORI/TECNOL OGI								
Ricercatori III livello	17	0	6	0	0	0	0	11
Primo ricercatore/tecnologo -II livello	0	6	0	0	0	0	0	6
TECNICI/AMMINISTRAT IVI								
Collab. tecnico IV livello	1	0	0	0	0	0	0	1
Funzionario amm.vo IV livello	1	0	0	0	0	0	0	1
Funzionario amm.vo V livello	1	0	0	0	0	0	0	1
Collab. amm.vo VI livello	1	0	0	0	0	0	0	1
Operatore di amm.ne VII livello	1	0	0	0	1	0	0	0
Operatore di amm.ne VIII livello	1	0	1	0	0	0	0	0
Totale	23							21
Personale a tempo determinato								
Tecnologi III livello	3	0	2	1	1	0	1	0
Collab. tecnico VI livello	1	0	1	0	0	0	0	0
Totale complessivo	27							21

La tabella illustra l'evoluzione della dotazione organica complessiva del Consorzio LaMMA nel triennio 2026–2028, distinguendo tra personale a tempo indeterminato e personale a tempo determinato, e rappresenta in modo puntuale gli effetti delle assunzioni e delle cessazioni previste nel periodo di riferimento, a partire dalla consistenza del personale in servizio al 31 dicembre 2025.

Con riferimento al personale a tempo indeterminato – area Ricercatori/Tecnologi, al 31 dicembre 2025 risultano in servizio 17 unità di Ricercatore/Tecnologo di III livello. Nel corso dell'anno 2026 sono previste sei cessazioni nel medesimo profilo, non compensate da nuove assunzioni, e contestualmente sei assunzioni nel profilo di Primo Ricercatore/Primo Tecnologo di II livello, che non costituiscono nuovi ingressi dall'esterno ma sono riconducibili a procedure di progressione di livello dal III al II livello. Tali progressioni determinano una rimodulazione interna della dotazione, con la riduzione delle unità di III livello a 11 e la contestuale costituzione di 6 unità di II livello, senza incremento complessivo del numero di ricercatori e tecnologi a tempo indeterminato. Nei successivi anni 2027 e 2028 non sono previste ulteriori assunzioni o cessazioni per tali profili, consolidando l'assetto risultante già a partire dal 2026.

Per quanto riguarda il personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato, la dotazione al 31 dicembre 2025 è pari a 7 unità, distribuite nei diversi profili e livelli indicati in tabella. Nel triennio di riferimento non sono previste assunzioni; si registra esclusivamente una cessazione nel profilo di Operatore di amministrazione di VII livello nel corso del 2027 e una cessazione nel profilo di Operatore di amministrazione di VIII livello nel corso del 2026, con conseguente riduzione della dotazione complessiva dell'area tecnico-amministrativa a 5 unità al termine del periodo considerato. La tabella riporta inoltre la dinamica del personale a tempo determinato, che presenta una consistenza iniziale al 31 dicembre 2025 pari a 4 unità (3 Tecnologi di III livello e 1 Collaboratore tecnico di VI livello). Nel corso del triennio si registrano esclusivamente variazioni riconducibili alla scadenza naturale dei contratti e ad assunzioni a termine finalizzate a garantire la continuità di specifiche attività progettuali. In particolare, per i Tecnologi di III livello si osserva un turn over limitato nel 2026 e nel 2027, mentre per il Collaboratore tecnico di VI livello è prevista una cessazione nel 2026 non compensata da nuove assunzioni. Al termine del triennio, non risultano unità di personale a tempo determinato in servizio, a conferma della natura temporanea dei rapporti considerati e dell'assenza di effetti strutturali sulla dotazione organica.

Nel complesso, la dotazione organica passa da 27 unità al 31 dicembre 2025 a 21 unità al 31 dicembre 2028, con una riduzione netta di 6 unità, interamente riconducibile a cessazioni non compensate e alla progressiva conclusione di rapporti di lavoro a tempo determinato. Le assunzioni previste nel periodo non determinano incrementi quantitativi dell'organico, in quanto riferite esclusivamente a progressioni di livello interne o a rapporti a tempo determinato funzionali a esigenze temporanee. L'assetto finale risulta pertanto coerente con gli obiettivi di sostenibilità finanziaria, contenimento della spesa e valorizzazione selettiva delle risorse umane perseguiti dall'Ente.

[Assunzioni obbligatorie L. 68/99.](#)

Non si registrano scoperture rispetto alla quota d'obbligo prevista per i lavoratori disabili e appartenenti alle categorie protette.

Risulta in servizio dalla data 1.12.2020 n. 1 unità di personale.

Piano Triennale di Formazione del Personale dell'Ente

La formazione e lo sviluppo delle conoscenze, delle competenze e delle capacità del personale della pubblica amministrazione costituiscono strumento fondamentale nella gestione delle risorse umane e si collocano al centro del processo di rinnovamento della pubblica amministrazione. Qualsiasi organizzazione, infatti, per essere in linea con i tempi e rispondere ai mutamenti culturali e tecnologici della società, deve investire sulle competenze del proprio personale, attraverso una adeguata formazione. La valorizzazione del capitale umano trova la leva più importante nella formazione. Seppure il Consorzio LaMMA sia un Ente con meno di 50 dipendenti e, quindi, ammesso alla redazione di un PIAO “semplificato” si ritiene che la pianificazione delle attività formative, possa trovare collocazione nella Sezione 3 Organizzazione e capitale umano, 3.3 Piano triennale dei fabbisogni del personale del PIAO, così da sviluppare, tra l’altro, la strategia di gestione del capitale umano e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali. La Direttiva del Ministro Zangrillo del 14 gennaio 2025, fornisce indicazioni metodologiche e operative alle amministrazioni per la pianificazione, la gestione e la valutazione delle attività formative al fine di promuovere lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze del proprio personale. Sono previste 40 ore annuali per ciascun dipendente di formazione.

Il Piano definisce obiettivi, interventi, modalità attuative, monitoraggio e valutazione delle attività formative per il personale del Consorzio nel periodo di riferimento.

Principi della Formazione

Il Piano della formazione si ispira ai seguenti principi:

- **valorizzazione del personale:** il personale è considerato come un soggetto che richiede riconoscimento e sviluppo delle proprie competenze, al fine di erogare servizi più efficienti;
- **uguaglianza e imparzialità:** il servizio di formazione è offerto a tutti i dipendenti, in relazione alle esigenze formative riscontrate;
- **continuità:** la formazione è erogata in maniera continuativa;
- **partecipazione:** il processo di formazione prevede verifiche del grado di soddisfazione dei dipendenti e modi e forme per inoltrare suggerimenti e segnalazioni;
- **efficacia:** la formazione deve essere monitorata con riguardo agli esiti della stessa in termini di gradimento e impatto sul lavoro;
- **efficienza:** la formazione deve essere erogata sulla base di una ponderazione tra qualità della formazione offerta e capacità costante di rendimento e di rispondenza alle proprie funzioni o ai propri fini;
- **economicità:** le modalità di formazione saranno attuate anche in sinergia con altri Enti al fine di garantire sia il confronto fra realtà simili sia un risparmio economico.

Riferimenti normativi

La materia della formazione del personale alle dipendenze della Pubblica Amministrazione rinviene la propria complessiva disciplina nel seguente articolato quadro normativo.

- Decreto legislativo 30 marzo 2001 n. 165, recante “Norme generali sull’ordinamento del lavoro alle dipendenze delle Amministrazioni Pubbliche”, che all’art. 1, punto c), statuisce di “realizzare la migliore utilizzazione delle risorse umane nelle Pubbliche Amministrazioni, curando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti, garantendo pari opportunità alle lavoratrici e ai lavoratori e applicando condizioni uniformi rispetto al lavoro privato”, prevedendo all’art. 7, comma 4, che le amministrazioni curino “la formazione e l’aggiornamento del personale, ivi compreso quello con qualifiche dirigenziali, garantendo altresì l’adeguamento dei programmi formativi, al fine di contribuire allo sviluppo della cultura di genere della pubblica amministrazione”;
- Direttiva del Ministro per la Funzione pubblica del 13 dicembre 2001 sulla formazione e la valorizzazione del personale delle Pubbliche Amministrazioni, integrativa della circolare n. 14 del 24 aprile 1995 del Ministro per la Funzione pubblica, che traccia le linee di indirizzo cui ispirarsi nella redazione di un progetto per la formazione e valorizzazione del personale delle Pubbliche Amministrazioni;
- Decreto legislativo 7 marzo 2005 n. 82, e in particolare l’art. 13 in materia di formazione informatica dei dipendenti pubblici per lo sviluppo delle competenze tecnologiche e di formazione di informatica giuridica e manageriale dei dirigenti, per la transizione alla modalità operativa digitale;
- Legge 6 novembre 2012, n. 190, per la quale la formazione è una delle misure di sicurezza da prevedere nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione, quale mezzo per contrastare fenomeni distorsivi nell’esercizio delle funzioni pubbliche e l’illegalità in genere;
- D.P.R. 16 aprile 2013, n. 70 recante il “Riordino del Sistema di Reclutamento e Formazione dei Dipendenti Pubblici e delle Scuole Pubbliche di Formazione”.
- Il Regolamento generale sulla protezione dei dati (Reg. UE 2016/679), il quale prevede all’art. 32 un obbligo di formazione per tutte le figure (dipendenti e collaboratori) presenti nell’organizzazione degli Enti: i responsabili del trattamento, i sub-responsabili del trattamento, gli incaricati del trattamento e il responsabile della protezione dati;
- Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione 14 Gennaio 2025 avente ad oggetto la “Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti”.

Finalità del Piano Triennale della Formazione

La formazione e l'aggiornamento del personale rappresentano un'esigenza indefettibile e basilare, che costituisce parte integrante e concreta dell'organizzazione del lavoro, come uno dei fattori determinati per assicurare il buon andamento, l'efficienza ed efficacia dell'attività amministrativa, nonché anello decisivo a supporto dei processi di crescita, innovazione e di sviluppo organizzativo dell'Ente. Attraverso il Piano Triennale della Formazione (di seguito, per brevità, "PTF"), l'Ente intende contribuire al consolidamento delle abilità indispensabili a consentire il raggiungimento degli obiettivi strategici prefissati tramite l'efficientamento delle attività lavorative, al fine di:

- valorizzare le professionalità presenti nell'Ente, avuto riguardo alle attitudini e capacità personali, in coerenza con la posizione di lavoro ricoperta, anche attraverso il coinvolgimento di personale interno per attività di docenza in percorsi formativi, nell'ottica del miglioramento della qualità dei servizi;
- rendere moderni ed efficienti gli uffici, fornendo strumenti normativi e/o pratici per lo svolgimento dell'attività lavorativa, colmando i divari relativi a conoscenza e capacità dei dipendenti, accrescendone le competenze esistenti legate al ruolo ricoperto;
- aggiornare costantemente il personale rispetto alle modifiche normative, procedurali, disciplinari e professionali nonché fornire le competenze operative e comportamentali di base, funzionali ai diversi ruoli professionali;
- rafforzare il senso di appartenenza dei dipendenti e creare un ambiente lavorativo stimolante;
- assicurare a tutto il personale uguaglianza e pari opportunità nell'accesso all'offerta formativa, anche su proposta della risorsa stessa, tenendo altresì conto delle esigenze di ogni dipendente;
- favorire l'inserimento lavorativo del personale neo-assunto e il re-inserimento lavorativo del personale assente per lunghi periodi di tempo a vario titolo (es. congedo di maternità/paternità, assenza prolungata dovuta a esigenze familiari, a malattia, etc.), prevedendo speciali forme di accompagnamento che migliorino i flussi informativi tra lavoratori ed Ente durante l'assenza per colmare eventuali lacune e mantenere le competenze ad un livello costante;
- ottimizzare le risorse dedicate alla formazione, attraverso il potenziamento delle iniziative a distanza; - garantire la necessaria formazione del personale sui temi della legalità e dell'etica e sulle norme in materia di reati contro la pubblica amministrazione, al fine di prevenire la corruzione e promuovere la trasparenza;
- sviluppare e approfondire strumenti e tecniche per accrescere le capacità di pianificazione del lavoro e di gestione del tempo.

Il PTF si configura come uno strumento di programmazione versatile, in grado di corrispondere sia alle esigenze formative istituzionali di carattere generale sia a richieste di formazione più specifica dei dipendenti dell'Ente, le cui competenze richiedono un aggiornamento continuo.

Il PTF si articola su diversi livelli di formazione:

- **interventi formativi di carattere trasversale e specifico** in ragione delle specifiche esigenze palesate di volta in volta dai singoli dipendenti;
- **formazione obbligatoria** nelle materie soggette alla formazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente.

Nella formazione obbligatoria rientrano le seguenti materie:

- attività di informazione e di comunicazione delle amministrazioni (l.n. 150 del 2000, art 4);
- salute e sicurezza sui luoghi di lavoro (d.lgs. n. 81 del 2008, art. 37);
- prevenzione della corruzione (l. n. 190 del 2012, art. 5);
- etica, trasparenza e integrità;
- contratti pubblici;
- lavoro agile;
- pianificazione strategica.

Destinatari e modalità di erogazione della formazione

I destinatari della formazione sono tutti i dipendenti dell'Ente, con rapporto di lavoro a tempo indeterminato e a tempo determinato, nel rispetto del principio di uguaglianza e di pari opportunità di accesso all'offerta formativa nonché di rotazione. Solo per la materia di salute e sicurezza dei luoghi il Consorzio LaMMA sottopone a corsi formativi anche gli assegnati CNR. L'individuazione dei partecipanti avviene su proposta dell'Amministratore Unico ed è effettuata sulla base dei seguenti elementi:

- profilo professionale;
- attinenza delle mansioni svolte rispetto all'oggetto dei corsi;
- esperienze lavorative.

Le attività di formazione possono essere realizzate mediante diverse tipologie di intervento:

- **Formazione mediante la Piattaforma Syllabus;**
- **Formazione mediante corsi di formazione erogati dalla SNA;**
- **Formazione mediante iscrizione alle Università aderenti all'iniziativa "PA 100 e lode";**

- **Formazione interna.** La formazione dei nuovi assunti avviene attraverso l'affiancamento dei dipendenti senior fino all'autonomia dei nuovi assunti. In ambiti scientifici vengono fatti seminari sulle principali attività del LaMMA.
- **Formazione mediante incarichi esterni.** Attività formativa svolta attraverso la collaborazione esterna di soggetti pubblici o privati che operano nel settore della formazione. L'Ente potrà assumere iniziative di collaborazione con altri enti o amministrazioni finalizzate a realizzare percorsi di formazione comuni e integrati. Il consorzio LaMMA affida servizi formativi ad hoc a società specializzate per acquisire formazione sull'utilizzo degli strumenti.
- **Formazione a catalogo** Attività formative specifiche organizzate all'esterno dell'Ente da appositi Enti di formazione (anche società private in ciò specializzate) a cui partecipano i dipendenti.

Le attività formative potranno essere realizzate facendo ricorso a modalità di erogazione differenti: formazione in presenza, formazione a distanza attraverso sistemi di videoconferenza (webinar e/o e-learning) o formazione in modalità mista (sia in presenza sia a distanza).

Per garantire la massima partecipazione, viene privilegiata la formazione a distanza, attraverso il ricorso a modalità innovative e interattive e all'utilizzo della Piattaforme informatiche e di corsi formativi in modalità e-learning, che potrà essere fruita su richiesta del dipendente stesso, sia durante l'orario di lavoro sia al di fuori dell'orario di lavoro.

Per la formazione di tecnici amministrativi verrà utilizzato 1% del monte salario degli stessi e per la formazione del personale ricercatori e tecnologici il 2% del monte salario degli stessi.

Ogni dipendente dovrà fare almeno 40 ore di formazione all'anno.

Catalogo dei corsi 2026

Formazione obbligatoria:

attività di informazione e di comunicazione delle amministrazioni è stato previsto il seguente corso:

- la difesa dell'integrità pubblica: un pilastro del governo aperto

Erogatore: Piattaforma Syllabus

Salute e Sicurezza sui luoghi di lavoro sono stati previsti i seguenti corsi:

- Corso base per lavoratori assunti (12 ore)
- Corso di aggiornamento (6 ore)

- Formazione specifica rischio basso/medio (4-8 ore)
- Corso antincendio (4 ore)
- Corso primo soccorso (12 ore)

Erogatore: Agenzia formativa Socip

Prevenzione della Corruzione è stato previsto il seguente corso:

- La strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa (8 ore)

Erogatore: Piattaforma Syllabus

etica, trasparenza e integrità è stato previsto il seguente incontro e corso:

- seminario presso la sala riunione del LaMMA con la presidente del CUG regione Toscana per spiegare in che consiste il CUG e la sua importanza (3 ore)
- la cultura del rispetto (12 ore)

Erogatore: Piattaforma Syllabus

contratti pubblici è stato previsto i seguenti corsi:

- Il nuovo codice dei contratti pubblici (d.lgs. 36/2023) livello introduttivo (2 ore e 20 minuti)
- Il nuovo codice dei contratti pubblici (d.lgs. 36/2023) livello introduttivo (9 ore)

Erogatore: Piattaforma Syllabus

lavoro agile è stato previsto il seguente corso:

- Lavoro agile e PA: innovare i modelli organizzativi per migliorare performance e qualità dei servizi (9 ore)

Erogatore: Piattaforma Syllabus

pianificazione strategica

- Fondamenti di Program Management (2 ore e 40 minuti)

Formazione trasversale:

Lingue straniere sono state individuate le seguenti lingue:

- Inglese e Francese (30 ore a livello)

Erogatore: La Bottega delle lingue

Aggiornamenti scientifici è stata individuata la seguente modalità:

- seminari interni sulle attività LaMMA (1-2 ore a seminario)

Erogatore: Formazione interna LaMMA

Innovazione digitale è stata individuata la seguente modalità:

- Corsi su IA, strumenti digitali avanzati (2-4 ore a corso)

Erogatore: Enti esterni, SNA

Fasi dell'attività formativa

Il ciclo dell'attività formativa consta di cinque fasi.

1) Analisi preliminare da parte dell'Amministratore Unico delle attività formative obbligatorie per ciascun dipendente.

Per quanto riguarda l'attività formativa volontaria, l'Amministratore Unico analizza le richieste provenienti dai dipendenti in funzione delle mansioni da loro svolte e degli obiettivi ad essi assegnati;

2) Progettazione con i soggetti formatori (esterni e interni) in ragione dei contenuti da trattare, organizzazione della formazione al fine di assicurarne la corretta gestione del personale interessato e garantire il miglior raggiungimento dell'obiettivo formativo;

3) Erogazione della formazione (in presenza, a distanza, mista);

4) Monitoraggio del gradimento, attestante il livello di efficacia e la qualità della formazione erogata al personale, elemento necessario all'amministrazione per un'eventuale rimodulazione delle iniziative formative di futura realizzazione;

5) Eventuale attestato di partecipazione che il dipendente acquisisce da parte dei soggetti formatori.

Il personale che partecipa alle attività di formazione organizzate dall'amministrazione è considerato in servizio a tutti gli effetti. L'adesione alle diverse iniziative deve avvenire nel rispetto del principio di rotazione, in modo da garantire a tutti i dipendenti pari opportunità di accesso. Inoltre, essendo la formazione un diritto-dovere del lavoratore, alla garanzia di partecipazione ai percorsi formativi corrisponde l'obbligo del lavoratore di frequenza dei corsi, nel rispetto degli orari e delle regole fissate nel relativo singolo programma formativo. Se la formazione viene effettuata da soggetti esterni, l'attestato di frequenza è validato dal soggetto erogatore stesso.

Monitoraggio e verifica dell'efficacia della formazione

Il monitoraggio dell'attività formativa viene effettuata dal dipendente che si occupa di gestione del personale che comunicherà i risultati all'Amministratore Unico. Il monitoraggio verrà fatto entro settembre. Al fine di verificare l'efficacia della formazione potrà eventualmente essere richiesto al dipendente di compilare un questionario, contenente indicazioni e informazioni quali, in via esemplificativa: gli aspetti dell'attività di ufficio rispetto ai quali potrà trovare applicazione quanto appreso attraverso il corso; il grado di utilità riscontrato; il giudizio sull'organizzazione del corso e sul formatore.