

Allegato C

Indirizzi per la gestione della Società 2026-2028

La Giunta regionale, in attuazione di quanto previsto dall'articolo 8 della l.r. 87/2009, definisce il controllo sui più importanti atti di gestione della società:

- a) sul budget economico triennale e sul bilancio di esercizio;
- b) sugli atti di gestione straordinaria del patrimonio;
- c) sulle operazioni di indebitamento e di finanza di progetto;
- e) su ulteriori atti di gestione di particolare rilevanza, eventualmente individuati dalla Giunta regionale.

1. Indirizzi in materia di informativa di bilancio della Società

Alla società ARRR Spa si applicano alcune norme di finanza pubblica previste per gli enti dipendenti, in particolare, per quanto compatibili, si applicano i principi contabili regionali e i tempi previsti per l'adozione del budget economico triennale.

ARRR Spa adotta gli schemi ed i contenuti relativi alla Relazione dell'organo di amministrazione allegata al budget economico triennale e al bilancio di esercizio (Allegato 3 alla DGR 496/2019) ed alla programmazione e rendicontazione degli investimenti (Allegato 4 alla DGR 496/2019) e applica le disposizioni di cui agli Allegati 1 e 2 alla DGR 496/2019 se non in contrasto con le disposizioni del codice civile.

Budget economico triennale: il budget economico triennale è redatto secondo lo schema di cui all'art. 2425 del codice civile. Il budget è corredato da un piano triennale degli investimenti che evidenzia anche le relative fonti di finanziamento e da una relazione dell'organo amministrativo che illustri, tra l'altro, i collegamenti tra le attività programmate nell'esercizio e le previsioni economiche contenute nel budget; le scelte metodologiche adottate per la stima dei costi relativi alle attività da realizzare a favore della Regione ed a favore di eventuali altri soggetti pubblici e privati; le misure individuate per il concorso al raggiungimento degli obiettivi di finanza pubblica così come derivanti dalle norme nazionali e dalle norme e indirizzi regionali. Le previsioni economiche connesse alle attività commissionate dalla Regione Toscana devono essere coerenti con il piano di attività approvato dalla Giunta regionale ai sensi dell'art. 7 comma 2 della l.r. 87/2009.

Indirizzi in merito alle variazioni del Budget e del piano delle attività

In caso di variazioni al Budget economico triennale di importo complessivo fino a 1.000.000 di euro, derivanti da nuovi atti di indirizzo della Giunta regionale che determinano nuovi stanziamenti a favore della Società, la Società comunica tempestivamente alla Giunta regionale l'atto di approvazione di tali variazioni, accompagnato da una relazione contenente l'indicazione delle conseguenze che le stesse producono sull'equilibrio economico-finanziario e patrimoniale della società. La società comunica altresì alla giunta regionale l'aggiornamento del Piano della attività derivante dai nuovi atti di indirizzo.

In caso di variazioni al Budget economico triennale di importo complessivo in valore assoluto superiore a 1.000.000 di euro, la Società predispone la relativa variazione, unitamente alla relazione illustrativa e la trasmette alla Giunta regionale per la successiva

"espressione del parere" corredata delle relazioni del Collegio Sindacale e del Soggetto incaricato della revisione legale. La Società trasmette altresì alla Giunta regionale l'aggiornamento del Piano delle attività, ai fini della sua approvazione.

Indirizzi in merito alle variazioni del Piano degli investimenti

La società nel corso dell'anno può apportare variazioni al Piano degli investimenti triennale nelle seguenti ipotesi:

- a) acquisizione/cancellazione/variazione di risorse;
- b) necessità di programmare/eliminare/variare gli investimenti;
- c) in occasione dell'adozione del bilancio di esercizio e a seguito della rendicontazione degli investimenti effettuati.

Nei casi sub a) e sub b), la variazione al Piano degli Investimenti deve essere accompagnata dalla conseguente variazione al Budget economico triennale.

In caso di variazioni al Piano degli Investimenti triennale di importo complessivo in valore assoluto fino a 1.000.000 di euro, la Società comunica tempestivamente alla Giunta regionale l'atto di adozione di tali variazioni, accompagnato da una relazione contenente l'indicazione delle conseguenze che le stesse producono sull'equilibrio economico-finanziario e patrimoniale della società.

In caso di variazioni al Piano degli Investimenti triennale di importo complessivo in valore assoluto superiore a 1.000.000 di euro, la Società predispone la variazione, unitamente alla relazione illustrativa, e la trasmette alla Giunta regionale per la successiva "espressione del parere", corredata delle relazioni del Collegio Sindacale e del Soggetto incaricato della revisione legale.

Bilancio pre-consuntivo: la Società trasmette entro il 15 ottobre di ogni anno alla Regione Toscana un bilancio pre-consuntivo economico che tenga conto dei movimenti contabili fino al 31 agosto, e una proiezione delle stime di costi e ricavi, e del conseguente risultato economico al 31 dicembre. Nel caso in cui dal pre-consuntivo emerga una possibile perdita di esercizio dovranno essere adottate misure atte a ripristinare l'equilibrio economico-patrimoniale-finanziario.

ARRR Spa dovrà illustrare gli impatti economici sui costi e sui ricavi nelle relazioni al budget previsionale triennale e in occasione della presentazione del pre-consuntivo, nel caso di riduzioni significative del livello dei servizi e delle attività.

Bilancio d'esercizio: il bilancio d'esercizio, redatto secondo le norme previste per le società dagli articoli 2423 e seguenti del codice civile e le disposizioni della DGR 496/2019 per le parti compatibili e non in contrasto con il codice civile, è corredato da una relazione sulla gestione da parte dell'organo amministrativo che illustri tra l'altro anche la corrispondenza tra le attività realizzate nell'esercizio ed i valori economici e patrimoniali contenuti nel bilancio; i costi sostenuti per le attività realizzate a favore della Regione ed a favore di eventuali altri soggetti pubblici e privati; una rappresentazione a consuntivo dello stato di attuazione degli investimenti programmati; i risultati in termini di concorso al raggiungimento degli obiettivi di finanza pubblica così come derivanti dalle norme nazionali e dalle norme e indirizzi regionali e di miglioramento dell'efficienza nella gestione; nel caso di risultato di esercizio negativo, le misure intraprese e da intraprendere per il tempestivo ripristino dell'equilibrio economico.

Ai fini della conciliazione dei rapporti di debito e credito reciproci, ai sensi dell'articolo 11 comma 6 lettera j), del D.lgs. 118/2011 e per il consolidamento dei bilanci ARRR Spa invia alla Regione entro il termine dell'esercizio le relazioni sull'attività svolta ai fini dell'attestazione della regolare esecuzione da parte degli uffici regionali, presupposto quest'ultimo per l'emissione della fattura da parte della Società e per la conservazione a residuo dell'impegno da parte della Regione.

ARRR Spa comunica, entro il mese di gennaio di ogni anno, alla Regione l'elenco delle partite a credito ed a debito secondo il seguente schema:

Decreto regionale	Oggetto	Importo credito/debito	Numero e anno impegno/numero e anno accertamento
-------------------	---------	------------------------	--

Gli importi comunicati da ARRR Spa e certificati dalla Regione sono asseverati dai rispettivi organi di revisione in tempo utile per l'adozione del Rendiconto regionale. La Nota Integrativa al bilancio di esercizio di ARRR Spa fornisce chiara evidenza dei rapporti di credito e/o debito con l'ente Regione. La società si impegna a trasmettere ogni altra informazione necessaria ai fini del consolidamento dei conti della Regione, così come avviene per gli enti e le società partecipate dalla Regione stessa.

1.1 Indirizzi in merito all'applicazione dell'art. 11-bis, comma 3, del D.Lgs. 118/2011

Ai fini dell'inclusione nel bilancio consolidato della Regione, ARRR Spa si considera come società controllata ai sensi dell'art. 11 quater del D.Lgs. 118/2011.

ARRR Spa si impegna a trasmettere, nei tempi richiesti, ogni informazione necessaria ai fini del consolidamento dei conti da parte della Regione.

1.2 Indirizzi in merito alle operazioni straordinarie

Alla società ARRR Spa, ai sensi della l.r. 7/2024 si applicano le disposizioni regionali previste per gli enti dipendenti in merito alle seguenti operazioni finanziarie e patrimoniali:

- a) operazioni di finanza di progetto quali il project financing;
- b) operazioni di assunzione di partecipazioni in società;
- c) atti di gestione straordinaria del patrimonio.

In particolare per il punto b) trova altresì applicazione l'art. 5 del D.Lgs. 175/2016.

1.3 Indirizzi ai sensi dell'art. 19, co. 5, del D.Lgs. 175/2016

Per l'anno 2026 e per il successivo triennio 2026-2028, si richiamano le disposizioni contenute nella NaDefr 2026, di cui alla DCR n. 89 del 18/12/2025, relativamente agli indirizzi generali alle società controllate. In particolare, per quanto attiene agli indirizzi di cui all'art. 19, co. 5 del D.Lgs. 175/20016, si impartiscono i seguenti obiettivi specifici:

N.	obiettivo	indice	2026	2027	2028
1	Obiettivo risorse contratto decentrato	% Risorse contrattazione decentrata sul costo del personale (a)	Max 6% (*) Incrementato fino ad un ulteriore + 2%, qualora detta percentuale di incremento sia interamente coperta con risorse derivanti da attività svolte verso soggetti terzi, e comunque in misura non superiore all'utile dell'esercizio N-1.		
2	Obiettivo spese del personale	% incidenza costi del personale sui costi operativi (b)	max 72%	max 72%	max 72%
3	Obiettivo spese di funzionamento	% incidenza costi operativi sul Valore della produzione (c)	max 87%	max 87%	max 86%

(*) Resta salvo quanto indicato al precedente punto 2. degli indirizzi generali a tutte le società controllate

(a) (Risorse contrattazione decentrata a lordo oneri riflessi) / (Voce B9 conto economico al netto dei costi relativi al personale assunto ai sensi L. 68/1999)

(b) (Voce B9 conto economico al netto dei costi relativi al personale assunto ai sensi L. 68/1999) / (Costi della produzione al netto delle voci B10-B12-B13 *conto economico*)

(c) (Costi della produzione al netto delle voci B10-B12-B13 conto economico) / Valore della produzione

2. Indirizzi sulla dotazione organica e il reclutamento del personale

La società ARRR S.p.A., in qualità di società in house della Regione Toscana, è assoggettata al controllo analogo da parte dell'Amministrazione regionale. Tale controllo si realizza anche attraverso specifici indirizzi in materia di gestione del personale, definiti alla luce della normativa vigente (in particolare l'art. 19 del D.Lgs. 175/2016) e degli indirizzi unitari regionali sul controllo analogo (DGR 385/2017).

2.1 Reclutamento del personale

ARRR S.p.A. è tenuta a dotarsi di un proprio regolamento per il reclutamento applicabile a ogni processo di selezione e acquisizione di risorse umane — a qualsiasi titolo e durata, incluse le forme di lavoro flessibile —, ferme restando le diverse previsioni di legge, che stabilisca criteri e modalità di selezione conformi ai principi, anche di derivazione europea, di trasparenza, pubblicità e imparzialità e ai principi di cui all'articolo 35, comma 3, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 (art. 19, c.2, D.Lgs. 175/2016). In caso di mancata adozione o aggiornamento del regolamento di reclutamento, trova diretta applicazione l'art. 35, c.3, del D.lgs. 165/2001. Tale regolamento dovrà essere pubblicato sul sito istituzionale della società (sezione "Società Trasparente"), in ottemperanza agli obblighi di pubblicità e trasparenza di cui al D.Lgs. 33/2013 e s.m.i. In caso di mancata o

incompleta pubblicazione si applicano gli articoli 22, comma 4, 46 e 47, comma 2, del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33.

Le procedure di reclutamento pertanto si devono svolgere mediante selezioni pubbliche aperte a tutti i candidati in possesso dei requisiti richiesti e sono disciplinate da atti predeterminati e pubblicati, in modo da assicurare parità di condizioni, obiettività e motivazione delle decisioni. In particolare, nel rispetto dei principi di cui all'art. 35, comma 3, d.lgs. 165/2001, ARRR S.p.A. garantisce:

- un'adeguata pubblicità degli avvisi e modalità di svolgimento che assicurino imparzialità, economicità e celerità, ricorrendo, ove opportuno, a sistemi automatizzati anche per la preselezione;
- l'adozione di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali in relazione al profilo da coprire;
- il rispetto delle pari opportunità tra candidati e candidate in tutte le fasi della procedura;
- la composizione delle commissioni esclusivamente con esperti di provata competenza nelle materie della selezione; ARRR S.p.A. disciplina nel proprio regolamento di reclutamento i requisiti di professionalità, le condizioni di indipendenza e le incompatibilità, nel pieno rispetto dei criteri di cui all'art. 35, comma 3, lett. e), D.lgs. 165/2001, assicurando inoltre l'assenza di conflitti d'interesse e di condizionamenti politico-sindacali.

Ai sensi dell'art. 19, c. 4, D.Lgs. 175/2016, salvo quanto previsto dall'articolo 2126 del codice civile, ai fini retributivi, i contratti di lavoro stipulati in assenza dei provvedimenti o delle procedure suddette, sono nulli. Resta ferma la giurisdizione ordinaria sulla validità dei provvedimenti e delle procedure di reclutamento del personale.

➤ In sede di rendicontazione, al fine di permettere un effettivo controllo ex post sul rispetto degli indirizzi, si chiede di:

- attestare la congruità del regolamento (eventualmente aggiornato) a tutti i principi richiamati [trasparenza, pubblicità, imparzialità, nonché quelli del co. 3, art. 35, Dlgs 165/2001] e la sua pubblicazione sul sito istituzionale.

2.2. Dotazione organica e Piano Triennale dei Fabbisogni di personale

Al fine di assicurare una crescita organizzativa sostenibile e pianificata, la società è tenuta a predisporre – in sede di presentazione del budget previsionale triennale – un Piano triennale dei fabbisogni di personale (2026–2028), c.d. "piano occupazionale", da aggiornare annualmente, assicurando sostenibilità finanziaria e rispetto degli obiettivi di finanza pubblica indicati dalla Regione.

Tale Piano dovrà indicare almeno i seguenti elementi:

- l'attuale consistenza numerica e finanziaria della dotazione organica;
- il personale attualmente in servizio, distinto per tipologia di rapporto di lavoro (indeterminato/determinato/altra forma di lavoro flessibile), per inquadramento contrattuale, nonché con indicazione, per ciascuna delle predette tipologie e inquadramenti, del relativo costo complessivo annuo;
- i posti attualmente vacanti in dotazione organica;

- le cessazioni certe previste nel triennio di riferimento, distinte per annualità, tipologia di rapporto di lavoro (indeterminato/determinato/altra forma di lavoro flessibile), per inquadramento contrattuale, nonché con indicazione, per ciascuna delle predette tipologie e inquadramenti, del relativo costo complessivo annuo;
- le esigenze organizzative che hanno determinato la programmazione delle assunzioni nel triennio di riferimento;
- le tipologie di modalità di reclutamento previste per la copertura dei posti previsti, specificando la loro conformità ai principi di cui all'art. 35, comma 3, Dlgs. 165/2001 e al regolamento interno di selezione del personale;
- il numero di unità di personale da assumere per ogni anno del triennio di riferimento, distinguendo, per ciascuna posizione, la tipologia del rapporto di lavoro (indeterminato/determinato/altra forma di lavoro flessibile), l'inquadramento contrattuale previsto, le relative coperture finanziarie, con specifica indicazione delle fonti di finanziamento (con particolare riguardo a quelle etero-finanziate); documentando, per ciascuna posizione, la sussistenza e la coerenza temporale delle coperture per l'intera durata del rapporto (con gli estremi dell'atto di finanziamento, ove previsto).

Nella programmazione del personale la società è tenuta a rispettare gli obiettivi gestionali specifici fissati dall'Amministrazione regionale, indicati al paragrafo "Indirizzi ai sensi dell'art. 19, co. 5, del D.Lgs. 175/2016".

➤ In sede di rendicontazione, al fine di permettere un effettivo controllo ex post sul rispetto degli indirizzi, si chiede di indicare al 31 dicembre dell'esercizio di riferimento:

- 1) l'attuale consistenza numerica e finanziaria della dotazione organica;
- 2) il personale attualmente in servizio, distinto per tipologia di rapporto di lavoro (indeterminato/determinato/altra forma di lavoro flessibile), per inquadramento contrattuale, nonché con indicazione, per ciascuna delle predette tipologie e inquadramenti, del relativo costo complessivo annuo;
- 3) i posti attualmente vacanti in dotazione organica;
- 4) le cessazioni effettivamente avvenute nel periodo di riferimento, distinte per tipologia di rapporto di lavoro (indeterminato/determinato/altra forma di lavoro flessibile), per inquadramento contrattuale, nonché con indicazione, per ciascuna delle predette tipologie e inquadramenti, del relativo costo complessivo annuo;
- 5) lo stato di attuazione del piano occupazionale nell'anno di riferimento. In particolare, la Società è tenuta a:
 - elencare tutte le procedure di reclutamento indette e gli estremi dei relativi atti di adozione, specificando per ciascuna lo stato di attuazione (chiusa/in corso), la tipologia di rapporto di lavoro (indeterminato/determinato/altra forma di lavoro flessibile), il numero di unità da assumere e il relativo inquadramento contrattuale, gli estremi del provvedimento di nomina della commissione esaminatrice, gli estremi del provvedimento di adozione della graduatoria;
 - indicare, in relazione a ciascuna procedura chiusa, l'ammontare delle unità di personale effettivamente assunte nel periodo di riferimento, specificando, per ciascuna delle predette tipologie e inquadramenti, il relativo costo complessivo annuo, con attestazione della correlata sostenibilità finanziaria delle stesse (come da piano occupazionale); NB tale dato dovrà essere già computato nella precedente voce 2) relativa al personale attualmente in servizio;
 - pubblicare nella sezione "Società Trasparente" tutti gli atti delle procedure di reclutamento.

- 6) comunicare eventuali criticità o scostamenti rispetto agli obiettivi prefissati con relativa motivazione.

3. Indirizzi sulla disciplina dell'attività contrattuale

3. Indirizzi sulla disciplina dell'attività contrattuale

ARRR Spa è tenuta sia al rispetto della disciplina di cui al decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36, (Nuovo Codice dei contratti pubblici), in base al quale le società cd. "in house" sono considerate amministrazioni aggiudicatrici, sia di quanto previsto dal D.Lgs. 19 agosto 2016, n. 175 (Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica), in particolare all'art. 16. Pertanto, per le acquisizioni di servizi, forniture e lavori, è tenuta al rispetto della normativa contenuta nel nuovo Codice dei contratti pubblici (D.Lgs. n. 36/2023); dovrà svolgere le procedure utilizzando il Sistema Telematico di Acquisto di Regione Toscana (START), realizzato e messo a disposizione da Regione Toscana.

Riguardo alle vigenti disposizioni regionali in materia di contratti pubblici, la l.r. 38/2007 (Norme in materia di contratti pubblici e relative disposizioni sulla sicurezza e regolarità del lavoro), così come modificata dalla l.r. 15/2024 ed i relativi regolamenti di attuazione approvati con DPGR 30/R/2008 e 45/R/2008 continuano ad applicarsi limitatamente alle parti compatibili con l'impostazione del codice dei contratti pubblici di cui al d.lgs. 36/2023.

4. Indirizzi sulle modalità di trasmissione degli atti al controllo regionale

La società trasmette alle Direzioni competenti gli atti su cui deve essere espletato il controllo analogo ai sensi dell'articolo 8 della l.r. 87/2009 avvalendosi del supporto del Settore Transizione Ecologica e Sostenibilità Ambientale, unitamente alla relazione finale sull'attività svolta nell'esercizio di riferimento.

5. Indirizzi sull'attuazione della normativa per la prevenzione della corruzione e la trasparenza

La legge n. 190 del 2012 "Disposizioni in materia di prevenzione e repressione della corruzione nelle pubbliche amministrazioni" individua espressamente tra i soggetti tenuti all'applicazione della normativa anticorruzione i soggetti di diritto privato sottoposti al controllo delle regioni e degli enti locali (art. 1, comma 60). La Società ARRR S.p.a. è quindi tenuta all'attuazione della suddetta disciplina.

La citata l.190/2012, come modificata dal d.lgs. 97/2016, al comma 2 bis dell'art. 1 ha disposto che il Piano nazionale Anticorruzione (PNA) costituisce atto di indirizzo anche per gli enti di diritto privato controllati, ai fini dell'adozione di misure di prevenzione della corruzione integrative di quelle adottate ai sensi del d.lgs. 231/2001 "Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, a norma dell'articolo 11 della legge 29 settembre 2000, n. 300".

L'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), in data 8 novembre 2017, ha poi approvato la delibera n. 1134 "Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici" (che sostituisce la precedente determinazione 8/2015), dando così gli indirizzi applicativi della normativa agli enti controllati e partecipati dalle P.A.. Di seguito si riportano gli adempimenti a cui la Società è tenuta in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

5.1 Prevenzione della corruzione

La nomina del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) è obbligatoria. Il RPCT è nominato dall'organo di indirizzo e la sua nomina è comunicata all'ANAC con le modalità da questa previste.

Le misure di prevenzione della corruzione vanno definite in relazione alle funzioni e alla specificità organizzativa dell'ente e devono fare riferimento a tutte le attività svolte.

Le stesse vengono costantemente monitorate anche al fine del loro aggiornamento.

Il processo di individuazione delle misure si articola secondo le fasi che seguono:

1. *Individuazione e gestione dei rischi*: in base alle analisi del contesto, degli eventi oggetto di segnalazione e della realtà organizzativa, l'Ente individua in quali aree si potrebbero verificare fatti corruttivi. In prima istanza si considerano le attività generali, tra cui quelle elencate dall'art. 1, comma 16 della l. 190/2012 (autorizzazioni e concessioni, appalti e contratti, sovvenzioni e finanziamenti, reclutamento e gestione del personale), a cui si aggiungono le aree specifiche individuate dall'ente, quali area dei controlli, area economico-finanziaria, relazioni esterne, gestione dei rapporti fra amministratori pubblici e soggetti privati. Dovrà essere individuata quindi una mappa delle aree e dei processi esposti a rischio corruzione e delle adeguate misure di prevenzione (generali e specifiche) (si veda di seguito).

2. *Programmazione delle misure*: le misure sono elaborate dal RPCT in coordinamento con l'Organismo di vigilanza/organismo di controllo (di cui al comma 1, lettera b) dell'art. 6 del d.l.gs. 231/2001) che deve essere presente nell'Ente, e adottate dall'organo di indirizzo di quest'ultimo.

3. *Pubblicità delle misure*: alle misure deve essere data adeguata pubblicità sia all'interno dell'Ente che all'esterno, con la pubblicazione nel sito web dello stesso Ente.

4. *Monitoraggio*: l'Ente individua le modalità, le tecniche, e la frequenza del monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, specificando ruoli e responsabilità dei soggetti chiamati a svolgere tale attività, tra i quali il RPCT.

5. *Sistema dei controlli*: la definizione di un sistema di gestione del rischio si completa con un sistema di valutazione del controllo interno previsto dal "modello 231" e con il suo adeguamento quando ciò si rivela necessario. In ogni caso è opportuno, in una logica di semplificazione, che sia assicurato il coordinamento tra il controllo per la prevenzione dei rischi ex d.l.gs. 231/2001 e quello per la prevenzione dei rischi di cui alla legge 190/2012, nonché quello tra Responsabile per la prevenzione della corruzione e trasparenza e quello degli altri organismi di controllo.

La società ogni anno, secondo le indicazioni ANAC, deve pubblicare una relazione con i risultati dell'attività di prevenzione.

Ulteriori adempimenti:

- acquisizione, controllo e pubblicazione delle dichiarazioni sostitutive di inconferibilità e incompatibilità per gli incarichi dei componenti dell'organo amministrativo (se applicabile) e per gli incarichi dirigenziali (d.l.gs. 39/2013);
- osservanza delle norme previste per attività successive alla cessazione del rapporto di lavoro dei dipendenti pubblici (art. 53, comma 16 ter del d.l.gs. 165/2001 – pantouflage): programmazione e attuazione di specifiche misure, anche secondo gli indirizzi di ANAC (linee guida 1/2024 e PNA 2022);
- formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza;

- attuazione della disciplina di tutela del dipendente che segnala illeciti (c.d. "whistle blowing"). Si rinvia per maggior dettaglio alle disposizioni di cui al d.lgs. 24/2023 e alle linee guida dell'ANAC n. 311/2023;
- adozione di un codice di comportamento del personale (art. 54 del d.lgs. 165/2001) avente la finalità, in particolare, di assicurare la prevenzione dei fenomeni di corruzione nell'Ente, che preveda un apparato sanzionatorio e i relativi meccanismi di attivazione, connessi a un sistema per la raccolta delle segnalazioni relative alle violazioni del codice;
- disciplina della rotazione delle figure preposte alla gestione dei processi più esposti al rischio corruzione o, in alternativa, distinzione delle funzioni tra i diversi compiti di istruttoria, adozione delle decisioni, attuazione delle decisioni, effettuazione delle verifiche, con illustrazione delle motivazioni, di natura organizzativa, per le quali la misura della rotazione non può trovare attuazione presso la Società;
- disciplina della rotazione straordinaria, da attuarsi nel caso di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva, ai sensi dell'articolo 16, comma 1, lettera l-quater, del d.lgs. n. 165/2001 e dalla delibera ANAC 215/2019.

5.2 Trasparenza

Gli adempimenti in materia di trasparenza sono previsti dal decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 nel cui ambito di applicazione rientrano anche le società in controllo pubblico. I dati, i documenti e le informazioni da pubblicare in una sezione denominata "Società trasparente" sono indicati nell'allegato 1) della delibera ANAC 1134/2017, a cui si fa espresso rinvio.

La suddetta sezione dovrà essere, pertanto, completa e aggiornata in ogni sua parte.

Si ricorda, altresì, che è opportuno rispettare i termini massimi di durata delle pubblicazioni previsti dal d.lgs. 33/2013, art. 8 e osservare, nelle pubblicazioni, i principi in materia di trattamento dei dati personali di cui al Regolamento (UE) 2016/679 e al d.lgs. n. 196/2003, richiamati dall'art. 7 bis del d.lgs. n. 33/2013, tra i quali rientrano i principi di minimizzazione, pertinenza e non eccedenza.

Si evidenzia, inoltre, che le modifiche apportate al d.lgs. 33/2013 dal d.lgs. 97/2016 hanno aperto la libertà di accesso di chiunque ai dati ed ai documenti detenuti anche dagli enti di diritto privato in controllo pubblico, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti tramite l'esercizio dell'accesso civico semplice e dell'accesso generalizzato (si vedano art. 5 del d.lgs. 33/2013 e per le esclusioni ed i limiti l'art. 5 bis dello stesso decreto legislativo). A tale proposito gli enti applicano le linee guida ANAC (delibera n. 1309 del 2016), che prevedono, tra l'altro, la pubblicazione del registro dell'accesso civico.

Ulteriori adempimenti in materia di trasparenza ai sensi del d.lgs. 175/2016, sono previsti dall'art. 19, che detta specifici obblighi di pubblicazione per le società a controllo pubblico:

- pubblicazione sul sito istituzionale dei provvedimenti, criteri e modalità per il reclutamento del personale nel rispetto dei principi, anche di derivazione europea, di trasparenza, pubblicità e imparzialità e dei principi di cui all'articolo 35, comma 3, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165;
- pubblicazione sul sito istituzionale dei provvedimenti delle amministrazioni pubbliche che fissano gli obiettivi specifici annuali e pluriennali sulle spese di funzionamento compreso quelle del personale;
- pubblicazione sul sito istituzionale dei provvedimenti con i quali le società in controllo pubblico recepiscono gli obiettivi sulle spese di funzionamento fissate dalle P.A..

In caso di mancata o incompleta pubblicazione dei dati di cui al richiamato art 19 del d.lgs. 175/2016 è fatto divieto di erogare somme da parte dell'Amministrazione alla Società (art. 22 comma 4 d.lgs. 33/2013), ad esclusione dei pagamenti che l'Amministrazione è tenuta ad erogare a fronte di obbligazioni contrattuali per prestazioni svolte in proprio favore. Sono previste le ulteriori sanzioni di cui agli artt. 46 e 47, comma 2, del d.lgs. 33/2013.

Lo stesso divieto di erogare somme si applica a seguito della mancata o incompleta pubblicazione dei dati di cui all'art. 22 d.lgs. 33/2013 nel sito dell'Amministrazione regionale, ma solo nel caso in cui la carenza sia stata causata dalla mancata comunicazione degli stessi da parte della Società e quando i dati stessi non siano già in possesso dell'Amministrazione regionale.

Secondo quanto previsto dalla legge 124/2017 (legge annuale per il mercato e la concorrenza) all'art. 1, commi 125-129 (obblighi di trasparenza e pubblicità), come sostituito dall'art. 35, comma 1, d.l. 34/2019, e successive modifiche, specifici soggetti privati sono tenuti alla pubblicazione delle informazioni relative alle sovvenzioni, sussidi, vantaggi, contributi o aiuti, in denaro o in natura, non aventi carattere generale e privi di natura corrispettiva, retributiva o risarcitoria, agli stessi effettivamente erogati, tra gli altri, dalle società in controllo pubblico.

Nel caso di inosservanza degli obblighi di trasparenza sono previste specifiche sanzioni sino alla restituzione integrale del beneficio ai soggetti eroganti. Le sanzioni sono irrogate dagli enti che hanno effettuato i contributi, i quali sono pertanto tenuti a svolgere la relativa attività di controllo. Si rinvia alla normativa citata per la disciplina.

Si fa infine riferimento a quanto previsto in materia di obblighi di prevenzione della corruzione e di trasparenza degli enti in controllo pubblico nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2025 della Giunta regionale toscana, nella sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza", nel paragrafo dedicato ai suddetti enti controllati, consultabile nella sezione "Amministrazione Trasparente/Disposizioni generali" del sito istituzionale regionale.

Resta fermo l'obbligo di adeguamento a eventuali ulteriori e/o diversi indirizzi contenuti nel PIAO 2026, che saranno oggetto di apposita comunicazione.

Per la verifica dell'attuazione dei sopra illustrati indirizzi alla società sarà sottoposta la griglia di controllo, allegato 1, o diversa griglia, integrata a seguito di successivi indirizzi contenuti nel PIAO 2026.

6. Indirizzi sul sistema informativo

La Regione definisce, sentita la Società ARRR, i dati oggetto del sistema informativo.

La Regione, attraverso la Direzione Sistemi Informativi, Infrastrutture Tecnologiche e Innovazione, cui è affidato il coordinamento dei sistemi informativi regionali, definisce d'intesa con ARRR, l'infrastruttura di acquisizione dati, di elaborazione e di interoperabilità tra le strutture regionali e quelle di ARRR, al fine di assicurare il massimo della trasparenza, dell'economicità e dell'integrazione allo svolgimento delle attività per il sistema informativo.

La Regione è titolare dei dati dei sistemi informativi ad essa riconducibili ai sensi della normativa vigente e delle relative elaborazioni sui dati contenuti in tali sistemi informativi.

Alla Regione deve essere garantito l'accesso ai suddetti sistemi informativi, così come la costante disponibilità della documentazione sui sistemi informativi, compreso ogni eventuale aggiornamento.

Il sistema informativo è adeguatamente protetto, anche garantendo il rispetto delle prescrizioni di cui al GDPR Regolamento (UE) 2016/679.

La Società nomina un referente per la sicurezza informatica che collaborerà con il Chief Information Security Officer (CISO) di Regione Toscana; il referente individuato da ARRR spa (e formalmente comunicato alla Regione Toscana) per la sicurezza informatica (Security Manager) collaborerà e dovrà condividere con Regione Toscana le evoluzioni dei propri sistemi informativi affinché siano coerenti con l'architettura complessiva del sistema informativo regionale toscano.

Il sistema informativo di ARRR deve essere coerente e conformarsi, nella progettazione, realizzazione e manutenzione, alle caratteristiche del sistema informativo regionale, entro il cui quadro tecnologico è necessario attivare o ricondurre tutti i processi informatici, telematici e informativi afferenti alla Pubblica Amministrazione regionale e, più in generale, alle relazioni tra PA, cittadini e imprese come previsto dalla l.r. 57/2024 e dal Progetto regionale 1 Digitalizzazione, semplificazione e innovazione del sistema toscano, di cui alla Nota di Aggiornamento del Documento di economia e finanza regionale (NaDEFR) 2026.

In particolare ARRR dovrà conformarsi anche:

1. all'architettura generale di collegamento RTTRT;
2. all'utilizzo di Sistema Cloud Toscana (SCT) quale cloud provider certificato;
3. al sistema regionale di accesso e profilazione ai servizi denominato ARPA, integrato con SPID;
4. alle specifiche di interoperabilità ed accesso ai servizi RTTRT tramite il Tuscany Internetworking eXchange denominato TIX, ora SCT;
5. all'utilizzo – laddove possibile - nell'ambito del sistema informativo regionale di applicazioni con codice sorgente 'aperto' (c.d. applicazioni 'open source') OSCAT rese disponibili tramite il sistema nazionale e regionale del riuso e dell'open source;
6. all'interoperabilità dei livelli applicativi, formalmente inserita (anche ai sensi del Codice dell'Amministrazione Digitale e del Codice delle Comunicazioni) nel quadro della standardizzazione nazionale ed europea denominato Sistema Pubblico di Connettività (SPC), di cui il sistema RTTRT è divenuto una parte;
7. in generale, alle indicazioni e standard curati ed emessi dalla Direzione Sistemi Informativi, Infrastrutture Tecnologiche e Innovazione in quanto coerenti con le regole nazionali e comunitarie.

Ogni sottosistema informativo e/o applicazione di software implementati su qualsiasi piattaforma tecnologica in nome e per conto di Regione Toscana deve essere validato nelle specifiche componenti di interoperabilità applicativa e funzionale dai settori competenti della Direzione Sistemi Informativi, Infrastrutture Tecnologiche e Innovazione e dalla Direzione Generale tramite il Settore Transizione Ecologica e Sostenibilità Ambientale, anche per gli aspetti relativi alla gestione dei dati e dei servizi digitali, alle tematiche relative alla sicurezza dei sistemi e delle applicazioni, alla raccolta delle informazioni per i sistemi informativi direzionali, per gli aspetti relativi alla gestione dei dati (conservazione, etc.) e, sempre a cura dei settori richiedenti, riportato nel registro trattamento dati prima dell'utilizzo e corredato del piano della qualità.

Ogni sistema informativo sviluppato deve essere inoltre installato presso SCT, così come deve essere fatto il porting di tutti i sistemi esistenti, non oltre i tempi previsti dalla Strategia Cloud Italia e dai piani di migrazione al cloud conseguenti. In particolare sarà gestito presso SCT il SIERT (Sistema Informativo Efficienza energetica Regione Toscana).

La gestione della Piattaforma (dei server e del sw) SIERT sarà a cura di ARRR Spa in accordo con le competenti strutture regionali e secondo le specifiche da queste fornite ad ARRR Spa.

Per l'attivazione e l'integrazione con PagoPa ARRR acquisisce gli indirizzi dalla Direzione SIITI, per il tramite del Settore Transizione Ecologica e Sostenibilità Ambientale, che fornirà anche i contatti e le modalità opportune per procedere.

Con riferimento al Decreto Legislativo n. 138 del 2024 che ha recepito la Direttiva NIS2, ARRR dovrà verificare con l'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale la applicabilità di tale Direttiva nel proprio contesto e comunicarci l'esito di tale verifica.

Nel caso in cui la Direttiva NIS2 sia applicabile, sarà cura di Regione Toscana fornire una checklist di verifica con indicazione delle diverse misure da adottare.

ARRR Spa collabora attivamente con le preposte strutture regionali nella segnalazione degli attacchi cyber o cyber incident.

ARRR Spa collabora, altresì, con le preposte strutture regionali nella compilazione del catalogo dei servizi anche in relazione al censimento degli amministratori di sistema.

Con riferimento all'applicazione di tecnologie di AI presso i sistemi e servizi di ARRR, si invita a fare riferimento a quanto previsto dallo AI Act, alla Legge 132/2025 ed alla l.r. 57/24 e di concordare con il RTD di Regione Toscana le modalità di implementazione, facendo riferimento anche alle linee guida di adozione ed implementazione della AI in Toscana che sono in corso di redazione e pubblicazione da parte delle strutture competenti di Regione Toscana.

7. Indirizzi per la valorizzazione del patrimonio immobiliare della società

La società A.R.R.R. S.p.a. non risulta, allo stato, proprietaria di beni immobili. Rimane tuttavia pacifico che, qualora in futuro il patrimonio sociale dovesse incrementarsi, la gestione dei beni acquisiti dovrà essere effettuata nel rispetto della normativa regionale vigente in materia di patrimonio, con particolare riferimento alla legge regionale 27 dicembre 2004, n. 77 (Demanio e patrimonio della Regione Toscana. Modifiche alla legge regionale 21 marzo 2000, n. 39) e al regolamento di Giunta regionale 23 novembre 2005, n. 61/R (Regolamento di attuazione della legge regionale 27 dicembre 2004, n. 77).

Tale gestione dovrà inoltre conformarsi alle disposizioni statutarie della società, in particolar modo a quanto previsto dall'art. 4, comma 6, e dall'art. 9, comma 1, lett. b).

In merito, invece, al patrimonio immobiliare della Regione Toscana, la società ha in uso i seguenti immobili:

1. 11 stanze del Palazzo B, 4° piano, via di Novoli, 26 Firenze, su concessione - decreto dirigenziale 29 settembre 2024, n. 22214 (Patrimonio regionale - rinnovo della concessione per porzione di immobile in Firenze, via di Novoli 26), numero di repertorio del disciplinare di concessione 10172 del 9 ottobre 2024;
2. una stanza al piano terra del Palazzo del Genio Civile in via Democrazia, 17 Massa, su concessione – decreto dirigenziale 22 luglio 2024, n. 17087 (Patrimonio regionale - rinnovo della concessione per l'uso di una stanza presso l'immobile in via Democrazia n.17, Massa), numero di repertorio del disciplinare di concessione 10102 del 2 agosto 2024;
3. stanza n. 225 Palazzo del Genio Civile, Piazza della Resistenza, 54 Pistoia, su concessione – decreto dirigenziale 25 gennaio 2024, n. 1718 (Patrimonio regionale: atto di concessione per l'uso di una stanza dell'immobile di Pistoia in Piazza della Resistenza, 54 a favore dell'Agenzia Regionale Recupero Risorse S.p.A.), numero di repertorio del disciplinare di concessione 9903 del 22 febbraio 2024;
4. parte del complesso immobiliare Lungarno Pacinotti, 49 Pisa, su concessione - decreto dirigenziale 5 settembre 2023, n. 19608 (Patrimonio Regionale: atto di concessione per l'uso di parte dei locali posti in Pisa Lungarno Pacinotti, 49 all'Agenzia Regionale Recupero Risorse Spa), numero di repertorio del disciplinare di concessione 9732 del 19 settembre 2023;
5. stanza n. 110, 1° piano, via Cavour, 16, Grosseto, a titolo gratuito.

Alla società A.R.R.R. S.p.a., nella gestione dei suddetti beni, si applicano le disposizioni contenute nei disciplinari di concessione e altresì quanto stabilito dalla legge regionale 77/2004 e dal regolamento di Giunta regionale 23 novembre 2005, n. 61/R/2005.

Inoltre, la suddetta società conduce anche alcuni beni immobili di proprietà di terzi. Tali beni devono essere gestiti in base a quanto previsto dal Codice civile e dalla normativa speciale che ne disciplina l'uso.

Si richiamano, infine, con riferimento alla gestione straordinaria del patrimonio sociale, l'art. 7, comma 2, lett. c), della legge regionale 7/2024 ai sensi del quale: "al fine di valutarne i potenziali effetti sul bilancio regionale sono soggette a preventiva autorizzazione della Giunta regionale le seguenti operazioni: (...) c) atti di gestione straordinaria del patrimonio", nonché l'art. 9, comma 1, lett. b), dello statuto sociale, secondo cui: "l'organo amministrativo, entro 5 giorni dall'avvenuto controllo da parte del collegio sindacale, sottopone al controllo della Giunta regionale gli atti di seguito indicati: (...) b) atti di gestione straordinaria del patrimonio".

8. Indirizzi agli enti dipendenti e agli organismi in house in materia di assunzione di impegni interistituzionali

Qualora sia già previsto da parte di ARRR Spa, al momento della redazione del piano di attività annuale, lo svolgimento di progetti interistituzionali che comportino, nell'ambito delle attività istituzionali, la sottoscrizione di atti con cui si assumono impegni da parte della società nei confronti di altre amministrazioni, tali atti devono essere opportunamente segnalati nel piano di attività.

Qualora l'esigenza di svolgere le richiamate attività emerga in corso d'anno, successivamente all'approvazione del piano di attività da parte della Giunta Regionale, l'organo di direzione di ARRR Spa deve darne comunicazione alla direzione di riferimento e

la sottoscrizione del relativo impegno potrà essere effettuata esclusivamente previa autorizzazione della Giunta regionale a modificare il piano di attività. (Decisione n. 3 del 15/10/2018).

9. Indirizzi per la redazione della relazione sull'attività

ARRR Spa ai fini della rendicontazione delle attività svolte, deve presentare una relazione per ciascun affidamento, secondo la tempistica individuata dai relativi decreti dirigenziali di affidamento, nella quale dare conto delle attività svolte, supportata, ove disponibili, dai dati numerici.

Le relazioni di cui al precedente punto, strumentali a dare atto della esecuzione dell'affidamento e alla conseguente liquidazione delle risorse, dovranno fornire un quadro di sintesi, anche in forma tabellare, delle attività svolte, quadro funzionale a dar conto della attuazione degli indirizzi impartiti così come individuati con l'allegato A.

Entro il 31/12/2026 ARRR Spa presenta al Direttore Generale, ed ai dirigenti titolari degli affidamenti, una relazione finale analitica e di dettaglio che dia conto di tutte le attività svolte nel corso dell'anno in coerenza con gli indirizzi ricevuti nonché un quadro di sintesi della attività svolta ai sensi dell'articolo 16, comma 3 bis, del D.Lgs. 175/2016.

10. La Società dovrà informare gli Organi di Amministrazione e di Controllo degli indirizzi impartiti con il presente atto.

Griglia

adempimento	sì/no	link	note
Adozione modello 231 con sezione relativa alla prevenzione della corruzione			
Nomina RPCT			
Mappatura dei processi e delle aree a rischio corruttivo			
Adozione delle misure da parte dell'organo di indirizzo			
Previsione misure generali di prevenzione della corruzione			
Previsione misure specifiche di prevenzione della corruzione			
Pubblicità delle misure			
Monitoraggio delle misure di prevenzione della corruzione			
Acquisizione, controllo e pubblicazione delle dichiarazioni sostitutive di inconferibilità e incompatibilità per gli incarichi dei componenti dell'organo amministrativo (se applicabile) (d.lgs. 39/2013)			
Acquisizione, controllo e pubblicazione delle dichiarazioni sostitutive di inconferibilità e incompatibilità per gli incarichi dirigenziali (d.lgs. 39/2013)			
Osservanza delle norme			

previste per attività successive alla cessazione del rapporto di lavoro dei dipendenti pubblici (art. 53, comma 16 ter del d.lgs. 165/2001 – pantouflage): programmazione e attuazione di specifiche misure, anche secondo gli indirizzi di ANAC (linee guida 1/2024 e PNA 2022)			
Formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza			
Attuazione della disciplina di tutela del dipendente che segnala illeciti (c.d. “Whistle blowing”) (d.lgs. 24/2023 e linee guida dell’ANAC n. 311/2023)			
Adozione del codice di comportamento del personale e suo aggiornamento			
Disciplina della rotazione delle figure preposte alla gestione dei processi più esposti al rischio corruzione o adozione di misure alternative			
Disciplina della rotazione straordinaria			
Previsione della sezione Società Trasparente con relativa popolazione di dati ai sensi del d.lgs. 33/2013, completa e aggiornata, e nel rispetto della delibera ANAC 1134/2017, in particolare: pubblicazione in Società			

Trasparente dei dati e delle informazioni di cui agli artt. 26 e 27 del d.lgs. 33/2013			
Rispetto dei termini massimi di durata delle pubblicazioni previsti dal d.lgs. 33/2013, art. 8			
Osservanza, nelle pubblicazioni, dei principi in materia di trattamento dei dati personali di cui al Regolamento (UE) 2016/679 e al d.lgs. n. 196/2003, richiamati dall'art. 7 bis del d.lgs. n. 33/2013			
Disciplina dell'accesso civico semplice e generalizzato ai sensi dell'art. 5 del d.lgs. 33/2013			
Pubblicazione del registro dell'accesso civico			
Pubblicazione sul sito istituzionale dei provvedimenti, criteri e modalità per il reclutamento del personale nel rispetto dei principi, anche di derivazione europea, di trasparenza, pubblicità e imparzialità e dei principi di cui all'articolo 35, comma 3, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 (art. 19, d.lgs. 175/2016)			
Pubblicazione sul sito istituzionale dei provvedimenti della Giunta regionale circa gli obiettivi specifici della Società, annuali e			

pluriennali, sulle spese di funzionamento, comprese quelle del personale (art. 19, d.lgs. 175/2016)			
Pubblicazione sul sito istituzionale dei provvedimenti con i quali la Società recepisce gli obiettivi sulle spese di funzionamento fissate dalla Giunta regionale (art. 19, d.lgs. 175/2016)			
Controlli sugli adempimenti ex legge 124/2017 (legge annuale per il mercato e la concorrenza), art. 1, commi 125-129 (obblighi di trasparenza e pubblicità), come sostituito dall'art. 35, comma 1, d.l. 34/2019			