

**LINEE GUIDA IN MATERIA DI ROTAZIONE DEL  
PERSONALE**

## INDICE

LA ROTAZIONE DEL PERSONALE QUALE MISURA DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	3
ROTAZIONE DEL PERSONALE QUALE CRITERIO ORGANIZZATIVO.....	4
ADEMPIMENTI PREORDINATI ALLA ROTAZIONE .....	4
PRINCIPI, CONDIZIONI E MODALITA' DELLA ROTAZIONE .....	4
AZIONI PROPEDEUTICHE E DI SUPPORTO ALLA ROTAZIONE .....	5
I CRITERI PER LA ROTAZIONE .....	6
UFFICI DA SOTTOPORRE A ROTAZIONE .....	8
PERIODICITA' DELLA ROTAZIONE E INDIVIDUAZIONE DEL PERSONALE PIU' ESPOSTO .....	9
MISURE ALTERNATIVE ALLA ROTAZIONE .....	11
MONITORAGGIO E VERIFICA .....	13
INFORMATIVA SINDACALE.....	13

## LA ROTAZIONE DEL PERSONALE QUALE MISURA DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

La rotazione è una tra le diverse misure che le Amministrazioni hanno a disposizione in materia di prevenzione della corruzione. La rotazione del personale all'interno delle pubbliche amministrazioni nelle aree a più elevato rischio di corruzione è stata introdotta come misura di prevenzione della corruzione dall'art. 1, co. 5, lett. b) della l. 190/2012, ai sensi del quale le pubbliche amministrazioni devono definire e trasmettere all'ANAC *«procedure appropriate per selezionare e formare, in collaborazione con la Scuola superiore della pubblica amministrazione, i dipendenti chiamati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione, prevedendo, negli stessi settori, la rotazione di dirigenti e funzionari»*. Inoltre, secondo quanto disposto dall'art. 1, co. 10, lett. b) della l. 190/2012, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) deve verificare, d'intesa con il dirigente competente, *«l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione»*. Questo tipo di rotazione, c.d. "ordinaria" è stata inserita dal legislatore come una delle misure organizzative generali a efficacia preventiva che può essere utilizzata nei confronti di coloro che operano in settori particolarmente esposti alla corruzione. La rotazione del personale è considerata quale misura organizzativa preventiva finalizzata a limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione. La ratio alla base della norma è quella di evitare che un soggetto sfrutti un potere o una conoscenza acquisita per ottenere un vantaggio illecito. La rotazione del personale assegnato alle aree a rischio è considerata una misura fondamentale che il Piano Nazionale Anticorruzione individua e motiva ritenendo che: *“l'alternanza tra più professionisti nell'assunzione delle decisioni e nella gestione delle procedure, infatti, riduce il rischio che possano crearsi relazioni particolari tra amministrazioni ed utenti, con il conseguente consolidarsi di situazioni di privilegio e l'aspettativa a risposte illegali improntate a collusione”*. L'alternanza riduce il rischio che un dipendente pubblico, occupandosi per lungo tempo dello stesso tipo di attività, servizi, procedimenti e instaurando relazioni sempre con gli stessi utenti, possa essere sottoposto a pressioni esterne o possa instaurare rapporti potenzialmente in grado di attivare dinamiche inadeguate.

L'Arcea ha previsto l'applicazione di questa misura all'interno del proprio Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

## ROTAZIONE DEL PERSONALE QUALE CRITERIO ORGANIZZATIVO

E' necessario sottolineare come la rotazione rappresenti anche un criterio organizzativo che può contribuire da un lato alla formazione del personale, accrescendo le conoscenze e la preparazione professionale del lavoratore, elevando il livello di professionalità dello stesso in relazione alle capacità potenziali e future, e dall'altro ad elevare le capacità professionali complessive dell'Amministrazione, senza che ciò determini inefficienze e malfunzionamenti. Con l'attuazione della rotazione, pertanto, si possono determinare effetti positivi sia a favore dell'Amministrazione sia a favore del dipendente al quale si offre l'opportunità di accumulare esperienze in ambiti diversi, perfezionando le proprie capacità e occasioni di progresso nella carriera. Per le considerazioni di cui sopra, la rotazione viene considerata uno strumento ordinario di organizzazione e utilizzo ottimale delle risorse umane.

## ADEMPIMENTI PREORDINATI ALLA ROTAZIONE

La misura della rotazione risulta di complessa attuazione e può comportare, se non realizzata in una visione organica dell'azione amministrativa e delle priorità dell'amministrazione, disfunzioni e rallentamenti. Per tale motivo la stessa necessita di adempimenti preliminari. Dopo aver identificato le strutture che svolgono attività nelle aree più esposte a rischio corruzione, è necessario valutare le competenze, espresse dal personale in servizio nell'Agenzia, di cui necessita ciascuna struttura. È necessario, inoltre, verificare se i dipendenti da sottoporre alla misura della rotazione costituiscano "specifiche professionalità" per lo svolgimento delle attività proprie di ciascun ufficio/funzione. I dipendenti associati al gruppo delle "specifiche professionalità" sono quei soggetti che per competenze e conoscenze nell'ufficio di assegnazione, possono essere considerati quasi non intercambiabili, ovvero di difficile rotazione. È necessario, inoltre, definire i tempi della rotazione.

## PRINCIPI, CONDIZIONI E MODALITA' DELLA ROTAZIONE

### Il principio generale della condivisione e della trasparenza

Al fine di creare competenze trasversali e professionalità che possano essere utilizzate in una pluralità di settori, diminuendo in tal modo le problematiche connesse e conseguenti alla rotazione, è necessario assicurare percorsi di formazione e aggiornamento continuo dei dipendenti, anche tramite sessioni formative in house. Lo scambio e il trasferimento delle competenze tra uffici, ovvero la condivisione delle procedure, è il presupposto di base per garantire il funzionamento degli uffici e agevolare la sostituibilità

tra le risorse umane, nonché il presupposto per accrescere le competenze del personale. L'azione si declina nell'organizzazione ad hoc di sessioni semestrali di formazione e aggiornamento continuo interno, per il trasferimento delle informazioni concernenti il funzionamento degli uffici; ad esse si aggiungono sessioni formative interne/esterne di aggiornamento che coinvolgono tutto il personale dell'Agenzia.

### La formazione del personale

Al fine di assicurare il buon andamento e la continuità dell'azione amministrativa, quale condizione basilare, occorre indirizzare il personale destinatario dell'azione di rotazione con un'adeguata formazione. La formazione è, infatti, una misura fondamentale per garantire che sia acquisita dai dipendenti la qualità delle competenze.

Una formazione di buon livello in una pluralità di ambiti operativi può contribuire a rendere il personale più flessibile ed impiegabile in diverse attività.

### L'affiancamento del personale

La formazione quale presupposto della rotazione prevede un'adeguata attività preparatoria di affiancamento, quale modalità di trasferimento delle conoscenze. A tal fine, vengono indicati i dipendenti che, nello svolgimento delle proprie attività devono affiancare altri colleghi, di altri uffici, per un periodo prestabilito allo scopo di trasferire le competenze necessarie per un'eventuale rotazione.

## AZIONI PROPEDEUTICHE E DI SUPPORTO ALLA ROTAZIONE

Alla luce di quanto sopra, attraverso una serie di misure complementari (valorizzazione della formazione, analisi dei carichi di lavoro), l'Arcea intende instaurare un processo di pianificazione volto a rendere fungibili le competenze, che possano porre le basi per agevolare, nel lungo periodo, il processo di rotazione.

A tal fine, collocando la misura di prevenzione della corruzione della rotazione all'interno di un processo integrato volto a coordinare diversi strumenti gestionali, si prevede di attuare quanto segue:

- avviare una riorganizzazione degli uffici per una maggiore efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa;
- avviare, nell'anno 2021, un'attività di censimento delle competenze negli uffici;
- definire in maniera stabile le competenze negli uffici al fine di eliminare eventuali sovrapposizioni;
- colmare eventuali lacune e affidare agli uffici nuove competenze necessarie, in quanto dettate dalla costante evoluzione della normativa unionale e nazionale, oltre che dalla semplificazione

dell'azione amministrativa.

Una volta riorganizzati gli uffici e ridefinite le competenze sarà necessario assicurare un'adeguata formazione per il personale oggetto di rotazione, destinato ad altri uffici. A tal fine nel Piano di formazione del personale vengono costruite iniziative formative mirate allo scopo.

In una logica di formazione, viene adottata un'organizzazione del lavoro che prevede periodi di affiancamento del responsabile di una certa attività con un altro operatore che nel tempo potrebbe sostituirlo. Al fine di accrescere la condivisione delle conoscenze professionali per l'esercizio di determinate attività e di aumentare la mobilità interna, nell'ottica di garantire la trasparenza e la circolarità delle informazioni, tutti i processi mappati dal servizio Controllo Interno nell'ambito delle attività istituzionali ad esso assegnate vengono messi a disposizione del personale.

La mappatura dei processi mostra l'elenco delle attività che afferiscono ad ogni processo/sotto processo. Le attività vengono periodicamente aggiornate in relazione alla riorganizzazione interna degli uffici e in relazione alla valutazione dei rischi dei processi e dei rischi globali dell'Agenzia, intercettati principalmente attraverso audit interni ed esterni.

La mappatura messa a disposizione per ogni Funzione/Servizio, unitamente ai Manuali delle Funzioni supporta l'inserimento/rotazione del personale tra uffici.

Attraverso la descritta metodologia si mira a realizzare un piano di rotazione a medio termine in cui, nell'ambito della ridefinizione dell'organizzazione e sulla base di criteri di rotazione predefiniti, si trasferisce consapevolezza e partecipazione a tutti i dipendenti e specificamente alle risorse umane interessate dalla rotazione.

## I CRITERI PER LA ROTAZIONE

### Contesto normativo

La definizione dei criteri di rotazione tiene conto dell'attuale contesto normativo, rappresentato dal D. Lgs. 165/2001, così come modificato dal D. L. 95/2012 (convertito con modificazioni dalla Legge 7 agosto 2012 n. 135), all'art. 16 comma 1, lett. l quater), dalla Legge 190/2012, articolo 1 comma 4, lettera e), articolo 1, comma 5, lettera b) articolo 1, comma 10, lettera b), dalle Linee di indirizzo del Comitato Interministeriale istituito con DPCM del 16/1/2013, dal Piano Nazionale Anticorruzione, dalla Delibera ANAC n. 13 del 4/2/2015.

## Criteri di rotazione

L'attuazione della rotazione nell'alveo dei criteri stabiliti richiede preliminarmente:

- a) l'individuazione degli uffici da sottoporre a rotazione, in quanto è maggiore il rischio corruzione, o perché si rende necessario sviluppare competenze trasversali necessarie a migliorare l'attività amministrativa;
- b) la fissazione della periodicità della rotazione.

Al fine di evitare che la rotazione possa essere impiegata al di fuori di un programma predeterminato e possa essere intesa o utilizzata in maniera non funzionale alle esigenze di prevenzione di fenomeni di cattiva amministrazione e corruzione, sono individuati i criteri di rotazione del personale ed è definita la programmazione della rotazione.

L'obiettivo che si intende realizzare attraverso la messa a punto del sistema di rotazione del personale è quello di evitare che la gestione diretta delle attività a maggior rischio corruzione sia svolta per lungo tempo dai medesimi dipendenti, nonché quello di ridurre il rischio che possano crearsi relazioni particolari tra amministrazione ed utenti che diano luogo a fenomeni corruttivi. Tale obiettivo va temperato con la necessità di ottimizzare anche il funzionamento degli uffici, unitamente alla valutazione/accoglimento di eventuali istanze degli interessati che, attraverso gli spostamenti, intendono incrementare le proprie competenze.

Inoltre, il piano della rotazione, oltre a limitare eventuali fenomeni di corruzione, così come previsto dalle indicazioni dell'ANAC, si prefigge lo scopo di garantire competenze trasversali, e assicurare all'Amministrazione di non dipendere da pochi soggetti nello svolgimento delle ordinarie attività.

Sulla scorta del contesto normativo vengono indicati i seguenti criteri per l'applicazione della misura della rotazione:

1	Garanzia di continuità dell'azione amministrativa
2	Garanzia della sussistenza di competenze professionali adeguate rispetto all'attività
3	Insostituibilità di personale con competenze specialistiche
4	Valutazione delle attitudini e delle capacità professionali del singolo
5	Affiancamento propedeutico alla rotazione
6	Individuazione di specifiche professionalità per lo svolgimento di attività a rischio corruzione
7	Fissazione della periodicità dell'affiancamento/rotazione
8	Rotazione straordinaria in caso di procedimento penale e/o di avvio provvedimento disciplinare

Necessita coniugare l'attuazione della prevenzione della corruzione con l'esigenza di assicurare continuità dell'azione amministrativa, coerenza degli indirizzi e di garantire la qualità delle competenze professionali necessarie per lo svolgimento di talune attività specifiche, con particolare riguardo a quelle con elevato contenuto tecnico. Si tratta di esigenze già evidenziate dall'ANAC nella propria delibera n. 13 del 4 febbraio 2015, per l'attuazione dell'art. 1, co. 60 e 61, della l. 190/2012, ove si esclude che la rotazione possa implicare il conferimento di incarichi a soggetti privi delle competenze necessarie per assicurare la continuità dell'azione amministrativa. Pertanto, non si deve dare luogo a misure di rotazione se esse comportano la sottrazione di competenze professionali specialistiche da uffici cui sono affidate attività ad elevato contenuto tecnico. Tra i condizionamenti all'applicazione della rotazione vi può essere quello della cosiddetta infungibilità derivante dall'appartenenza a categorie o professionalità specifiche, anche tenuto conto di ordinamenti peculiari di settore o di particolari requisiti di reclutamento. Occorre tenere presente, inoltre, che sussistono alcune ipotesi in cui è la stessa legge che stabilisce espressamente la specifica qualifica professionale che devono possedere alcuni soggetti che lavorano in determinati uffici, qualifica direttamente correlata alle funzioni attribuite a detti uffici; ciò avviene di norma nei casi in cui lo svolgimento di una prestazione è direttamente correlato al possesso di un'abilitazione professionale e all'iscrizione nel relativo albo. Nel caso in cui si tratti di categorie professionali omogenee non si può invocare il concetto di infungibilità. Rimane sempre rilevante, anche ai fini della rotazione, la valutazione delle attitudini e delle capacità professionali del singolo. Proprio per prevenire situazioni come questa, in cui la rotazione sembrerebbe esclusa da circostanze dovute esclusivamente alla elevata preparazione di determinati dipendenti, le amministrazioni dovrebbero programmare adeguate attività di affiancamento propedeutiche alla rotazione.

Necessita individuare le "specifiche professionalità" che svolgono attività centrali dell'Agenzia ad elevato rischio corruzione.

L'applicazione della rotazione deve essere valutata anche se l'effetto della misura comporta un rallentamento temporaneo dell'attività ordinaria dovuto al tempo necessario per acquisire la diversa professionalità.

## UFFICI DA SOTTOPORRE A ROTAZIONE

Le misure di rotazione vengono applicate nelle aree individuate ad alto e a medio rischio corruzione nel Piano triennale di prevenzione della corruzione.

A tal fine vengono considerati, innanzitutto, gli uffici maggiormente esposti al rischio di corruzione per poi considerare gli uffici con un livello di esposizione al rischio più basso. Sono suscettibili di essere sottoposti a rotazione o a misure di prevenzione alternativa tutti i dipendenti di ruolo che possono, con il proprio comportamento illecito, incidere sul risultato dell'azione amministrativa, soprattutto se operanti in settori



ad alto rischio corruzione.

## PERIODICITA' DELLA ROTAZIONE E INDIVIDUAZIONE DEL PERSONALE PIU' ESPOSTO

### Programmazione pluriennale e gradualità della rotazione

Tenuto conto dell'impatto che la rotazione ha sull'intera struttura organizzativa, tenendo in considerazione i vincoli soggettivi e oggettivi, la rotazione viene programmata su base pluriennale, sulla base delle aree a rischio corruzione e al loro interno degli uffici maggiormente esposti a fenomeni corruttivi, secondo un criterio di gradualità, per mitigare l'eventuale rallentamento dell'attività ordinaria.

### Priorità e periodicità di rotazione del personale non dirigenziale

Con specifico riferimento al personale non dirigenziale, il criterio della gradualità implica che le misure di rotazione riguardino in primo luogo le aree a più elevato rischio di corruzione, con priorità per i soggetti che non sono stati destinatari di provvedimenti di rotazione nell'ultimo triennio. La misura della rotazione viene applicata nelle aree ad alto e a medio rischio corruzione con una periodicità stabilita dalla Direzione a seguito di valutazioni di carattere generale.

Allo scopo di evitare che la rotazione determini un repentino depauperamento delle conoscenze e delle competenze complessive dei singoli uffici interessati, si procede a programmare in tempi diversi, non simultanei, la rotazione dell'incarico di Responsabile di Procedimento e del Responsabile di un Servizio del medesimo ufficio.

La rotazione ordinaria del personale non dirigenziale può essere effettuata o all'interno dello stesso ufficio o tra uffici diversi nell'ambito dell'amministrazione.

Secondo quanto indicato dall'articolo 4 del Regolamento dell'Area delle Posizioni Organizzative, si prevede una procedura di interpello ed una valutazione comparativa per individuare candidature a ricoprire ruoli di posizione organizzativa.

### Indirizzi di rotazione del personale non dirigenziale avente incarichi di responsabilità

#### *Rotazione tra uffici diversi*

Nell'ambito della programmazione della rotazione viene prevista una rotazione funzionale tra uffici diversi. Al personale al quale viene conferita la responsabilità di un nuovo procedimento e/o servizio dovrà

essere garantito adeguato affiancamento utilizzando professionalità interne.

#### Rotazione nell'ambito dello stesso ufficio

Ove possibile, il personale viene fatto ruotare nello stesso ufficio periodicamente, con la rotazione c.d. "funzionale", ossia con un'organizzazione del lavoro basata su una modifica periodica dei compiti e delle responsabilità affidati ai dipendenti.

Ciò può avvenire, a titolo esemplificativo, facendo ruotare periodicamente i responsabili dei procedimenti o delle relative istruttorie o applicando la rotazione dei funzionari che facciano parte di commissioni interne (es. commissione di gare o concorsi) all'ufficio o all'amministrazione.

Per gli uffici a diretto contatto con il pubblico che hanno anche competenze di *back office*, si prevede l'alternanza di chi opera a diretto contatto con il pubblico.

#### Misure inerenti il personale titolare di posizione organizzativa in settori a rischio alto

Nei settori ad alto rischio corruzione, per ogni incarico di posizione organizzativa, l'Amministrazione valuta, anche al fine di preservare il buon andamento degli uffici, l'adozione delle misure maggiormente idonee a prevenire eventuali rischi di corruzione.

#### Individuazione e periodicità di rotazione del gruppo di "specifiche professionalità" impiegate in attività a medio/elevato rischio di corruzione

Con apposito provvedimento del Direttore Generale sono individuati gli uffici, le strutture e gli incarichi a rischio corruzione che costituiscono il cosiddetto gruppo delle "specifiche professionalità".

Con il medesimo provvedimento, il Direttore Generale determina il limite temporale di durata dell'incarico in capo alla struttura o all'ufficio rientrante nella tipologia in esame.

Tale limite viene fissato tenuto conto dell'esigenza di portare a conclusione attività strategiche dell'Ufficio e consentire un efficace affiancamento del dipendente individuato per il subentro, il quale è destinatario, altresì, di una opportuna azione formativa. Nel caso in cui la rotazione non risulti possibile o conveniente per l'Amministrazione, verranno applicate le misure alternative di cui ai successivi paragrafi.

#### Periodo di raffreddamento

Il personale che, a seguito di valutazioni condotte dall'amministrazione, è stato oggetto di un processo di rotazione potrà essere successivamente assegnatario dei medesimi incarichi e delle stesse posizioni, in caso di valutazione positiva da parte dell'amministrazione. In ogni caso, se la rotazione non risulti possibile o conveniente per l'Amministrazione, verranno applicate le misure alternative di cui ai successivi paragrafi.

## Rotazione straordinaria nel caso di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva

In caso di notizia formale di avvio di procedimento penale e in caso di avvio di provvedimento disciplinare per fatti di natura corruttiva a carico di un dipendente, ferma restando la possibilità di sospendere il rapporto, l'Agazia provvederà nel seguente modo:

- per il personale dirigente: si procede con atto motivato alla revoca dell'incarico in essere ai sensi del combinato disposto dell'art. 16, co. 1, lett. l quater, e dell'art. 55 ter, co. 1, del d.lgs. 165/2001;
- per il personale non dirigente: si procede all'assegnazione ad altro servizio ai sensi del citato art. 16, co. 1, lett. l quater.

Per il personale non dirigenziale, dunque, la rotazione si traduce in una assegnazione del dipendente sospettato di condotte di natura corruttiva, che abbiano o meno rilevanza penale, ad altro ufficio o servizio. Si tratta, quindi, di una misura di carattere eventuale e cautelare tesa a garantire che nell'area ove si sono verificati i fatti oggetto del procedimento penale o disciplinare siano attivate idonee misure di prevenzione del rischio corruttivo.

Per quanto attiene all'ambito oggettivo, e dunque alle fattispecie di illecito che l'amministrazione è chiamata a tenere in conto ai fini della decisione di far scattare o meno la misura della rotazione straordinaria, vista l'atipicità del contenuto della condotta corruttiva indicata dalla norma, si ritiene di poter considerare potenzialmente integranti le condotte corruttive, anche i reati contro la Pubblica amministrazione nonché quelli indicati nel D. Lgs. 31 dicembre 2012, n. 235. L'Amministrazione potrà porre a fondamento della decisione di far ruotare il personale la riconduzione del comportamento posto in essere a condotta di natura corruttiva e dunque potranno conseguentemente essere considerate anche altre fattispecie di reato.

## MISURE ALTERNATIVE ALLA ROTAZIONE

Il ricorso alla rotazione deve essere considerato in una logica di necessaria complementarietà con le altre misure di prevenzione della corruzione specie laddove possano presentarsi difficoltà applicative sul piano organizzativo. Ove, pertanto, non sia possibile, o non sia particolarmente indicato, utilizzare la rotazione come misura di prevenzione della corruzione, anche al fine di preservare il buon funzionamento degli uffici, si prevede che vengano attuate scelte organizzative ed adottate altre misure di natura preventiva che possono avere effetti analoghi, quali a titolo esemplificativo:

- la previsione di modalità operative che favoriscono una maggiore condivisione delle attività fra gli operatori, evitando così l'isolamento di certe mansioni, avendo cura di favorire la trasparenza

“interna” delle attività;

- l'articolazione delle competenze, c.d. “*segregazione delle funzioni*” o la supervisione delle attività.

Tali misure mirano ad evitare che il soggetto non sottoposto a rotazione abbia il controllo esclusivo dei processi, specie di quelli più esposti al rischio di corruzione.

A tal fine si prevede quanto segue:

- si prevedono modalità operative che favoriscono una maggiore compartecipazione del personale alle attività del proprio ufficio;
- nelle aree identificate come maggiormente esposte a rischio corruzione e per le istruttorie più delicate si prevedono meccanismi di condivisione delle fasi procedurali, stabilendo di affiancare al funzionario istruttore un altro funzionario, in modo che, ferma restando l'unitarietà della responsabilità del procedimento a fini di interlocuzione esterna, più soggetti condividano le valutazioni degli elementi rilevanti per la decisione finale dell'istruttoria;
- si prevede l'attuazione di una corretta articolazione dei compiti e delle competenze.

A questo proposito si può fare riferimento a quanto elaborato dalla giurisprudenza ormai consolidata in ambito privatistico sull'attuazione del D. Lgs. 231/2001, applicando il criterio della separazione e contrapposizione dei compiti e dei ruoli.

In tale ottica si individuano le seguenti modalità:

- estensione dei meccanismi di “doppia sottoscrizione” dei procedimenti, dove firmano, a garanzia della correttezza e legittimità, sia il soggetto istruttore che il titolare del potere di adozione dell'atto finale;
- individuazione di uno o più soggetti estranei all'ufficio di competenza, anche con funzioni di segretario verbalizzante, in aggiunta a coloro che assumono decisioni nell'ambito di procedure di gara o di affidamenti negoziati o diretti;
- meccanismi di collaborazione tra diversi ambiti su atti potenzialmente critici, ad elevato rischio (lavoro in team che peraltro può favorire nel tempo anche una rotazione degli incarichi);
- condivisione delle fasi procedurali, prevedendo di affiancare al soggetto istruttore, altro personale in modo che, ferma la unitarietà della responsabilità del procedimento, più soggetti condividano le valutazioni rilevanti per la decisione finale della istruttoria;
- misure di articolazione delle competenze (“*segregazione delle funzioni*”) attribuendo a soggetti diversi, compiti distinti di:
  - istruttoria e accertamento;
  - revisione e adozione decisioni;
  - attuazione delle decisioni prese;
  - effettuazione di verifiche e controlli.

## MONITORAGGIO E VERIFICA

Ai sensi dell'art. 1, comma 10, lett. b) della Legge 190/2012 si procede alla verifica dell'effettiva rotazione degli incarichi nelle strutture e negli Uffici in cui è più elevato il rischio corruzione.

## INFORMATIVA SINDACALE

Sui criteri di rotazione indicati nella presente Linea Guida l'Arcea dà adeguata informazione alle organizzazioni sindacali, al fine di consentire a queste ultime di presentare proprie osservazioni e proposte, senza tuttavia che ciò comporti l'apertura di una fase di negoziazione in materia.