



# PIANO INTEGRATO

*Triennio 2016-2018*

PIANO DELLA PERFORMANCE

PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ

---

*Approvato dal Consiglio di Amministrazione del Consorzio per l'AREA di Ricerca Scientifica e Tecnologica di Trieste con deliberazione di data 27/01/2016, n. 1*

---























































## 3.2 STRUTTURA ORGANIZZATIVA DI AREA (SEZIONE I)

In questa sezione si forniscono alcune informazioni in merito all'attività istituzionale di AREA e alla sua articolazione organizzativa. Queste informazioni sono finalizzate ad una migliore intelligenza del PTPC e costituiscono una premessa per la comprensione dell'analisi del rischio di corruzione che implica la conoscenza dei processi e delle attività che vengono svolte presso AREA.

Il presente PTPC è integrato con il Piano della Performance 2016-2017; la presente sezione rinvia, quindi, per le informazioni attinenti all'attività istituzionale di AREA e alla sua articolazione organizzativa, al cap. 1 e 2 del Piano Integrato e all'allegato 1, che riporta l'organigramma dell'Ente.

## 3.3 SOGGETTI, FUNZIONI E RESPONSABILITÀ (SEZIONE II)

In questa sezione viene operata una ricognizione dei soggetti che, ai sensi della normativa di settore e del P.N.A., concorrono all'attuazione della strategia di prevenzione della corruzione in AREA, e delle relative funzioni.

### 3.3.1 Soggetti previsti dal P.N.A. nell'ambito della strategia di prevenzione a livello decentrato (II.1)

I soggetti che, all'interno di AREA, concorrono alla predisposizione e all'attuazione delle strategie in materia di prevenzione della corruzione, in base alla L. n. 190/2012, così come integrata dal PNA, sono i seguenti:

#### a. l'autorità di indirizzo politico (C.d.A.):

- designa il responsabile (art. 1, comma 7, della L. n. 190/2012);
- adotta il PTPC e i suoi aggiornamenti e li comunica al Dipartimento della Funzione pubblica (art. 1, commi 8, L. n. 190/2012);
- adotta tutti gli atti di indirizzo di carattere generale, che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione (ad es.: criteri generali per il conferimento e l'autorizzazione allo svolgimento degli incarichi da parte dei dipendenti ex art. 53 del D. Lgs. n. 165 del 2001);

#### b. il Responsabile della Prevenzione:

- svolge i compiti indicati nella circolare del Dipartimento della Funzione pubblica n. 1 del 2013 e i compiti di vigilanza sul rispetto delle norme in materia di inconferibilità e incompatibilità (art. 1 L. n. 190/2012; art. 15 D. Lgs. n. 39/2013);
- presidia tutte le fasi del ciclo di prevenzione del rischio, e precisamente: analisi di contesto, identificazione del rischio, analisi del rischio, ponderazione del rischio, trattamento del rischio, monitoraggio e valutazione, reporting;
- elabora la relazione annuale sull'attività svolta e ne assicura la pubblicazione (art. 1, comma 14, L. n. 190/2012);

#### c. il Responsabile della Trasparenza:

- presso AREA le funzioni di Responsabile della Trasparenza sono esercitate da soggetto diverso dal Responsabile della prevenzione della corruzione: dette funzioni sono poste in capo al Direttore Generale che svolge le funzioni di Responsabile della trasparenza (art. 43 D.Lgs. n. 33/2013);

**d. i Referenti per la prevenzione:**

- svolgono attività informativa nei confronti del Responsabile della Prevenzione, affinché questi abbia elementi e riscontri sull'intera organizzazione ed attività dell'amministrazione, e di costante monitoraggio sull'attività svolta dai singoli Servizi e Uffici di riferimento, anche riguardo gli obblighi di rotazione del personale, ove applicabili;
- osservano le misure contenute nel PTPC (art. 1, comma 14, della L. n. 190/2012);
- coadiuvano il Responsabile della prevenzione e i Direttori di Servizio nel ciclo di prevenzione del rischio, e precisamente: analisi di contesto, identificazione del rischio, analisi del rischio, ponderazione del rischio, trattamento del rischio, monitoraggio e valutazione, reporting;

**e. tutti i Direttori di Servizio per l'area di rispettiva competenza:**

- svolgono attività informativa nei confronti del Responsabile, dei Referenti e dell'autorità giudiziaria (art. 16 D.Lgs. n. 165/2001; art. 20 D.P.R. n. 3/1957; art.1, comma 3, L. n. 20/1994; art. 331 c.p.p.);
- partecipano al processo di gestione del rischio;
- propongono le misure di prevenzione (art. 16 D.Lgs. n. 165/2001);
- assicurano l'osservanza del Codice di comportamento e verificano le ipotesi di violazione;
- adottano le misure gestionali, quali l'avvio di procedimenti disciplinari, la sospensione e la rotazione del personale (artt. 16 e 55 bis D.Lgs. n. 165/2001);
- osservano le misure contenute nel PTPC (art. 1, comma 14, della L. n. 190/2012);

**f. gli OIV e gli altri organismi di controllo interno:**

- partecipano al processo di gestione del rischio (PNA, Allegato 1, par. B.1.2.);
- considerano i rischi e le azioni inerenti la prevenzione della corruzione nello svolgimento dei compiti ad essi attribuiti;
- svolgono compiti propri connessi all'attività anticorruzione nel settore della trasparenza amministrativa (artt. 43 e 44 D.Lgs. n. 33/2013);
- esprimono parere obbligatorio sul Codice di comportamento adottato da ciascuna amministrazione (art. 54, comma 5, D.Lgs. n. 165/2001);

**g. l'Ufficio Procedimenti Disciplinari, U.P.D.:**

- svolge i procedimenti disciplinari nell'ambito della propria competenza (art. 55 bis D.Lgs. n. 165/2001);
- provvede alle comunicazioni obbligatorie nei confronti dell'autorità giudiziaria (art. 20 D.P.R. n. 3/1957; art.1, comma 3, L. n. 20/1994; art. 331 c.p.p.);
- propone l'aggiornamento del Codice di comportamento;

**h. tutti i dipendenti di AREA:**

- partecipano al processo di gestione del rischio (PNA, Allegato 1, par. B.1.2.);

- osservano le misure contenute nel PTPC (art. 1, comma 14, della L. n. 190/2012);
- segnalano le situazioni di illecito al proprio dirigente o all'U.P.D. (art. 54 bis del D.Lgs. n. 165/2001);
- segnalano casi di personale conflitto di interessi (art. 6 bis L. n. 241/1990; artt. 6 e 7 Codice di comportamento);

**i. i collaboratori a qualsiasi titolo di AREA:**

- osservano le misure contenute nel PTPC;
- segnalano le situazioni di illecito (art. 8 Codice di comportamento).

### **3.3.2 Responsabile della Prevenzione della Corruzione (II.2)**

Ai sensi dell'art. 1, comma 7, della L. n. 190/2012, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione è individuato dal C.d.A. ed è scelto di norma tra i Dirigenti amministrativi di ruolo di prima fascia in servizio. Presso AREA non sono presenti dirigenti di prima fascia e l'incarico è stato attribuito a dirigente amministrativo di seconda fascia in ruolo, già titolare di incarico di direzione di un Servizio. La durata dell'incarico di Responsabile della Prevenzione della Corruzione coincide con la durata dell'incarico principale. L'incarico è stato conferito in un primo tempo con delibera del C.d.A. 30 gennaio 2013, n. 4, e ribadito in sede di espressione del parere di validità curricolare con delibera del C.d.A. 26 giugno 2013, n. 58, in occasione del rinnovo dell'incarico principale.

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione, ai sensi della L. n. 190/2012 e della circolare n.1 del 25 gennaio 2013 della Presidenza del Consiglio dei Ministri, provvede:

- all'elaborazione della proposta di PTPC e dei relativi aggiornamenti annuali, sottoponendoli all'approvazione del Consiglio di Amministrazione di regola entro il 31 gennaio di ogni anno;
- alla trasmissione del Piano e dei suoi aggiornamenti al Responsabile della trasparenza, affinché provveda alla pubblicazione;
- alla verifica dell'efficace attuazione del Piano e della sua idoneità ed effettività, nonché a proporre modifiche al Piano in caso di accertamento di significative violazioni o di mutamenti dell'organizzazione;
- alla verifica, se del caso d'intesa con il Direttore di Servizio competente e salvo che la rotazione non risulti impossibile in ragione di impedimenti connessi alle caratteristiche organizzative della struttura, dell'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;
- alla redazione della relazione annuale recante il rendiconto di attuazione del Piano nell'anno di riferimento, sulla base dei resoconti, realizzati in esecuzione del PTPC, da comunicare al Responsabile della trasparenza affinché provveda alla pubblicazione;
- alla definizione di procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione;
- all'individuazione del personale da inserire nei percorsi di formazione.

Per l'adempimento dei compiti previsti dalla Legge n. 190/2012 sopra elencati, il Responsabile tra l'altro 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;

- richiedere, ai dipendenti che hanno istruito un procedimento, di fornire motivazioni per iscritto circa le circostanze di fatto e le ragioni di diritto che sottendono all'adozione del provvedimento finale;
- richiedere ai Direttori di Servizio di svolgere ispezioni e verifiche presso i propri Uffici e le proprie Unità Operative, al fine di procedere al controllo del rispetto delle condizioni di correttezza e legittimità dei procedimenti in corso o già conclusi e più in generale delle attività istituzionali.

Il Responsabile procede alla verifica dell'attuazione del presente Piano effettuando le seguenti azioni complementari:

- raccolta di informazioni presso i Direttori di Servizio, anche mediante monitoraggi dell'attività effettuata;
- verifiche e controlli presso le strutture organizzative, condotte con l'ausilio dei Referenti e di soggetti interni competenti per settore, allorché sia presente almeno un ambito di attività tra quelle considerate a rischio di corruzione, al fine di procedere al controllo del rispetto delle condizioni di correttezza e legittimità su un campione rappresentativo dei procedimenti amministrativi e di processi in corso o conclusi.

Il Responsabile può tenere conto di segnalazioni non anonime provenienti da eventuali portatori di interesse, sufficientemente circostanziate, che evidenzino situazioni di anomalia e configurino la possibilità di un rischio probabile di corruzione. Tali segnalazioni dovranno essere effettuate tramite posta elettronica certificata (per gli utenti esterni) o attraverso un apposito indirizzo di posta elettronica istituzionale, nel pieno rispetto dell'art. 54-bis del D.Lgs. n. 165/2001.

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione 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, di regola per il tramite dei rispettivi Direttori di Servizio.

Il Responsabile, inoltre:

- ove, nello svolgimento della sua attività, riscontri dei fatti che possono presentare una rilevanza disciplinare, ne informa tempestivamente il Direttore del Servizio al quale è assegnato il dipendente, affinché possa essere avviata con tempestività l'azione disciplinare, e il Direttore Generale, cui è rimessa la funzione di Ufficio per i Procedimenti Disciplinari;
- nel caso in cui riscontri fatti suscettibili di dar luogo a responsabilità amministrativa, presenta tempestiva segnalazione alla competente Procura della Corte dei Conti affinché venga accertato il danno erariale;
- ove, invece, riscontri fatti che rappresentano notizia di reato, presenta denuncia alla Procura della Repubblica o a un ufficiale di polizia giudiziaria con le modalità previste dalla legge (art. 331 c.p.p.) e ne dà tempestiva notizia all'Autorità nazionale anticorruzione.

### **3.3.3 Incarico e funzioni dei referenti del Responsabile della prevenzione della corruzione (II.3)**

La Presidenza del Consiglio dei Ministri, con circolare n. 1 del 25 gennaio 2013, ha previsto la possibilità di affiancare al Responsabile i "Referenti" della prevenzione della corruzione, ai fini e per la definizione e l'adozione delle misure di prevenzione e contrasto alla corruzione. Il PNA ha recepito questa impostazione, che viene calata anche nel presente PTPC.

I Referenti coadiuvano il Responsabile nell'attuazione e nel miglioramento della politica di prevenzione, al fine di assicurare, in modo diffuso e capillare, un'azione coordinata, un'attività di controllo, di prevenzione e di contrasto della corruzione e dell'illegalità in AREA; gli stessi coadiuvano il Responsabile della prevenzione nell'esercizio delle sue funzioni.

### 3.3.4 Funzioni dei Direttori di Servizio (II.4)

I Direttori di Servizio, in relazione alle strutture di livello dirigenziale di rispettiva preposizione, supportano pienamente il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e i Referenti nello svolgimento delle attività di loro competenza. Gli stessi, tra l'altro, provvedono anche a:

- espletare attività di informazione nei confronti dei dipendenti volti a prevenire la corruzione nella gestione dell'attività posta in essere dal Servizio di competenza;
- segnalare immediatamente al Responsabile della prevenzione della corruzione eventuali irregolarità e/o atti illeciti riscontrati;
- relazionare, entro il mese di dicembre di ogni anno, al Responsabile della prevenzione della corruzione su tutte le iniziative adottate al fine di prevenire la corruzione nella gestione dell'attività posta in essere dal Servizio di competenza.

Compete ai Dirigenti l'attuazione delle misure in materia di trasparenza previste dall'art. 18 del D.L. n. 33/2013 e dalle altre disposizioni vigenti. I Direttori di Servizio concorrono con il Responsabile della prevenzione della corruzione e con il Responsabile della trasparenza, ad assicurare, in un contesto unitario, organico e coerente, l'esatta osservanza delle prescrizioni in materia di trasparenza dell'attività amministrativa.

Infine, i Direttori di Servizio, in relazione alle strutture di livello dirigenziale di rispettiva preposizione, supportano pienamente il Responsabile della prevenzione della corruzione e i Referenti nello svolgimento delle attività di loro competenza.

In particolare, i Direttori di Servizio contribuiscono alla prevenzione della corruzione attraverso:

- la verifica dell'attuazione del Piano e della sua idoneità,
- la proposta di modifiche e integrazioni del Piano che si rendano necessarie o utili in relazione al verificarsi di significative violazioni, a mutamenti organizzativi o istituzionali o nell'attività di AREA o altri eventi rilevanti sotto il profilo della prevenzione della corruzione;
- la verifica dell'effettiva rotazione negli incarichi dei dipendenti assegnati agli Uffici e alle Unità Operative, ove più elevato sia il rischio di corruzione, compatibilmente con l'organico di AREA;
- l'individuazione delle attività e dei dipendenti maggiormente esposti al rischio di corruzione;
- il monitoraggio dei rapporti tra AREA e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra titolari, amministratori, soci e dipendenti degli stessi soggetti e dipendenti di AREA;
- il rispetto degli obblighi di informazione del Responsabile della prevenzione della corruzione;
- l'intrapresa di azioni volte a garantire che l'organizzazione di AREA sia resa trasparente, con evidenza delle responsabilità per procedimento, processo e prodotto;
- il monitoraggio del rispetto dei termini per la conclusione dei procedimenti;
- il monitoraggio dei rapporti fra AREA e i fornitori di lavori, servizi e beni;
- la vigilanza sull'assenza di situazioni di incompatibilità a carico dei dipendenti;
- il rispetto delle disposizioni in materia di trasparenza;
- l'attivazione effettiva della normativa sulla segnalazione da parte del dipendente di condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza, di cui al comma 51 dell'art. 1 della Legge n. 190/2012, con le necessarie forme di tutela, ferme restando le garanzie di veridicità dei fatti, a tutela del denunciato;

- l’adozione di misure che garantiscano il rispetto delle norme del codice di comportamento dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni di cui al comma 44 della Legge n. 190/2012, nonché delle prescrizioni contenute nel Piano della Prevenzione della Corruzione;
- l’adozione delle misure necessarie all’effettiva attivazione della responsabilità disciplinare dei dipendenti, in caso di violazione dei doveri di comportamento, ivi incluso il dovere di rispettare le prescrizioni contenute nel Piano della Prevenzione della Corruzione;
- l’adozione di misure volte alla vigilanza sull’attuazione delle disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità degli incarichi;
- l’adozione di misure di verifica dell’attuazione delle disposizioni di legge in materia di autorizzazione di incarichi esterni, così come modificate dal comma 42 dell’art. 1 della Legge n. 190/2012.

Coadiuvati dal Responsabile della Prevenzione, i Direttori di Servizio tengono incontri di aggiornamento e svolgono attività di informazione nei confronti dei dipendenti volti a prevenire la corruzione nella gestione dell’attività.

I Direttori di Servizio concorrono, inoltre, con il Responsabile della Prevenzione e con il Responsabile della Trasparenza, ad assicurare, in un contesto unitario, organico e coerente, l’esatta osservanza delle prescrizioni in materia di trasparenza dell’attività amministrativa.

### **3.3.5 Sistema di Relazioni tra il Responsabile della prevenzione (e i Referenti) e i Direttori di Servizio (Il.5)**

Il modello di coordinamento prevede un flusso di informazioni bidirezionale tra il Responsabile e i Referenti da una parte e i Direttori di Servizio dall’altra, che contempra l’acquisizione di informazioni dai Servizi verso il Responsabile e i Referenti, da un lato, e la diramazione verso i Servizi dei contenuti del Piano adottato, dall’altro.

Il flusso informativo bidirezionale avviene secondo la seguente sequenzialità:

- i Direttori di Servizio sono tenuti a comunicare al Responsabile e ai Referenti i dati utili (aree critiche e azioni correttive) per la redazione e il costante aggiornamento del PTPC;
- il Responsabile, coadiuvato dai Referenti, raccoglie e valuta le informazioni pervenute inserendole nel PTPC;
- il Responsabile diffonde il PTPC tramite pubblicazione sul sito web e comunicazione dello stesso ai singoli dipendenti e, coadiuvato dai Referenti, svolge azione di formazione e informazione in favore delle strutture dell’Ente.

## **3.4 ANALISI DI CONTESTO INTERNO ED ESTERNO, RICOSTRUZIONE E ANALISI DEI PROCESSI NELLE AREE DI RISCHIO (SEZIONE III)**

Nella presente sezione, premessa una sintetica analisi degli elementi di contesto interno ed esterno che si ritengono rilevanti ai fini dell’individuazione dei rischi corruttivi, si dà conto delle attività istituzionali svolte da AREA ed esposte al rischio corruzione, tenuto conto delle indicazioni contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione approvato con delibera 11 settembre 2013, n. 72 e nell’aggiornamento di cui alla deliberazione ANAC 28 ottobre 2015, n. 12.

L’analisi del rischio corruttivo non può prescindere dalla conoscenza della realtà locale che costituisce il

contesto esterno di riferimento e presuppone, inoltre, un'analisi dei dati in possesso di AREA e in gran parte presenti anche in "Amministrazione Trasparente". Questa analisi va poi coordinata con l'esame degli elementi più rilevanti, sul piano del rischio corruttivo, del contesto interno.

### 3.4.1 Contesto esterno (III.1)

Come da indicazioni contenute nella deliberazione ANAC n. 12/2015 (pag.16), il RPC ha fatto riferimento per l'analisi del contesto esterno alla "Relazione sull'attività delle forze di polizia, sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica e sulla criminalità organizzata" presentata al Parlamento dal Ministro Alfano. La relazione più recente disponibile è relativa alla situazione 2013.

Si ha riguardo, in particolare, a quanto riportato con riferimento alla Regione Friuli Venezia Giulia e, nel suo ambito, alla Provincia di Trieste, ove ha sede il Parco scientifico e tecnologico gestito da AREA. Non essendo in corso alla data di redazione del presente Piano, attività in Basilicata e in Calabria (i relativi progetti si sono conclusi nel 2015) non si prendono in esame i dati riferibili ad altre località.

La relazione ministeriale, dalla quale si estrapolano solo le parti che possano rivestire interesse per l'attività istituzionale di AREA, così si esprime con riguardo al territorio della Provincia di Trieste:

*"La strategica posizione geografica della provincia, che annovera una vasta linea di confine con la Slovenia, nonché la presenza di un importante porto commerciale interessato da opere di ampliamento (è in previsione la realizzazione di una moderna piattaforma logistica), costituiscono attrattiva di interesse per gli investimenti dell'economia illegale mafiosa. L'area non appare interessata dalla presenza di radicati sodalizi di criminalità organizzata, tuttavia, già in passato, sono stati riscontrati tentativi d'infiltrazione mafiosa nel tessuto economico.*

*(omissis)*

*Si conferma la presenza nella provincia di una forte comunità serba che gestisce il mercato del lavoro nero di connazionali e di cittadini dell'est-Europa. Si tratta di un'etnia molto chiusa, poco integrata con la popolazione autoctona, stanziata principalmente in un rione dove si riuniscono i lavoratori in attesa di essere avvicinati da imprenditori edili ai quali necessita manodopera in nero.*"

### 3.4.2 Contesto interno (III.2)

La presente analisi non ha ambizioni di esaustività ma costituisce il primo degli approfondimenti che negli anni, attraverso un progressivo affinamento della comprensione dei fenomeni, agevoleranno l'impostazione della strategia anticorruttiva che si tradurrà auspicabilmente in misure via via più mirate ed efficaci. La ricognizione che segue comprende i dati relativi alla dimensione finanziaria, ai rapporti di lavoro instaurati presso AREA, ai principali filoni di attività istituzionale e al settore dei contratti pubblici.

Per avere un'evidenza della dimensione finanziaria in cui opera AREA, nell'ambito dell'**allegato 2 (Amministrazione in cifre)** sono riportati i dati dei bilanci consuntivi più recenti e un'evidenza delle transazioni contabili processate da AREA negli ultimi tre anni (Tabelle 1 e 2).

Al fine dell'impostazione di una corretta analisi, l'**Allegato 2** riporta anche i principali dati inerenti il personale dipendente di AREA, (Tabella 3). Con riferimento alla consistenza delle risorse umane, va evidenziato uno sbilanciamento a favore del personale assunto a termine per lo svolgimento di progetti finanziati. Ulteriore dato rilevante in materia di risorse umane è costituito dalle selezioni, con particolare riferimento al rapporto tra i posti messi a concorso e il numero di dipendenti assunti sulle graduatorie (Tabella 4).

Nell'ambito dell'**allegato 2** sono inoltre riportati dati significativi in ordine all'andamento degli insediamenti nei campus nel triennio 2013-2015 (Tabella 5), e ad alcuni indicatori relativi alle attività di formazione e di trasferimento tecnologico (Tabella 6) svolte da AREA. Con riferimento al settore dei contratti pubblici, le Tabelle 7 e 8 riportano i dati relativi alle procedure di gara indette nel 2013 e nel 2014

(il dato 2015 è in corso di completamento e sarà trasmesso all'ANAC e pubblicato ai sensi del D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33). Infine, la Tabella 9 riporta l'Analisi dei fabbisogni formativi in materia di anticorruzione e programmazione delle azioni formative, la Tabella 10 i dati sull'Utilizzo dei servizi offerti dal Welcome Office e la Tabella 11 i dati sull'Utilizzo dei servizi offerti dallo sportello APRE FVG (ulteriori informazioni reperibili nell'allegato 2).

### **3.4.3 Elementi ricavabili dall'analisi del contesto interno ed esterno con finalità di prevenzione della corruzione (III.3)**

Con riferimento alla dimensione finanziaria, evidenziata dalle tabelle 1 e 2, risulta chiaro che appare urgente completare la mappatura dei processi e la definizione delle misure previste in questo settore, che tra l'altro, in base alle recenti linee guida espresse dall'ANAC, costituisce un'area generale di rischio corruzione.

Con riferimento alla gestione dei rapporti di lavoro, si noterà come la tabella 3, nel mettere in evidenza la presenza di personale a termine che esubera il numero di persone assunte con contratto a tempo determinato, e nell'evidenziare che presso AREA vengono scorse le graduatorie oltre al numero più ristretto dei vincitori, induce all'adozione di misure che intervengano già in sede di determinazione del fabbisogno di personale per vagliare la genuinità dell'esigenza, l'effettiva sopravvenienza della necessità di estensione e, soprattutto, la correttezza dell'instaurazione di rapporti a termine. Queste e altre esigenze di prevenzione sono state tenute presenti nella revisione del registro dei rischi, **allegato 5 (Diagrammi di flusso dei processi e registro dei rischi)** al presente documento.

Con riferimento ai principali filoni di attività istituzionale, le tabelle 4 e 5 evidenziano un numero ragguardevole di transazioni tutte suscettibili di rischio corruttivo. Non tutti i relativi processi risultano ancora adeguatamente censiti nell'ambito del sistema e si renderà quindi necessario completare la mappatura e la ricostruzione dei processi, che andranno revisionati alla luce, per quanto qui di interesse, delle esigenze di prevenzione della corruzione.

Con riferimento alla delicata tematica dei contratti pubblici, dall'analisi del contesto esterno e, in particolare, dalla lettura della relazione del Ministero degli interni, si evince una non rilevante presenza delle organizzazioni di stampo mafioso in ambito locale, che purtroppo caratterizza invece il mercato degli appalti in molte regioni d'Italia. Pur prendendo atto che la minaccia non sembrerebbe avere carattere di particolare gravità in ambito locale, non si può sottovalutare l'elemento della partecipazione agli appalti di imprese provenienti da tutto il territorio nazionale, recentemente estesa anche a contratti di valore non elevatissimo attraverso gli strumenti del mercato elettronico; ne deriva che, comunque, non risulta possibile abbassare la guardia nelle verifiche da operarsi con la collaborazione del Commissariato di Governo, il casellario giudiziale e gli altri strumenti assicurati dall'AVCpass. Nel recente Comunicato del Presidente ANAC del 10 dicembre 2015 è stata sottolineata la necessità che, nell'avvalersi del MePA, le P.A. operino le verifiche in ordine al possesso dei requisiti generali in capo agli aggiudicatari dei contratti, poiché il gestore Consip opera la verifica esclusivamente a campione. Con riferimento al prezioso strumento di verifica costituito dall'AVCpass il RPC osserva che nel caso degli acquisti di beni e servizi di valore inferiore a Euro 40.000 l'Amministrazione ha facoltà di richiedere il c.d. SmartCIG, che costituisce una forma agevolata di tracciamento dell'appalto. Il rilascio dello SmartCIG, tuttavia, non consente alla stazione appaltante di accedere al sistema di verifica AVCpass, né strumentalmente alle imprese di richiedere il PassOE. Ne deriva che, almeno oltre una certa soglia, per i contratti valorizzati al di sotto dei 40.000,00 Euro si renderà necessario richiedere comunque un CIG ordinario, al fine di poter fruire dello strumento AVCpass.

Ulteriore elemento ricavabile dalla Relazione ministeriale esaminata è la rilevante presenza del lavoro nero in ambito edilizio. Nell'ambito della realizzazione di opere pubbliche e, in generale, negli appalti caratterizzati dal rilevante impiego di personale, si rende necessario effettuare controlli ulteriori rispetto a quelli prevalentemente documentali in atto (Cassa edile, DURC) anche nell'ambito dei cantieri, al fine di verificare l'eventuale presenza di personale irregolare.

Dall'analisi del contesto interno, sempre in tema di contratti pubblici, così come reso evidente dai dati

rappresentati nelle tabelle 6 e 7, rappresentativi della contrattualistica degli anni 2013 e 2014, si osserva la tendenza all'utilizzo, ove la norma lo consenta, della procedura negoziata sia nell'ambito delle procedure in economia che nell'ambito dei contratti esclusi dall'applicazione del codice ai sensi dell'art. 20 e 27 del Codice degli appalti. È indubbio che questa tendenza, registrabile presso molte amministrazioni, non sia necessariamente sintomatica di illegittimità e illiceità, ma è opportuno accertare, già in sede di definizione del fabbisogno, la genuinità delle circostanze invocate e il mancato ricorso a lottizzazioni fittizie. Il registro dei rischi, infatti, contiene misure di presidio anche della fase di identificazione del fabbisogno.

### 3.4.4 Analisi dei processi e predisposizione misure di prevenzione (III.4)

Sono stati fatti oggetto di mappatura e revisione i seguenti processi e relativi sotto-processi:

Area di rischio	Processo	Sotto-processo
<b>Affidamento di lavori, servizi e forniture</b>	<b>Appalti lavori, forniture e servizi</b>	Programmazione
		Progettazione e indizione
		Selezione del contraente
		Verifica aggiudicazione e stipula contratto
		Esecuzione del contratto
		Rendicontazione del contratto
<b>Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario</b>	<b>Concessione benefici</b> (benefici del fondo sociale al personale, contributi alle imprese, borse di studio, premi e altre forme di incentivo a soggetti diversi dal personale)	Concessione benefici
<b>Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario</b>	<b>Gestione degli insediamenti nel Parco</b>	Nuovo insediamento
		Rinnovo
		Gestione insoluti
<b>Gestione Risorse Umane</b>	<b>Gestione risorse umane</b>	Pianificazione delle assunzioni
		Selezione e assunzione del personale
		Contrattazione collettiva integrativa
		Aggiornamento dei ruoli e delle competenze – esigenze ordinarie
		Aggiornamento dei ruoli e delle competenze – esigenze straordinarie
		Redazione piano di formazione
		Formazione collettiva
		Formazione individuale
<b>Attività legale e contenzioso</b>	<b>Affari legali e contenzioso</b>	Affari legali
		Contenzioso

Per ogni processo e sottoprocesso è stata predisposta la scheda di valutazione del rischio completa delle misure di prevenzione. AREA propone di completare la mappatura quantomeno dei processi c.d. "generalisti" nel corso del 2016 e al più tardi in occasione dell'adozione del PTPC 2017-2019.

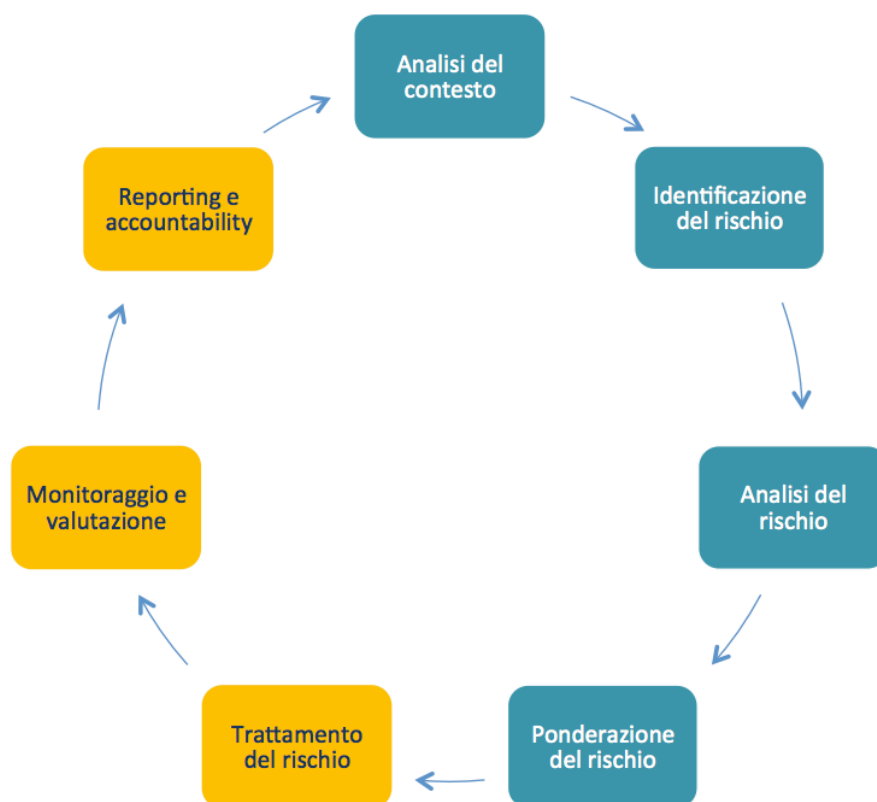
Al presente documento sono allegati 5 diagrammi di flusso; le Misure adottate sono previste dal Registro dei rischi, aggiornato a dicembre 2015 (**allegato 5 - Diagrammi di flusso dei processi e registro dei rischi**).

### 3.5 PROCESSO DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (SEZIONE IV)

In questa sezione è ripercorso il processo di elaborazione e di adozione del Piano e sono descritte le principali fasi del processo di prevenzione della corruzione e il relativo ciclo. Viene inoltre operata una ricognizione degli *stakeholder* che possono essere sentiti sia all’atto della predisposizione del PTPC che nel corso della sua vigenza.

#### 3.5.1 Definizione delle fasi del processo (rinvio al PTPC 2015-2016 SEZ. IV.1)

La L. n. 190/2012 e il PNA definiscono il seguente ciclo della prevenzione della corruzione e le relative fasi:



Le fasi ricomprese tra l’analisi di contesto e la ponderazione del rischio sono preparatorie del PTPC. Le fasi comprese tra trattamento del rischio e reporting e accountability appartengono alla fase applicativa.

Per una ricognizione del processo di definizione e di redazione del PTPC si rinvia a quanto previsto dal PTPC 2015-2017, consultabile a questo link:

<https://www.areasciencepark.it/wp-content/uploads/Piano-Triennale-di-prevenzione-della-corruzione-2015-2017.pdf>

nel quale sono illustrati i seguenti temi:

#### 3.5.2 Soggetti coinvolti nell’individuazione dei contenuti del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (rinvio al PTPC 2015-2017 SEZ. IV.2)

#### 3.5.3 Il coinvolgimento degli Stakeholder (rinvio al PTPC 2015-2017 SEZ. IV.3)

#### **3.5.4 Modalità di adozione del Piano (rinvio al PTPC 2015-2017 SEZ. IV.4)**

#### **3.5.5 Relazione annuale del Responsabile della Prevenzione della Corruzione (rinvio al PTPC 2015-2017 SEZ. IV.5)**

### **3.6 FORMAZIONE DEI DIPENDENTI CHE OPERANO IN SETTORI ESPOSTI AL RISCHIO DI CORRUZIONE E DI ILLEGALITÀ (SEZIONE V)**

Nella presente sezione viene trattato l'adempimento previsto dalla L. n. 190/2012 riguardante la pianificazione degli interventi formativi per i dipendenti che direttamente o indirettamente svolgono un'attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi fatti di corruzione, individuati ai sensi del presente PTPC. AREA prevede questi interventi formativi all'interno del proprio Programma di formazione che viene periodicamente adottato dal C.d.A.

Il tema della formazione dei dipendenti che operano i settori esposti al rischio di corruzione e di illegalità è stato ampiamente esaminato nel PTPC 2015-2017, consultabile al seguente link <https://www.areasciencepark.it/wp-content/uploads/Piano-Triennale-di-prevenzione-della-corruzione-2015-2017.pdf> con riferimento alle sottosezioni di seguito riportate:

#### **3.6.1 Premessa metodologica (rinvio al PTPC 2015-2017 SEZ. V.1)**

#### **3.6.2 Gli elementi che, in base al P.N.A., devono essere contenuti nel PTPC (il Cosa) (rinvio al PTPC 2015-2017 SEZ. V.2)**

#### **3.6.3 Analisi dei fabbisogni formativi in materia di anticorruzione e programmazione delle azioni formative (il Chi e il Come) (SEZ. V.3)**

L'analisi dei fabbisogni formativi in materia di anticorruzione è stata ampiamente illustrata nel PTPC 2015-2017, al quale si rinvia, reperibile a questo link <https://www.areasciencepark.it/wp-content/uploads/Piano-Triennale-di-prevenzione-della-corruzione-2015-2017.pdf>.

Si illustra di seguito la programmazione delle azioni formative per il triennio 2016-2018. La durata triennale del PTPC, infatti, impone che venga operata una pianificazione sull'intera durata del PTPC, stabilendo una scansione graduale delle iniziative, e operando una scelta in base alle priorità che si evidenziano tenuto conto: del numero di persone da formare, delle risorse economiche destinabili a questa attività, della differenziazione della formazione da erogare (generale e specialistica), della necessità di conseguire obiettivi concreti e realisticamente sostenibili dalla struttura sotto il profilo economico e organizzativo.

Si riporta la programmazione formativa, contemplata per il 2016 e il 2017 nel Piano triennale di formazione 2015-2017, adottato in data 28 luglio 2015, n. 52, nell'articolazione della quale non può prescindere da una ponderazione delle priorità stimate avuto riguardo a tutti i fattori summenzionati e alle esigenze specifiche del processo di prevenzione della corruzione. I dati sono stati aggiornati al 2018, considerando, allo stato attuale delle informazioni e con riserva di rivedere le stesse alla luce della recente

riorganizzazione, un bisogno presunto di aggiornamento. Per modello 1 si intende lo svolgimento di una formazione di tipo specialistico, per modello 2 si intende lo svolgimento di una formazione generale.

Profilo specialistico	modulo formativo	Numero minimo di ore formative cad.	Numero persone	Numero ore totali	Periodo di svolgimento
Dirigenti e Direttore Generale aree generali di rischio	mod. 1	3	6	18	2016
responsabile anticorruzione	mod. 1	21	1	21	2016/2017
referenti anticorruzione	mod. 1	21	2	42	2016/2017
personale aree a rischio	mod. 1	7	40	280	2016/2017
formazione generale	mod.2	3	130	390	2016/2017
formazione generale (rip.)	mod. 2	3	20	60	2018

### 3.6.4 La valutazione dell'efficacia delle azioni formative e il loro monitoraggio (rinvio al PTPC 2015-2017 SEZ. V.4)

In merito a questa tematica si rinvia a quanto previsto dal PTPC 2015-2017, reperibile a questo link <https://www.areasciencepark.it/wp-content/uploads/Piano-Triennale-di-prevenzione-della-corruzione-2015-2017.pdf>

### 3.7 CODICE DI COMPORTAMENTO (RINVIO AL PTPC 2015-2016 SEZIONE VI)

Nella presente sezione viene illustrato il procedimento seguito per la predisposizione del Codice di comportamento dei dipendenti di AREA, articolato secondo le fasi che di seguito si descrivono partitamente. Il testo del Codice di comportamento non è riportato all'interno del documento ma consultabile nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale.

AREA ha provveduto all'adozione del Codice di comportamento dei propri dipendenti attraverso le seguenti fasi procedurali:

1. effettuazione di un intervento formativo rivolto a tutti i dipendenti, articolato in tre sessioni e svoltosi nel mese di novembre 2013.
2. Redazione di una prima ipotesi di Codice di comportamento a cura del Responsabile della prevenzione della corruzione tenuto conto dei contributi ricevuti durante le sessioni formative. La comunicazione di questa prima ipotesi di codice di comportamento ai principali *stakeholder* di AREA.
3. Indizione di una procedura aperta alla partecipazione, conclusa in data 16 dicembre 2013, per la raccolta dei suggerimenti di soggetti portatori di interesse in merito all'ipotesi iniziale.
4. Revisione del testo dell'ipotesi iniziale sulla base dei suggerimenti pervenuti nell'ambito della procedura aperta alla partecipazione e redazione da parte del Responsabile della prevenzione della corruzione della proposta oggetto di bozza di delibera da sottoporre al C.d.A..
5. Adozione del testo di Codice di comportamento con Deliberazione del C.d.A. del 18 dicembre 2013, n. 109.

Le singole fasi del processo sono state ampiamente illustrate da ultimo nel PTPC 2015-2017, consultabile al seguente link: <https://www.areasciencepark.it/wp-content/uploads/Piano-Triennale-di-prevenzione-della-corruzione-2015-2017.pdf>.

### 3.8 PIANIFICAZIONE DEGLI INTERVENTI E RELATIVA TEMPISTICA (SEZIONE VII)

In questa sezione sono riportate le misure e le azioni che AREA intraprende, o ha adottato, per il perseguimento degli obiettivi di prevenzione della corruzione e le relative tempistiche di adozione nel periodo 2016-2018. Dette azioni costituiscono obiettivi inseriti nel Piano della Performance 2016-2018.

Costituisce necessario sviluppo del presente PTPC la pianificazione degli obiettivi di prevenzione della corruzione.

Obiettivi triennali 2016-2018 del PTPC				
	Obiettivo	Misura	Termine di adozione	Soggetti competenti all'adozione e attuazione
1.	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	<b>Adozione del PTPC</b>	31 gennaio 2016 (misura in atto)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organo di indirizzo politico-amministrativo</li> <li>Responsabile della prevenzione della corruzione</li> </ul>
2.	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	<b>Adempimenti di trasparenza</b> pubblicare nei sito istituzionale i dati concernenti l'organizzazione e l'attività di AREA secondo le indicazioni contenute nel D.Lgs. n. 33/2013 come integrate dal registro dei rischi.	31 dicembre 2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsabile trasparenza</li> <li>OIV</li> <li>Tutti i dirigenti</li> </ul>
3.	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	<b>Mappatura processi/misura organizzativa</b> Mappatura e ricostruzione dei processi relativi alle aree generali di rischio non ancora mappati	31 dicembre 2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>Direzione generale</li> <li>RPC</li> <li>Tutti i dirigenti</li> </ul>
4.	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	<b>Codice di comportamento</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Verifica della eventuale necessità di una revisione del Codice di comportamento adottato nel 2014</li> <li>Nel caso, aggiornamento del codice con procedura partecipata</li> </ul>	31 dicembre 2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organo di indirizzo politico-amministrativo</li> <li>Responsabile della prevenzione della corruzione</li> <li>OIV</li> <li>UPD</li> </ul>
5.	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	<b>Attuazione del piano formativo in materia di anticorruzione</b> Attuare le iniziative formative programmate per il 2016	31 dicembre 2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dirigente responsabile della formazione</li> </ul>
6.	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	<b>Attuazione del piano formativo in materia di anticorruzione</b> Attuare le iniziative formative programmate per il 2017	31 dicembre 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dirigente responsabile della formazione</li> </ul>
7.	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	<b>Attuazione del piano formativo in materia di anticorruzione</b> Attuare le iniziative formative programmate per il 2018	31 dicembre 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dirigente responsabile della formazione</li> </ul>

## 4. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA

---

### PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ 2016-2018

#### 4.1 INTRODUZIONE

Il principio della trasparenza, inteso come “accessibilità totale” alle informazioni che riguardano l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, è stato affermato con decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33. La norma si pone l'obiettivo di favorire un controllo diffuso da parte del cittadino sull'operato delle istituzioni e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

In particolare, la pubblicazione dei dati in possesso delle pubbliche amministrazioni intende incentivare la partecipazione dei cittadini per i seguenti scopi:

- assicurare la conoscenza dei servizi resi, le caratteristiche quantitative e qualitative, nonché le modalità di erogazione;
- prevenire fenomeni corruttivi e promuovere l'integrità;
- sottoporre al controllo diffuso ogni fase del ciclo di gestione della performance per consentirne il miglioramento.

Il Programma illustra ai portatori di interesse e alla comunità di riferimento le iniziative previste per garantire:

- a) un adeguato livello di trasparenza, anche sulla base delle linee guida elaborate dalla Commissione di cui all'articolo 13 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;
- b) la legalità e lo sviluppo della cultura dell'integrità.

Il rispetto degli obblighi di trasparenza, oltre a costituire livello essenziale delle prestazioni erogate ai sensi dell'art. 117, secondo comma, lett. m della Costituzione, rappresenta un valido strumento di prevenzione e di lotta a fenomeni corruttivi. Per dare effettività agli obblighi di trasparenza, il decreto legislativo 33/2013 prevede l'istituzione di un'apposita sezione del sito istituzionale, denominata “Amministrazione trasparente”, nella quale sono pubblicati tutti i documenti, le informazioni e i dati individuati dal decreto, in attuazione dell'art. 1, comma 35, della legge n. 190/2012 (Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione).

Il Programma per la trasparenza e l'integrità 2016-2018, in attuazione alle indicazioni dell'ANAC, è integrato al Piano Triennale per la prevenzione della Corruzione e inserito all'interno del Piano Integrato, come previsto dalle Linee guida dell'ANVUR per la gestione integrata del ciclo della performance degli Enti pubblici di ricerca di luglio 2015.

Per effetto dell'integrazione documentale, nel presente Programma non sono stati riportati la descrizione della struttura organizzativa e le funzioni dell'amministrazione, che costituiscono il primo capitolo del Piano Integrato, cui si rinvia.

#### 4.2 LE PRINCIPALI NOVITÀ

Nel 2015, l'Ente ha consolidato il nuovo assetto organizzativo, adottato con deliberazioni del Consiglio di Amministrazione di data 29 ottobre 2014, n. 93, e di data 15 dicembre 2014, n. 100 e reso esecutivo con disposizioni del Direttore Generale a gennaio 2015.

Nel corso dell'anno sono state definite le nuove linee strategiche dell'Ente, a seguito delle quali il Consiglio di Amministrazione ha approvato - unitamente al piano strategico di marketing - il restyling del logo e la nuova immagine coordinata di AREA Science Park.

Tra le iniziative assunte nell'ottica della trasparenza, va evidenziata la realizzazione del nuovo sito web, all'interno del quale è stata completamente integrata la sezione Amministrazione Trasparente, migliorandone la fruibilità complessiva.

Il nuovo sito è stato strutturato in modo da rispondere alle sempre maggiori esigenze di interazione tra l'Ente e gli Stakeholder: il sito comprende una sezione denominata myAREA, riservata al personale dell'Ente e al personale impiegato nei laboratori e nelle aziende residenti nei Campus. Nella sezione riservata vengono pubblicati contenuti dedicati, con una diffusione che, rispetto ai canali di comunicazione utilizzati finora, ha permesso all'Ente di raggiungere un numero molto più alto di utenti.

Anche la gestione delle segnalazioni e le richieste di intervento vengono da quest'anno gestite attraverso un'unica interfaccia online, all'interno della medesima sezione myAREA: mediante questo strumento gli utenti possono segnalare richieste di intervento nei seguenti settori: aree verdi/viabilità, ascensori, richieste edili, impianti, informatica, pulizie, serramenti/tendaggi, telefonia.

Queste novità hanno portato un indiscusso vantaggio in termini di semplificazione nella gestione dei flussi comunicativi Parco-Ente.

## **4.3 PROCEDIMENTO DI ELABORAZIONE E ADOZIONE DEL PROGRAMMA**

### **4.3.1 Obiettivi strategici in materia di trasparenza posti dagli organi di vertice negli atti di indirizzo e collegamenti col piano della performance e il PTPC**

Come descritto nell'ambito del cap. 3, l'Ente ha concentrato le proprie azioni, nel 2015, nelle attività preordinate all'aggiornamento del registro dei rischi conseguente alla revisione organizzativa; in questa ottica, sono stati mappati i principali processi e sottoprocessi dell'Ente, privilegiando inizialmente i processi afferenti alle aree di rischio del Piano Nazionale Anticorruzione. Tra i processi in corso di mappatura, va segnalato quello che coinvolge le strutture dell'Ente per l'alimentazione delle informazioni da inserire nella sezione Amministrazione Trasparente del sito web: come ricordato nel precedente paragrafo, è stata completata la migrazione dei contenuti nel nuovo sito e le nuove procedure di scrittura e monitoraggio delle informazioni pubblicate saranno mappate nell'ambito di un processo da recepire nelle procedure di qualità che saranno integralmente riviste in funzione della nuova normativa ISO 9001:2015.

### **4.3.2 Indicazione degli uffici coinvolti per l'individuazione dei contenuti del programma**

A seguito del nuovo assetto organizzativo dell'Ente, la competenza in materia di trasparenza è attribuita alla Direzione Generale e, nel suo ambito, all'Ufficio Legale e Segreteria di Direzione. L'Ufficio individua i contenuti su indicazione del Responsabile della Trasparenza e, in collaborazione con i Direttori di Servizio, i quali garantiscono la disponibilità di documenti, informazioni e dati afferenti le rispettive strutture.

Oltre alla redazione del Programma e dei relativi aggiornamenti, l'Ufficio è incaricato di presiedere l'intero processo di raccolta e pubblicazione delle informazioni nella sezione del sito web dell'Ente dedicata all'Amministrazione Trasparente.

#### **Dirigente**

Le funzioni di Responsabile della Trasparenza sono svolte dal Direttore Generale, il cui incarico è attualmente ricoperto dall'ing. Stefano Casaleggi (art. 43 D.Lgs. n. 33/2013).

### Organismo indipendente di valutazione della performance

L'incarico di OIV dell'Ente è ricoperto, in forma monocratica, dalla dott.ssa Maria Lisa Garzitto, nominata con deliberazione del Consiglio di Amministrazione di data 1 aprile 2014, n. 25. Ulteriori informazioni relative all'OIV sono disponibili nell'ambito della competente sezione web dell'Amministrazione Trasparente.

#### 4.3.3 Modalità di coinvolgimento degli Stakeholder

Gli stakeholder che a vario titolo possono essere coinvolti nell'elaborazione del Programma sono individuati all'interno del cap. 1 – Inquadramento strategico dell'Ente. Si riporta di seguito una rappresentazione sintetica di ciascun stakeholder in relazione all'Area strategica e al territorio di riferimento individuati dal Consiglio di Amministrazione.

Stakeholder	Territorio di riferimento	AREA Strategica
Imprese e centri di ricerca	Nazionale, Insediati	Parco scientifico e tecnologico
Privati ed imprese portatori di nuove idee	Nazionale e internazionale	Generazione di impresa
Centri di ricerca e imprese della Regione	Regione Friuli Venezia Giulia	Centro dell'Innovazione
Società partecipate, sistema industriale, ricercatori e centri di ricerca	Nazionale e internazionale	Servizi ad alta tecnologia
Istituzioni pubbliche e personale dell'Ente	Ente	Ambito gestionale

L'Ente raccoglie periodicamente i feed-back dei propri stakeholder sul livello di efficacia delle azioni di miglioramento, di prevenzione e contrasto della corruzione, nonché i reclami sulle informazioni pubblicate, sui ritardi o sulle inadempienze riscontrate.

A tal fine mette a disposizione o utilizza diversi strumenti, quali:

**- OFFLINE:**

- attività di PR tramite visite ai principali stakeholder (lo staff dell'Ente realizza visite presso PMI ed Enti di ricerca e raccoglie in un software gestionale le principali esigenze e feedback);
- attività di ascolto durante eventi/incontri/seminari organizzati dall'Ente, tramite la redazione e il monitoraggio di questionari o Giornate della Trasparenza;

**- ONLINE:**

- sezione dedicata sul sito riservato myAREA per la raccolta di richieste, suggerimenti e reclami;
- azioni mirate di Social Media Marketing.

L'Ente, inoltre, organizza periodicamente incontri riservati al personale per garantire l'opportuno aggiornamento e la condivisione delle strategie e delle attività in corso di realizzazione. Ulteriore diffusione di missione, programmi, direttive e risultati viene assicurata nelle giornate della trasparenza e in momenti di incontro con il grande pubblico.

#### 4.3.4 Termini e modalità di adozione del Programma

Il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità viene adottato unitamente al Piano Triennale per la prevenzione della Corruzione dal Consiglio di Amministrazione dell'Ente entro il 31 gennaio di ogni anno. Dall'anno 2016, il Programma Trasparenza, PTPC e il Piano della performance confluiscono nel presente Piano Integrato.

## 4.4 INIZIATIVE DI COMUNICAZIONE DELLA TRASPARENZA

### 4.4.1 Iniziative e strumenti di comunicazione per la diffusione dei contenuti del Programma e dei dati pubblicati

L'Ente risulta impegnato da tempo in attività di comunicazione verso il grande pubblico, in coerenza con le finalità previste dall'art. 1 dello Statuto, che di seguito si riporta:

*“Il Consorzio per l'Area di Ricerca Scientifica e Tecnologica di Trieste, ente pubblico nazionale di ricerca vigilato dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, persegue il progresso culturale, economico e sociale attraverso interventi volti ad agevolare la ricerca fondamentale e la ricerca applicata ai fini dell'innovazione, in armonia con gli indirizzi nazionali nel settore”.*

Tra le iniziative di trasparenza e comunicazione che AREA Science Park realizza nel corso dell'anno, sia a livello istituzionale sia come promozione di singole opportunità, si segnalano:

- giornate di OpenDay di rivolte al grande pubblico;
- riunioni di condivisione obiettivi e risultati con il personale;
- iniziative legate al Coordinamento Enti di Ricerca regionali, di cui l'Ente è stato designato coordinatore dal 2005;
- eventi e incontri di promozione dei risultati del Parco;
- presenza sui principali Social Media, con l'obiettivo di utilizzare le opportunità offerte dal web 2.0 per iniziative di ascolto, coinvolgimento e comunicazione agli stakeholder.

Tra le attività rivolte agli stakeholder interni si segnala la Rilevazione del Benessere Organizzativo, giunta all'ottava edizione e curata dall'OIV. L'indagine è stata svolta nel mese di dicembre 2015 ed è stata interamente gestita con modalità informatizzate, tramite una piattaforma web messa a disposizione del personale e nel rigoroso rispetto dell'anonimato, per il quale sono state approntate le opportune misure tecniche. I risultati dell'indagine sono in corso di elaborazione e verranno resi disponibili in forma aggregata sul sito Intranet e nella sezione Amministrazione Trasparente/performance del sito web di AREA.

### 4.4.2 Organizzazione e risultati attesi dalle Giornate della trasparenza

Ogni giornata della Trasparenza è progettata valutando 3 aspetti principali:

- a) **l'individuazione dei soggetti** esterni ed interni che si vogliono coinvolgere e le modalità nonché i criteri di selezione di tali soggetti. Sarà possibile organizzare eventi rivolti a singole tipologie di *stakeholder* o trasversali, con l'obiettivo di raggiungere anche cittadini che, per motivi di diversa natura, non utilizzano tecnologie informatiche;
- b) la **preparazione dei contenuti** delle Giornate, coinvolgendo in via preventiva gli *stakeholder* (interni ed esterni) - mediante, ad esempio, questionari ed incontri - per finalizzare l'organizzazione di tali Giornate alle concrete esigenze di conoscenza dei partecipanti;
- c) la possibilità di consentire interventi dei partecipanti e uno spazio adeguato al dibattito.

Il significato principale delle Giornate si traduce nella capacità dell'amministrazione di utilizzare gli elementi risultanti dal confronto per la rielaborazione annuale dei documenti del ciclo della *performance* e per il miglioramento dei livelli di trasparenza. La progettazione delle Giornate prevede anche la definizione e il perseguimento delle modalità di raccolta, di analisi e di elaborazione dei *feedback* emersi nel corso delle stesse.

### 4.4.3 Giornate della trasparenza realizzate nel 2015

Nel mese di maggio sono stati presentati il Piano, la Relazione e il nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance durante degli incontri tra il Direttore Generale, il responsabile dell'Ufficio Legale e Segreteria di Direzione e ciascun servizio dell'Ente. L'incontro ha costituito la prima giornata della trasparenza.

Per aumentare la conoscenza presso la cittadinanza delle attività realizzate dall'Ente, nel mese di settembre AREA ha partecipato, in qualità di copromotore, al Salone Europeo della Ricerca Scientifica – Trieste NEXT.

In questa occasione ha realizzato uno spazio espositivo di 100 mq nella piazza principale della città di Trieste, strutturato come un grande laboratorio aperto, in cui i cittadini hanno potuto conoscere, sperimentare e toccare con mano il mondo della ricerca e vedere nel concreto quello che accade quotidianamente nei campus di Padriciano, Basovizza e Gorizia.

Lo spazio era organizzato in un percorso con diversi corner informativi che attraversavano virtualmente il mondo della Scienza, dalla ricerca pura fino ad approdare al mondo dell'impresa. Per i visitatori più piccoli sono stati realizzati dei laboratori ludo didattici organizzati con la collaborazione di ricercatori impiegati nei laboratori residenti nel Parco.

#### **4.4.4 Giornate della trasparenza programmate nel 2016**

L'Ente ha programmato una giornata della Trasparenza, nel mese di febbraio, dedicata alla condivisione con il personale degli obiettivi del Piano della Performance e alla distribuzione dei risultati dell'indagine del benessere organizzativo raccolti nel periodo 1-15 dicembre 2015. La giornata sarà realizzata con la collaborazione dell'OIV.

Ulteriori iniziative, anche con il coinvolgimento degli stakeholder e della cittadinanza come già avvenuto per le attività 2015 descritte nel successivo paragrafo, verranno organizzate in corso d'anno e di esse sarà fornito riscontro nell'ambito del prossimo Piano Integrato.

### **4.5 PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA**

#### **4.5.1 Individuazione dei Dirigenti Responsabili della trasmissione dei dati**

I Direttori di Servizio, in relazione alle strutture di livello dirigenziale di rispettiva preposizione, supportano il Responsabile della trasparenza garantendo la disponibilità dei documenti, informazioni e dati afferenti le rispettive strutture ai fini di consentirne la tempestiva pubblicazione nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale dell'Ente.

#### **4.5.2 Dirigenti responsabili della pubblicazione e dell'aggiornamento dei dati**

Il dirigente responsabile per la pubblicazione e l'aggiornamento dei dati è il Direttore Generale, ing. Stefano Casaleggi, che svolge le funzioni di Responsabile della trasparenza. Il Responsabile della trasparenza si avvale dell'Ufficio Legale e Segreteria di Direzione per le attività di pubblicazione dei dati e di controllo sull'adempimento da parte degli altri uffici coinvolti. In particolare, alcune sezioni del sito richiedono la raccolta di informazioni da parte di altri uffici, mentre la pubblicazione è effettuata dalla Direzione Generale:

- sezione Consulenti e collaboratori, che si avvale delle informazioni fornite da tutti i Servizi dell'Ente nell'ambito delle rispettive attività svolte;
- sezione Personale, che si avvale delle informazioni fornite dal Servizio Approvvigionamenti e Risorse Umane (dirigente dott.ssa Paola Pavesi);
- sezione Bandi concorso e Bandi di gara e contratti, implementata tramite rinvio a specifiche sezioni del sito Internet alimentate dal Servizio Approvvigionamenti e Risorse Umane;
- con specifico riferimento ai contratti (sezione Bandi di gara e contratti), la pubblicazione è effettuata sulla base delle informazioni trasmesse da tutti i Servizi dell'Ente in base a una procedura interna e mediante uno strumento informatico dedicato;
- sezione Sovvenzioni, Contributi, Sussidi e Vantaggi economici, che si avvale delle informazioni fornite da tutti i Servizi dell'Ente nell'ambito delle rispettive attività svolte;

- i dati e le informazioni della sezione del sito “Enti controllati” sono pubblicati direttamente dall’Ufficio Partecipazioni e Gestione Finanziaria Progetti, che detiene i dati oggetto dell’adempimento;
- sezione Provvedimenti, che a seguito della revisione delle procedure interne di protocollazione degli atti è alimentata mediante l’ausilio dell’Ufficio Servizi Generali, che raccoglie e inserisce a sistema i dati sui provvedimenti forniti dagli uffici che li adottano;
- sezione Servizi erogati, per il cui aggiornamento è richiesto il concorso di tutti i Servizi dell’Ente nell’ambito delle rispettive attività.

#### **4.5.3 Eventuali referenti per la trasparenza e specificazione delle modalità di coordinamento con il Responsabile della trasparenza**

Oltre al Direttore Generale, è referente per la trasparenza il personale assegnato all’Ufficio Legale e Segreteria di Direzione. I Direttori di Servizio, in relazione alle strutture di livello dirigenziale di rispettiva preposizione, supportano il Responsabile della Trasparenza garantendo la disponibilità di documenti, informazioni e dati afferenti le rispettive strutture al fine di consentirne la tempestiva pubblicazione nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale dell’Ente.

#### **4.5.4 Misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi**

Oltre all’individuazione di un unico ufficio, nell’ambito della Direzione Generale, incaricato di gestire il processo di pubblicazione dei dati e delle informazioni previste dall’Amministrazione Trasparente, l’Ente ha adottato una procedura interna e si è dotato di un software dedicato di natura open source per gestire le responsabilità e il flusso di informazioni per quanto concerne le pubblicazioni dei dati relativi ai contratti pubblici, di cui all’art. 1, comma 32, della Legge 190/2012.

#### **4.5.5 Misure di monitoraggio e di vigilanza sull’attuazione degli obblighi di trasparenza a supporto dell’attività di controllo dell’adempimento da parte del responsabile della trasparenza**

Il Responsabile della trasparenza verifica, con periodicità semestrale, lo stato di attuazione degli obblighi di trasparenza. A tal fine vengono utilizzate anche le griglie di rilevazione pubblicate dall’ANAC per il monitoraggio annuale da parte dell’OIV.

#### **4.5.6 Misure per assicurare l’efficacia dell’istituto dell’accesso civico**

L’art. 5 del D.Lgs. 33/2013 prevede che, nei casi in cui vi sia un obbligo di pubblicazione di documenti, informazioni o dati a carico della pubblica amministrazione e quest’ultima ne ometta la pubblicazione, chiunque ha diritto di richiederli, esercitando l’accesso civico. La richiesta di accesso civico è gratuita, non va motivata e deve essere presentata al responsabile della trasparenza dell’amministrazione.

Per formulare le richieste di accesso, l’Ente ha predisposto un modello di istanza disponibile nella sotto-sezione “Altri contenuti – Accesso civico” della sezione Amministrazione Trasparente.

Le richieste possono essere presentate al Responsabile della trasparenza anche tramite l’Ufficio Relazioni con il Pubblico, utilizzando i seguenti riferimenti:

- numero di telefono: 040 375 5140;
- casella di posta elettronica: [urp@areasciencepark.it](mailto:urp@areasciencepark.it).

Poiché il Responsabile della Trasparenza coincide con il vertice gestionale dell’Amministrazione (Direttore Generale), il cittadino che intende richiedere l’esercizio del potere sostitutivo di cui all’art. 2,

comma 9-bis della legge 7 agosto 1990, n. 241, e successive modificazioni, deve rivolgersi al Presidente dell'Ente, titolare del relativo potere.

Si precisa che l'Ente, con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 78/2014 si è dotato di un proprio regolamento concernente l'accesso ai documenti amministrativi del Consorzio, disponibile nell'ambito dell'Amministrazione Trasparente, sezione Disposizioni Generali (Atti generali). Tramite il regolamento, l'Ente assicura ai cittadini interessati all'accesso alla documentazione amministrativa le necessarie istruzioni, regolando le fasi del procedimento di accesso documentale, i soggetti che all'interno dell'Ente devono occuparsene, le casistiche di esclusione, differimento e limitazione tipicamente applicabili al Consorzio; al contempo, viene fornita al personale del Consorzio una lettura aggiornata e semplificata della normativa per metterlo in condizione di dare risposta immediata e giuridicamente corretta alle richieste dei cittadini.

## **4.6 DATI ULTERIORI**

L'Ente ha pubblicato il "Piano triennale per l'individuazione delle misure di razionalizzazione dell'utilizzo delle dotazioni, finalizzato al contenimento delle spese di funzionamento 2015-2017", approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione di data 15 dicembre 2015, n. 82 e lo "Stato di attuazione del piano di utilizzo del telelavoro" aggiornato al mese di marzo 2015.

## **5. PERFORMANCE INDIVIDUALE**

---

Le modalità di misurazione e di valutazione della performance individuale sono compiutamente descritte nell'ambito del Sistema di misurazione e valutazione della performance (ed. 4), nel quale sono descritti i soggetti della valutazione (valutati e valutatori), il sistema adottato dall'Ente e le aree, le modalità e i criteri di valutazione differenziati in funzione del ruolo ricoperto.

Il documento integrale, cui si rinvia per non appesantire il Piano Integrato con informazioni già oggetto di autonoma pubblicazione, è disponibile al link

<https://www.areasciencepark.it/wp-content/uploads/sistema-valutazione-performance-ed-41.pdf>.

## **6. ALLEGATI TECNICI**

---

Al presente Piano risultano allegati i seguenti documenti:

**ALLEGATO 1 – ORGANIGRAMMA**

**ALLEGATO 2 – AMMINISTRAZIONE IN CIFRE**

**ALLEGATO 3 – OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI**

**ALLEGATO 4 – OBIETTIVI INDIVIDUALI E DI UNITÀ ORGANIZZATIVA DI DIRETTA RESPONSABILITÀ**

**ALLEGATO 5 – DIAGRAMMI DI FLUSSO DEI PROCESSI E REGISTRO DEI RISCHI**

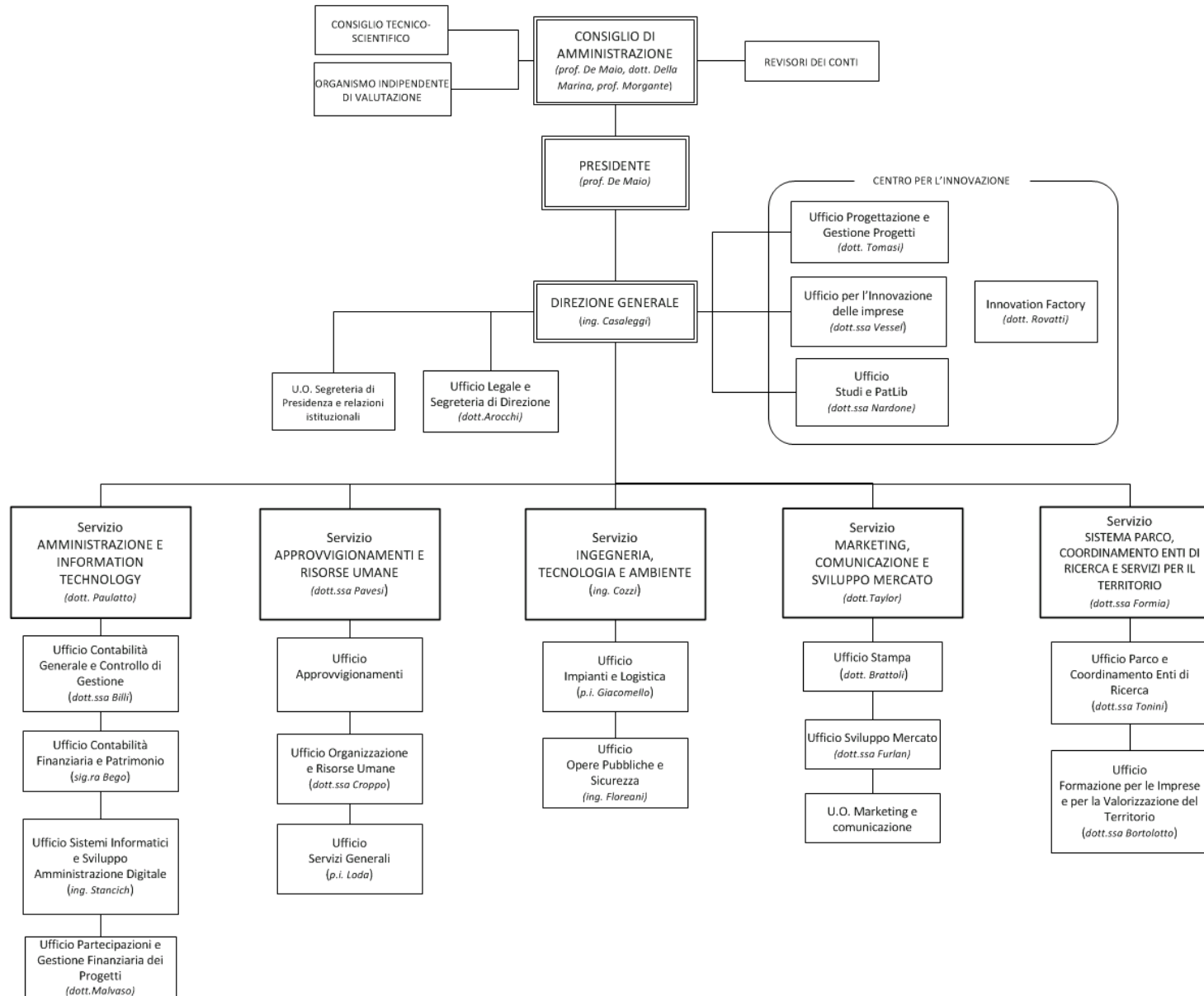
# **PIANO INTEGRATO**

*Triennio 2016-2018*

**ALLEGATO 1**

**ORGANIGRAMMA**

# ALLEGATO 1 - ORGANIGRAMMA



# **PIANO INTEGRATO**

*Triennio 2016-2018*

## **ALLEGATO 2**

**AMMINISTRAZIONE IN CIFRE**

**Tabella 1 – Andamento entrate correnti 2013-2015**

ENTRATE CORRENTI	2013	2014	2015
Finanziamento FOE	€ 7.740.262	€ 7.766.598	€ 7.455.934
Entrate da locazione di immobili	€ 4.384.715	€ 4.360.752	€ 3.987.831
Altri proventi commerciali	€ 229.292	€ 83.386	€ 109.779
Contributi su progetto Stato *	€ 447.089	€ 990.714	€ 842.772
Contributi su progetto Regione FVG*	€ 2.773.815	€ 1.844.240	€ 1.832.832
Contributi su progetto altri Enti Pubblici *	€ 1.935.507	€ 2.717.489	€ 1.023.646
Contributi su progetto UE	€ 944.085	€ 818.076	€ 543.215
Contributi su progetto da privati	€ 69.511	€ 54.162	€ 222.500
Altre entrate correnti	€ 1.012.588	€ 350.122	€ 237.000
<b>ENTRATE CORRENTI AL NETTO DEI TRASFERIMENTI AI PARTNER</b>	<b>€ 19.536.865</b>	<b>€ 18.985.538</b>	<b>€ 16.255.508</b>

\*Entrate al netto dei trasferimenti a partner

**Tabella 2 – Movimenti contabili 2013- 2015**

ANNO	2013	2014	2015*
Numero Mandati	5429	5417	4392
Numero Reversali	3637	4022	4140

\*Dato provvisorio

**Tabella 3 - Personale AREA Science Park in servizio al 31.12.2015**

DATI PERSONALE	2013		2014		2015	
	tempo ind.	tempo det.	tempo ind.	tempo det.	tempo ind.	tempo det.
Dirigenti amministrativi	3	1	3	1	3	1
Tecnologi	10	15	10	16	11	18
Personale tecnico amm.	37	61	36	58	36	47
<b>Totale</b>	<b>50</b>	<b>77</b>	<b>49</b>	<b>75</b>	<b>50</b>	<b>66</b>
Collaboratori	7		6		6	
<b>TOTALE</b>	<b>134</b>		<b>130</b>		<b>122</b>	

**Tabella 4 - Selezioni di personale dipendente a termine effettuate nel triennio 2013-2015**

ANNO	2013	2014	2015
n. procedure selettive bandite	8	7	10
n. posti messi a concorso	8	10	29
n. dipendenti assunti da graduatoria	17	20	27*

\* una selezione per n. 2 posti non è ancora conclusa

**Tabella 5 - Andamento degli insediamenti nei campus nel triennio 2013-2015**

CAMPUS	2013		2014		2015	
	Enti di Ricerca	Imprese	Enti di Ricerca	Imprese	Enti di Ricerca	Imprese
Padriciano	3	52	3	56	3	52
Basovizza	6	19	6	18	6	17
Gorizia	0	14	0	14	0	10
Totale	9	85	9	88	9	79
TOTALE	94		97		88	
Saldo netto (ingressi – uscite)	+10		+3		-9	

**Tabella 6 - Indicatori relativi alle attività di formazione e di trasferimento tecnologico**

ATTIVITÀ DI FORMAZIONE AVANZATA E DI SUPPORTO ALLE IMPRESE			
INDICATORE	2013	2014	2015
N° partecipanti all'attività di formazione	685	557	553
N° ore di formazione erogate (imprese esterne)	4343	2600	4776
N° di work experience/tirocini/stage e assegni di ricerca	131	100	86
N° imprese coinvolte nell'attività di trasferimento tecnologico	379*	316*	143
N° Interventi per l'impresa a supporto dello sviluppo di innovazione	461*	535*	96
N° Ricerche brevettuali per le imprese, il mondo della ricerca e per i singoli inventori	126	138	88

\* Il dato tiene conto delle attività realizzate nell'ambito dei progetti CalabrialInnova e Basilicata Innovazione

**Tabella 7 – Procedura per la stipula di contratti 2013**

Tipo procedura	numero procedure	importo massimo di aggiudicazione	Importo minimo di aggiudicazione
Procedura aperta	3	833.134,00	22.156,00
Affidamento in economia, cottimo fiduciario - negoziata con invito a più imprese	46	37.050,00	220,00
Affidamento in economia, cottimo fiduciario- affidamento diretto	186	36.100,00	99,15
Affidamento diretto in adesione ad accordo quadro/convenzione	5	1.750.000,00	3.175,00
<b>Contratti di opere e lavori pubblici</b>			
Tipo procedura	numero procedure	importo massimo di aggiudicazione	Importo minimo di aggiudicazione
Affidamento in economia, cottimo fiduciario - negoziata con invito a più imprese	6	158.837,00	2.480,00
<b>Contratti di servizi di architettura e ingegneria</b>			
Tipo procedura	numero procedure	importo massimo di aggiudicazione	Importo minimo di aggiudicazione
Procedura negoziata previa pubblicazione del bando	2	9.280,00	8.120,00
Affidamento in economia, cottimo fiduciario - negoziata con invito a più imprese	3	30.000,00	2.800,00

**Tabella 8 – Procedura per la stipula di contratti 2014**

Tipo procedura	numero procedure	importo massimo di aggiudicazione	Importo minimo di aggiudicazione
Procedura aperta	7	468.807,00	0,00
Procedura ristretta	1	22.612,00	22.612,00
Procedura negoziata senza previa pubblicazione del bando	2	159.960,00	124.000,00
Affidamento in economia, cottimo fiduciario - negoziata con invito a più imprese	59	72.000,00	78,00
Procedura negoziata derivante da avvisi con cui si indice la gara	1	136,36	136,36
Affidamento in economia, cottimo fiduciario- affidamento diretto	173	39.390,00	41,90
Affidamento diretto a società in house	1	14.810,00	14.810,00
Affidamento diretto in adesione ad accordo quadro/convenzione	4	1.700.000,00	300,00
Confronto competitivo in adesione ad accordo quadro/convenzione	1	149,00	149,00
Contratti di opere e lavori pubblici			
Tipo procedura	numero procedure	importo massimo di aggiudicazione	Importo minimo di aggiudicazione
Procedura negoziata senza previa pubblicazione del bando	2	110.380,00	74.696,00
Affidamento in economia, cottimo fiduciario - negoziata con invito a più imprese	12	120.544,00	23.067,00
Affidamento in economia, cottimo fiduciario- affidamento diretto	1		10.864,00

**Tabella 9 – Analisi dei fabbisogni formativi in materia di anticorruzione e programmazione delle azioni formative**

Profilo specialistico	modulo formativo	Numero minimo di ore formative cad.	Numero persone	Numero ore totali	Periodo di svolgimento
Dirigenti e Direttore Generale aree generali di rischio	mod. 1	3	6	18	2016
responsabile anticorruzione	mod. 1	21	1	21	2016/2017
referenti anticorruzione	mod. 1	21	2	42	2016/2017
personale aree a rischio	mod. 1	7	40	280	2016/2017
formazione generale	mod.2	3	130	390	2016/2017
formazione generale (rip.)	mod. 2	3	20	60	2018

**Tabella 10 – Utilizzo dei servizi offerti dal Welcome Office\***

Tipologia di servizio	Anno 2015
Consulenze soddisfatte	9.067
Utenti che si sono rivolti allo sportello	781
di cui studenti	379
di cui ricercatori	402

\*Welcome Office FVG o Ufficio unico d'accoglienza è dedicato a studenti e ricercatori in mobilità o impiegati presso gli enti di ricerca, istituzioni accademiche e di alta formazione del Friuli Venezia Giulia. Offre informazioni e assistenza personalizzata in merito alla mobilità internazionale e alle problematiche relative accoglienza. Welcome Office FVG è coordinato dall'Ufficio Sviluppo Parco e Coordinamento Enti, che cura l'attività di programmazione e di gestione delle singole iniziative. L'Ufficio Sviluppo Parco si occupa inoltre delle attività dello Sportello con sede a Trieste, mentre l'animazione sul territorio udinese fa capo allo Sportello gestito dall'Università degli Studi di Udine.

**Tabella 11 – Utilizzo dei servizi offerti dallo sportello APRE FVG\***

Tipologia di servizio	Anno 2015
Consulenze soddisfatte	293
di cui utenti individuali	119
di cui progetti assistiti	7

\* Lo sportello APRE (costituito nell'ambito dell'Ufficio Sviluppo Parco e Coordinamento Enti) promuove azioni di valorizzazione della ricerca e di collegamento tra le istituzioni scientifiche regionali ed offre servizi di supporto alla ricerca internazionale a beneficio di istituzioni scientifiche, aziende e singoli ricercatori.

# **PIANO INTEGRATO**

*Triennio 2016-2018*

## **ALLEGATO 3**

**OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI**

**ALLEGATO 3 - OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI**

<b>AREA STRATEGICA: PARCO SCIENTIFICO E TECNOLOGICO</b>	<b>OBIETTIVO STRATEGICO: Rafforzare il ruolo e accrescere la dimensione del parco</b>			
	<b>OUTCOME: Parco sano, accogliente e attrattivo per le imprese</b>			
	<b>STAKEHOLDER: Imprese e centri di ricerca</b>			
	<b>AZIONI:</b>			
	· rafforzare il ruolo e la dimensione del Parco, effettuando un costante monitoraggio delle infrastrutture, migliorando fruibilità, qualità della vita nei Campus e i collegamenti;			
	· attrarre centri di ricerca nazionali campioni nelle loro filiere di innovazione e capaci di alimentare la cross fertilization tra i Residenti;			
	· insediare nuove imprese e centri di ricerca per saturare gli spazi dei Campus;			
	· promuovere progetti che favoriscano la creazione di network di filiere che coinvolgano gli insediati, valorizzando il networking con il Sistema Scientifico regionale di ricerca;			
· ampliare e migliorare la qualità e la gamma dei servizi tecnici, informatici e logistici;				
· promuovere l'identificazione di AREA Science Park quale attore di animazione che raccorda gli insediati e la città di Trieste.				
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>FORMULA*</b>	<b>TARGET 2016 - 2018</b>	<b>PESO AREA STRATEGICA SUL TOTALE</b>
<b>A - RAFFORZARE IL RUOLO E ACCRESCERE LA DIMENSIONE DEL PARCO</b>	ENTRATE CORRENTI*	SOMMA ENTRATE CORRENTI ANNO X	INCREMENTO 1% ANNUO ENTRATE CORRENTI	20%

OBIETTIVO OPERATIVO TRASVERSALE	INDICATORE	FORMULA*	SCADENZA	TARGET 2016	REFERENTE	PESO
<b>A1 - AUMENTO DELLE ENTRATE CORRENTI</b>	ENTRATE CORRENTI*	SOMMA ENTRATE CORRENTI 2016	31/12/2016	INCREMENTO DELLE ENTRATE CORRENTI DELL'1% RISPETTO ALL'ANNO 2015	PCS	15%
	<b>PIANO OPERATIVO</b>					
	<b>RISORSE UTILIZZATE</b>		<b>AZIONI</b>			
	<b>FINANZIARIE</b>	<b>UMANE</b>				
MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: Gestione, sviluppo e promozione del Parco Scientifico - SPESE € 306.350	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: Gestione, sviluppo e promozione del Parco Scientifico - SPESE € 307.000	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Realizzazione di iniziative di marketing per l'attrazione di nuovi insediamenti (PCS-MSD)</li> <li>· Piena operatività dei nuovi criteri di fatturazione e pagamento (dal II trimestre 2016) (PCS-AIT)</li> <li>· Completamento e implementazione del supporto informatico per condivisione dati sugli insediamenti, con piena operatività dal 2° trimestre 2016 (AIT-PCS-SET)</li> <li>· Completamento delle azioni operative individuate dall'obiettivo A2 (SET-PER)</li> </ul>				

\* Le entrate correnti sono accertate nell'ambito dell'UPB Gestione, Sviluppo e Promozione del Parco Scientifico e sono considerate al netto dei rimborsi per consumi e servizi accessori

**ALLEGATO 3 - OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI**

OBIETTIVO OPERATIVO TRASVERSALE	INDICATORE	FORMULA*	SCADENZA	TARGET 2016	REFERENTE	PESO SUL TOTALE
<b>A2 - ESTENSIONE E MIGLIORAMENTO DELLE INFRASTRUTTURE DEL PARCO SCIENTIFICO</b>	RISPETTO DEGLI OBIETTIVI PREVISTI NEL PIANO TRIENNALE DEI LAVORI PUBBLICI	ATTUAZIONE DEI PROGETTI PREVISTI NEL PIANO TRIENNALE DEI LAVORI PUBBLICI SECONDO LE SCADENZE DEL PIANO OPERATIVO	31/12/2016	ALMENO IL 75%	SET	5%
	<b>PIANO OPERATIVO</b>					
	<b>RISORSE UTILIZZATE</b>		<b>AZIONI</b>			
	<b>FINANZIARIE</b>	<b>UMANE</b>				
	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: Gestione, sviluppo e promozione del Parco Scientifico - SPESE €€ 1.625.000	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: Gestione, sviluppo e promozione del Parco Scientifico - SPESE € 78.600	ATTIVITÀ /SCADENZA: 1) ottimizzazione e regolazione sottocentrali compresa contabilizzazione consumi termofrigoriferi- Fase1 : A-AM-B-GHn -L1-L2-L3 - centrale tecnologica Basovizza (approvazione progetto preliminare entro il 31/12/2016) (SET) 2) miglioramento coibentazioni edifici Padriciano. Installazione nuovi serramenti su edifici A e C di Padriciano (approvazione progetto preliminare entro il 31/12/2016) (SET) 3) ottimizzazione impianto fognario di depurazione del comprensorio di Padriciano (progettazione interna preliminare ed esecutiva. Avvio gara lavori entro il 31/12/2016 (SET e PER) 4) lavori di ristrutturazione edificio B per esigenze insediamento utente ESTECO (affidamento lavori, consegna lavori entro il 31/08/2016 (SET e PER)			

ALLEGATO 3 - OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI

AREA STRATEGICA: GENERAZIONE DI IMPRESA	OBIETTIVO STRATEGICO: GENERARE IMPRESE INNOVATIVE & TECNOLOGICHE			
	OUTCOME: Incremento del PIL regionale			
	STAKEHOLDER: Privati ed imprese portatori di nuove idee			
	AZIONI:			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>il coordinamento e la gestione integrata dell'ecosistema di start-up regionale;</li> <li>lo sviluppo di un'offerta integrata di servizi di incubazione fisica e di servizi qualificati pre e post incubazione a supporto dello sviluppo di business;</li> <li>l'implementazione di un modello Technology Driven fondato su scouting e incubazione di idee ad elevato contenuto tecnologico con ricadute nei settori tecnologici prioritari del Parco;</li> <li>il finanziamento (pre-see e seed) delle nuove iniziative imprenditoriali in un'ottica investment based, con il coinvolgimento di consulting company internazionali, grandi aziende e investitori istituzionali nelle fasi di exit e scale-up delle start-up innovative.</li> </ul>			
OBIETTIVO STRATEGICO	INDICATORE	FORMULA	TARGET 2016 - 2018	PESO AREA STRATEGICA SUL TOTALE
B - GENERARE IMPRESE INNOVATIVE E TECNOLOGICHE	NUMERO DI GRUPPI DI SVILUPPO ATTIVATI E/O GENERAZIONE DI START UP	SOMMA NUMERO GRUPPI DI SVILUPPO ATTIVATI E/O GENERAZIONE DI START UP	18	20%

OBIETTIVO OPERATIVO TRASVERSALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2016	REFERENTE	PESO SUL TOTALE
B1 - ATTIVAZIONE DI GRUPPI DI SVILUPPO E GENERAZIONE DI IMPRESA	NUMERO DI GRUPPI DI SVILUPPO ATTIVATI CON APPOSITO CONTRATTO NELL'ANNO 2016 E/O GENERAZIONE DI START UP	SOMMA DI NUMERO DI GRUPPI DI SVILUPPO APPROVATI SU BANDO AREA/IF E NUMERO NUOVE START UP	31/12/2016	12	IF	15%
	<b>PIANO OPERATIVO</b>					
	<b>RISORSE UTILIZZATE</b>		<b>AZIONI</b>			
	<i>FINANZIARIE</i>	<i>UMANE</i>				
MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: Valorizzazione della ricerca scientifica e tecnologica SPESE € 465.000	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: Valorizzazione della ricerca scientifica e tecnologica SPESE € 61.400	<ul style="list-style-type: none"> <li>valutazione domande bando (IF)</li> <li>selezione gruppi di sviluppo e start up per percorso accelerazione (IF)</li> <li>individuazione investimenti pre seed e seed (IF)</li> <li>maturazione gruppi di lavoro preesistenti (IF)</li> <li>acquisizione nuove startup (IF) eventuale insediamento nel PST (PCS)</li> <li>promozione dell'offerta integrata di servizi di incubazione fisica e servizi qualificati pre e post incubazione (MSC)</li> </ul>				

ALLEGATO 3 - OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI

OBIETTIVO OPERATIVO TRASVERSALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2016	REFERENTE	PESO SUL TOTALE
B2 - ESTENSIONE DELLA RETE DI PARTNERSHIP CON SOGGETTI QUALIFICATI NEL SETTORE DELLO SVILUPPO DI NUOVE INIZIATIVE IMPRENDITORIALI	ACCORDI DI PARTNERSHIP CON BANCHE, INCUBATORI O SOGGETTI GESTORI DI FONDI E PROGETTI DI FILIERA CON OPERATORI	SOMMA DI NUMERO DI ACCORDI	31/12/2016	5	IF	5%
	<b>PIANO OPERATIVO</b>					
	<b>RISORSE UTILIZZATE</b>			<b>AZIONI</b>		
	<i>FINANZIARIE</i>	<i>UMANE</i>				
MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: Valorizzazione della ricerca scientifica e tecnologica SPESE € 50.000	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: Valorizzazione della ricerca scientifica e tecnologica SPESE € 56.800	<ul style="list-style-type: none"> <li>· individuazione eventuali partner strategici e operativi (IF)</li> <li>· definizione accordi e progetti di filiera (IF-DGE)</li> <li>· validazione da parte del Comitato Progetti nel caso in cui l'accordo sia funzionale alla realizzazione di progetti in partnership</li> <li>· approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione (CDA)</li> </ul>				

ALLEGATO 3 - OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI

<b>AREA STRATEGICA: CENTRO DELL'INNOVAZIONE</b>	<b>OBIETTIVO STRATEGICO: FAVORIRE LE CONDIZIONI PER UN PROFICUO INCONTRO TRA LA RICERCA PUBBLICA E LE IMPRESE</b>			
	OUTCOME: Rappresentare il centro di riferimento regionale e un centro di eccellenza nazionale sulle tematiche dell'innovazione tecnologica			
	STAKEHOLDER: Centri di ricerca e imprese della regione			
	AZIONI:			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• rinnovare il ruolo dell'Ente nella facilitazione delle dinamiche di innovazione, rafforzando i processi di valorizzazione della ricerca e di trasferimento tecnologico al mondo delle imprese per la creazione di concrete opportunità di business</li> </ul>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• integrare competenze, metodologie, risorse umane e strumentali necessarie all'implementazione di progetti di innovazione al fine di favorire lo sviluppo tecnologico e la competitività del tessuto economico</li> </ul>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• creare ambienti di innovazione aperta, aggregazioni di imprese o ricerca-imprese per la sperimentazione di processi collaborativi di co-progettazione e co-sviluppo;</li> </ul>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• realizzare di programmi di sviluppo competitivo che coinvolgano promotori e sperimentatori dell'innovazione per assicurare un ponte costante rispetto alla frontiera tecnologica;</li> </ul>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• attivare di percorsi dedicati di analisi, fattibilità e pianificazione di progetti di R&amp;S per qualificare la domanda di innovazione delle PMI, anche aggregate in cluster settoriali;</li> <li>• valorizzare la propria natura di Ente di Ricerca Nazionale attraverso processi di diversificazione geografica e operativa, anche con una presenza strutturale (con sedi regionali o presenza di partnership).</li> </ul>			
OBIETTIVO STRATEGICO	INDICATORE	FORMULA	TARGET 2016 - 2018	PESO AREA STRATEGICA SUL TOTALE
C - FAVORIRE LE CONDIZIONI PER UN PROFICUO INCONTRO TRA LA RICERCA PUBBLICA E LE IMPRESE	VALORE PROGETTI FINANZIATI A VALERE SU BANDI NAZIONALI, EUROPEI E TRASNAZIONALI	SOMMA VALORI	€ 6.000.000,00	20%

**ALLEGATO 3 - OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI**

OBIETTIVO OPERATIVO TRASVERSALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2016	REFERENTE	PESO SUL TOTALE
C1 - IDEAZIONE E PROGETTAZIONE DI INTERVENTI A VALENZA NAZIONALE E INTERNAZIONALE NELL'AMBITO DEGLI INDIRIZZI STRATEGICI DELL'ENTE	VALORE PROGETTI FINANZIATI A VALERE SU BANDI NAZIONALI, EUROPEI E TRASNAZIONALI	SOMMA VALORI	31/12/2016	€ 2.000.000,00	DGE	10%
	<b>PIANO OPERATIVO</b>					
	<b>RISORSE UTILIZZATE</b>			<b>AZIONI</b>		
	<i>FINANZIARIE</i>	<i>UMANE</i>				
	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: Valorizzazione della ricerca scientifica e tecnologica SPESE --	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: Valorizzazione della ricerca scientifica e tecnologica SPESE 465.600	1) Scouting dei programmi di finanziamento nazionali, comunitari e transnazionali per identificare le opportunità di finanziamento che permettano di raggiungere gli obiettivi strategici dell'ente. Inoltre attività di networking per entrare all'interno di cordate internazionali su temi prioritari dell'ente, nonché monitoraggio e raccolta dei bisogni degli stakeholders di riferimento di AREA Science Park. (DGE/MSC) 2) Sviluppo della prima idea progettuale con identificazione della partnership potenziale da presentare all'approvazione del Comitato Progetti (DGE/MSC) 3) Dopo l'autorizzazione del Comitato Progetti, sviluppo della proposta progettuale con definizione del budget di progetto e della partnership e successiva presentazione della proposta all'ente finanziatore nei modi e nei tempi definiti dal bando di riferimento (DGE/MSC) 4) In caso di valutazione positiva da parte dell'ente finanziatore, gestione della fase di negoziazione fino alla firma del contratto con l'ente finanziatore. (DGE/MSC)			

**ALLEGATO 3 - OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI**

OBIETTIVO OPERATIVO TRASVERSALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2016	REFERENTE	PESO SUL TOTALE
<b>C2 - VALORIZZAZIONE DELLA RICERCA E INIZIATIVE DI TRASFERIMENTO TECNOLOGICO NELL'AMBITO DEL PROGETTO OIS</b>	RISPETTO DEGLI OBIETTIVI PREVISTI DAL PIANO OPERATIVO DEL PROGETTO	MEDIA DELLA PERCENTUALE DI CONSEGUIMENTO DEI TARGET PREVISTI DALLE AZIONI DEL PIANO OPERATIVO	31/12/2016	ALMENO 80% DEGLI OBIETTIVI PREVISTI NEL PROGETTO	DGE	10%
	<b>PIANO OPERATIVO</b>					
	<b>RISORSE UTILIZZATE</b>			<b>AZIONI</b>		
	<b>FINANZIARIE</b>	<b>UMANE</b>				
	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: Valorizzazione della ricerca scientifica e tecnologica SPESE € 65.000	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: Valorizzazione della ricerca scientifica e tecnologica SPESE 279.000	Si prevede l'attuazione di un processo strutturato di supporto alla progettazione di idee di innovazione provenienti da singole imprese regionali, ovvero da gruppi o filiere. attraverso l'implementazione di funzioni tra loro complementari ed integrate in una logica di filiera, finalizzate ad accompagnare le imprese in una gestione strutturata dell'intero processo di innovazione. In particolare, si prevedono le seguenti attività:			TARGET
			a) rilevazione della domanda di innovazione( scouting di idee e fabbisogni dalle imprese regionali) (DGE)			108
			b) audit ( analisi e formalizzazione delle idee/le esigenze di innovazione per definire gli obiettivi di progetto, evidenziare carenze e gap interni all'azienda in termini di conoscenza, competenze o tecnologie, proporre eventuali successivi step di approfondimento e indagine) (DGE)			65
			c) erogazione di servizi di assistenza tecnica (Analisi tecnica e brokering) (DGE)			43
d) Fattibilità tecnica, finalizzata a verificare e validare la realizzabilità tecnico-economica del progetto attraverso studi di fattibilità, assistenza tecnica specialistica, dimensionamento delle potenzialità di mercato (DGE)			26			
e) pianificazione (qualora le verifiche di fattibilità abbiano dato esito positivo), finalizzata alla messa a punto e formalizzazione dei programmi di sviluppo di dettaglio (obiettivi, piano delle attività, tempi e eventuali partner coinvolti)			13			
Ulteriori attività a supporto del progetto per il conseguimento dei target riguardano:						
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Sviluppo del piano di comunicazione OIS (MSC)</li> <li>· Promozione e Divulgazione di Storie di Innovazione - Storytelling (MSC)</li> </ul>						

ALLEGATO 3 - OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI

<b>AREA STRATEGICA: SERVIZI AD ALTA TECNOLOGIA</b>	<b>OBIETTIVO STRATEGICO: GENERARE PROGETTI COMPLESSI DI RICERCA APPLICATA NELL'AMBITO DEI NUOVI MATERIALI, DELLE NANOTECNOLOGIE E DEL BIO-HITECH</b>			
	<b>OUTCOME: Rafforzare il ruolo delle infrastrutture strategiche nazionali nel territorio Friuli Venezia Giulia</b>			
	<b>STAKEHOLDER: Società partecipate, sistema industriale, ricercatori e centri di ricerca</b>			
	<b>AZIONI:</b>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· l'aumento dell'intensità di accesso alle strumentazioni tecnico-scientifiche e alle competenze di eccellenza disponibili nei grandi laboratori del Parco</li> </ul>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· l'incremento di progetti di ricerca, sviluppo e innovazione realizzati da gruppi di lavoro misti ricerca-impresa</li> </ul>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· lo sviluppo di nuove soluzioni per l'industria, avvalendosi delle competenze di frontiera dei ricercatori;</li> <li>· il consolidamento delle attività di Foresight tecnologico, per l'individuazione dei trend settoriali prioritari</li> </ul>			
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>FORMULA</b>	<b>TARGET 2016 - 2018</b>	<b>PESO AREA STRATEGICA SUL TOTALE</b>
<b>D - GENERARE PROGETTI COMPLESSI DI RICERCA APPLICATA NELL'AMBITO DEI NUOVI MATERIALI, DELLE NANOTECNOLOGIE E DEL BIO-HITECH</b>	NUMERO DI ACCORDI DI PROGRAMMA/PARTENARIATI NELL'AMBITO DEI PROGETTI COMPLESSI	NUMERO	6	20%

**ALLEGATO 3 - OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI**

OBIETTIVO OPERATIVO TRASVERSALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2016	REFERENTE	PESO SUL TOTALE
<b>D1 - GENERAZIONE DI PROGETTI DI RICERCA APPLICATA NELL'AMBITO DEI PROGETTI COMPLESSI</b>	NUMERO DI PROGETTI DI RICERCA APPLICATA	NUMERO	31/12/2016	2	MSC	10%
	<b>PIANO OPERATIVO</b>					
	<b>RISORSE UTILIZZATE</b>		<b>AZIONI</b>			
	<i>FINANZIARIE</i>	<i>UMANE</i>				
	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: Valorizzazione della ricerca scientifica e tecnologica SPESE € 106.000	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: Valorizzazione della ricerca scientifica e tecnologica SPESE € 67.500	<ul style="list-style-type: none"> <li>· azioni di promozione delle opportunità legate ai progetti complessi in essere (MSC)</li> <li>· individuazione di tematiche di ricerca applicata nei settori tecnologici prioritari (MSC)</li> <li>· organizzazione di incontri di approfondimento con il potenziale target industriale dei grandi laboratori del Parco (MSC)</li> <li>· svolgimento di studi di fattibilità di idee progettuali aziendali presso i grandi laboratori del Parco (MSC)</li> <li>· elaborazione tecnica di progettualità di R&amp;S nei settori tecnologici prioritari (MSC)</li> <li>· supporto contrattualistico-legale alla stipula di commesse di ricerca (DGE-MSC)</li> <li>· progettazione del potenziamento e dell'upgrade di strumentazioni specialistiche a supporto di progettualità di R&amp;S nei settori tecnologici prioritari (MSC)</li> </ul>			

OBIETTIVO OPERATIVO TRASVERSALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2016	REFERENTE	PESO SUL TOTALE
<b>D2 - AUMENTO DELLA CONOSCENZA DELLE RISORSE PRESENTI SUL TERRITORIO REGIONALE RELATIVAMENTE AD AMBITI TECNOLOGICI PRIORITARI</b>	STUDI DI SCENARIO E MAPPATURE DI COMPETENZE E INFRASTRUTTURE	SCADENZA	31/12/2016	REPORT	MSC	10%
	<b>PIANO OPERATIVO</b>					
	<b>RISORSE UTILIZZATE</b>		<b>AZIONI</b>			
	<i>FINANZIARIE</i>	<i>UMANE</i>				
	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: Valorizzazione della ricerca scientifica e tecnologica SPESE 20.000	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: Valorizzazione della ricerca scientifica e tecnologica SPESE € 28.400	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Mappatura dei laboratori e delle competenze presenti in Regione Friuli Venezia Giulia presenti nei settori tecnologici prioritari (materiali; nanotecnologie; biotech) (MSC)</li> <li>· Svolgimento di attività di foresight/roadmapping, anche in collaborazione con altri soggetti di rilevanza regionale, nazionale ed internazionale, attraverso lo sviluppo di metodologie e la realizzazione di studi di interesse di attori locali e nazionali (MSC)</li> </ul>			

ALLEGATO 3 - OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI

<b>AREA STRATEGICA: AMBITO GESTIONALE</b>	<b>OBIETTIVO STRATEGICO: GESTIONE EFFICACE ED EFFICIENTE</b>			
	<b>OUTCOME:</b> Equilibrio gestionale dell'ente			
	<b>STAKEHOLDER:</b> Istituzioni pubbliche e personale dell'Ente			
	<b>AZIONI:</b>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• assicurare la corretta gestione delle commesse consentendo la rilevazione di dati a bilancio facilmente leggibili, offrendo a tutti gli stakeholder istituzionali un quadro chiaro e coerente delle proprie attività</li> </ul>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• garantire la trasparenza, le pari opportunità e l'efficacia delle misure di prevenzione ai fenomeni di corruzione</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• migliorare gli strumenti di gestione dei dati e delle informazioni, completando la digitalizzazione già in atto e il consolidamento di un sistema informativo unico aziendale.</li> </ul>				
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>FORMULA</b>	<b>TARGET 2016 - 2018</b>	<b>PESO AREA STRATEGICA SUL TOTALE</b>
<b>E - GESTIONE EFFICACE ED EFFICIENTE</b>	INCASSO RIFERITO AL FATTURATO COMMERCIALE*	INCASSO COMM. ANNO X/FATTURATO COMM. ANNO X	INCREMENTO DEGLI INCASSI SUL FATTURATO DELL'1% ANNUO	20%

OBIETTIVO OPERATIVO TRASVERSALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2016	REFERENTE	PESO SUL TOTALE
<b>E1 MIGLIORAMENTO REDDITIVITÀ DELL'ENTE</b>	INCASSO RIFERITO AL FATTURATO COMMERCIALE*	INCASSO COMM. 2016/ FATTURATO COMM. 2016	31/12/2016	INCREMENTO DEGLI INCASSI SUL FATTURATO DELL'1% RISPETTO ALL'ANNO 2015	AIT	10%
	<b>PIANO OPERATIVO</b>					
	<b>RISORSE UTILIZZATE</b>			<b>AZIONI</b>		
	<b>FINANZIARIE</b>	<b>UMANE</b>				
MISSIONE: SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE PROGRAMMA: Servizi e Affari Generali SPESE €28.000	MISSIONE: SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE PROGRAMMA: Servizi e Affari Generali SPESE €26.000		<ul style="list-style-type: none"> <li>• piena operatività dal 2° trimestre 2016 della procedura di gestione morosità e insoluti (AIT-DGE)</li> <li>• adeguamento del software Discover Report alla nuova struttura di bilancio (entro 30/06/2016) (AIT)</li> <li>• definizione del processo di gestione della spesa e delle entrate (entro 30/09/2016) (AIT-DGE)</li> </ul>			

\*Incasso di natura commerciale derivanti da locazioni e relativi servizi accessori

**ALLEGATO 3 - OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI**

OBIETTIVO OPERATIVO TRASVERSALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2016	REFERENTE	PESO SUL TOTALE
<b>E2 - ADEGUAMENTO DEL SISTEMA QUALITÀ ALLA NUOVA NORMATIVA ISO 9001:2015</b>	OTTENIMENTO DELLA CERTIFICAZIONE IN CONFORMITÀ ALLA ISO 9001: 2015	SCADENZA	31/12/2016 *	NUOVO CERTIFICATO	DGE	10%
	<b>PIANO OPERATIVO</b>					
	<b>RISORSE UTILIZZATE</b>			<b>AZIONI</b>		
	<b>FINANZIARIE</b>	<b>UMANE</b>				
MISSIONE:SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE PROGRAMMA: Servizi e affari generali SPESE € 10.000	MISSIONE:SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE PROGRAMMA: Servizi e affari generali SPESE € 28.000	1. studio nuova normativa e condivisione dei principali cambiamenti con l'organizzazione (report di che cosa cambia) (entro 29/02/2016) (DGE) 2. Analisi del contesto operativo (considerazione del contesto e delle aspettative) (entro 31/03/2016) (DGE con la collaborazione di tutti i Servizi) 3. partecipazione dei referenti ad un corso di formazione su nuova normativa (entro 30/06/2016) (DGE-PER) 4. Conclusione mappatura e definizione nuovi processi, anche con finalità di prevenzione della corruzione (30/06/2016) (DGE - PER - Gruppo di Lavoro) 5. Individuazione dei rischi - RISK BASED THINKING (rischi connessi alle attività dell'organizzazione) (entro 30/07/2016) (DGE con la collaborazione di tutti i Servizi) 6. individuazione delle azioni per affrontare i rischi e opportunità di miglioramento (30/09/2016) (DGE con la collaborazione di tutti i Servizi) 7. Allineamento della documentazione alla struttura della norma (15/12/2016) (DGE con la collaborazione di tutti i Servizi) 8. Esito positivo della verifica ispettiva preordinata al rinnovo della certificazione (01/2017) (DGE con la collaborazione di tutti i Servizi)				

\* l'esito del rinnovo verrà formalizzato durante la verifica ispettiva che verrà organizzata indicativamente a gennaio 2017

# **PIANO INTEGRATO**

*Triennio 2016-2018*

## **ALLEGATO 4**

**OBIETTIVI INDIVIDUALI E DI UNITÀ ORGANIZZATIVA DI  
DIRETTA RESPONSABILITÀ**

ALLEGATO 4 - OBIETTIVI INDIVIDUALI E DI UNITÀ ORGANIZZATIVA DI DIRETTA RESPONSABILITÀ

<b>AREA STRATEGICA: PARCO SCIENTIFICO E TECNOLOGICO</b>	<b>OBIETTIVO STRATEGICO: RAFFORZARE IL RUOLO E ACCRESCERE LA DIMENSIONE DEL PARCO</b>				
	<b>OUTCOME: Parco sano, accogliente e attrattivo per le imprese</b>				
	<b>STAKEHOLDER: Imprese e centri di ricerca</b>				
<b>OBIETTIVO INDIVIDUALI E DI UNITÀ ORGANIZZATIVA DI DIRETTA RESPONSABILITÀ</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>FORMULA</b>	<b>SCADENZA</b>	<b>TARGET 2016</b>	<b>DIRIGENTE</b>
<b>SOSTENERE LO SVILUPPO ECONOMICO E LA COMPETITIVITÀ DEI RESIDENTI</b>	REVISIONE DEI CRITERI DI ASSEGNAZIONE DELLE BORSE E ASSEGNI DI RICERCA A FINANZIAMENTO AREA	SCADENZA	31/12/2016	EMANAZIONE NUOVO BANDO DI ASSEGNAZIONE	PCS
<b>MIGLIORARE L'OFFERTA DI SERVIZI</b>	RESTYLING SITO WEB WELCOME OFFICE	SCADENZA	31/12/2016	LANCIO NUOVO SITO	PCS
<b>RIPROGETTARE IL SERVIZIO DI MANUTENZIONE IMPIANTI TECNOLOGICI</b>	RISPETTO TEMPISTICHE PREVISTE	SCADENZA	30/06/2016	PREDISPOSIZIONE DOCUMENTAZIONE NECESSARIA PER AVVIO/INDIZIONE DELLA GARA IN ACCORDO CON PER	SET
<b>RIPROGETTARE I SERVIZI LOGISTICI DI AREA</b>	RISPETTO TEMPISTICHE PREVISTE	SCADENZA	30/06/2016 (SERVIZIO BAR E RISTORAZIONE) 31/07/2016 (SERVIZIO PULIZIE EDIFICI)	PREDISPOSIZIONE DOCUMENTAZIONE NECESSARIA PER AVVIO/INDIZIONE DELLA GARA IN ACCORDO CON PER	SET

ALLEGATO 4 - OBIETTIVI INDIVIDUALI E DI UNITÀ ORGANIZZATIVA DI DIRETTA RESPONSABILITÀ

<b>AREA STRATEGICA: GENERAZIONE DI IMPRESA</b>	<b>OBIETTIVO STRATEGICO: GENERARE IMPRESE INNOVATIVE &amp; TECNOLOGICHE</b>				
	<b>OUTCOME: Incremento del PIL regionale</b>				
	<b>STAKEHOLDER: Privati ed imprese portatori di nuove idee</b>				
<b>OBIETTIVO INDIVIDUALI E DI UNITÀ ORGANIZZATIVA DI DIRETTA RESPONSABILITÀ</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>FORMULA</b>	<b>SCADENZA</b>	<b>TARGET 2016</b>	<b>DIRIGENTE</b>
<b>ATTIVARE GRUPPI DI SVILUPPO E GENERARE NUOVE IMPRESE</b>	NUMERO DI GRUPPI DI SVILUPPO ATTIVATI CON APPOSITO CONTRATTO NELL'ANNO 2016 E/O GENERAZIONE DI START UP	SOMMA DI NUMERO DI PROGETTI APPROVATI SU BANDO AREA/IF E NUMERO NUOVE START UP	31/12/2016	12	IF
<b>ESTENDERE LA RETE DI PARTNERSHIP CON SOGGETTI QUALIFICATI NEL SETTORE DELLO SVILUPPO DI NUOVE INIZIATIVE IMPRENDITORIALI</b>	ACCORDI DI PARTNERSHIP CON BANCHE, INCUBATORI O SOGGETTI GESTORI DI FONDI E PROGETTI DI FILIERA CON OPERATORI	SOMMA DI NUMERO DI ACCORDI	31/12/2016	5	IF

ALLEGATO 4 - OBIETTIVI INDIVIDUALI E DI UNITÀ ORGANIZZATIVA DI DIRETTA RESPONSABILITÀ

<b>AREA STRATEGICA: CENTRO DELL'INNOVAZIONE</b>	<b>OBIETTIVO STRATEGICO: FAVORIRE LE CONDIZIONI PER UN PROFICUO INCONTRO TRA LA RICERCA PUBBLICA E LE IMPRESE</b>				
	<b>OUTCOME: Rappresentare il centro di riferimento regionale e un centro di eccellenza nazionale sulle tematiche dell'innovazione tecnologica</b>				
	<b>STAKEHOLDER: Centri di ricerca e imprese della regione</b>				
<b>OBIETTIVO INDIVIDUALI E DI UNITÀ ORGANIZZATIVA DI DIRETTA RESPONSABILITÀ</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>FORMULA</b>	<b>SCADENZA</b>	<b>TARGET 2016</b>	<b>DIRIGENTE</b>
<b>IDEARE E PROGETTARE INTERVENTI A VALENZA NAZIONALE E INTERNAZIONALE</b>	NUMERO PROGETTI FINANZIATI A VALERE SU BANDI NAZIONALI, EUROPEI E TRASNAZIONALI	NUMERO	31/12/2016	2	MSC



ALLEGATO 4 - OBIETTIVI INDIVIDUALI E DI UNITÀ ORGANIZZATIVA DI DIRETTA RESPONSABILITÀ

<b>AREA STRATEGICA: AMBITO GESTIONALE</b>	<b>OBIETTIVO STRATEGICO: GESTIONE EFFICACE ED EFFICIENTE</b>				
	<b>OUTCOME: Equilibrio gestionale dell'ente</b>				
	<b>STAKEHOLDER: Istituzioni pubbliche e personale dell'Ente</b>				
<b>OBIETTIVO INDIVIDUALI E DI UNITÀ ORGANIZZATIVA DI DIRETTA RESPONSABILITÀ</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>FORMULA</b>	<b>SCADENZA</b>	<b>TARGET 2016</b>	<b>DIRIGENTE</b>
<b>AUMENTARE LA DIGITALIZZAZIONE L'ENTE</b>	PIANO STRATEGICO DI REVISIONE DEL SISTEMA INFORMATIVO AZIENDALE	SCADENZA	30/09/2016	REDAZIONE PIANO VALIDATO DALLA DIREZIONE	AIT
<b>CREARE UN CONTESTO SFAVOREVOLE ALLA CORRUZIONE/ RIDURRE LE OPPORTUNITÀ CHE SI MANIFESTINO CASI DI CORRUZIONE</b>	ATTUAZIONE DEL PIANO ANTICORRUZIONE: MAPPATURA PROCESSI, REVISIONE CODICE DI COMPORTAMENTO E PIANO FORMATIVO	SCADENZA	31/12/2016	ATTUAZIONE DEL PIANO ANTICORRUZIONE SECONDO LE SCADENZE E MODALITÀ FISSATE DAL PIANO (PAR. 3.8)	PER
<b>CONTENERE LA SPESA</b>	PIENA OPERATIVITÀ DEI NUOVI CRITERI DI FATTURAZIONE E PAGAMENTO	SCADENZA	30/06/2016	REPORT SULL'AVVIO DELLA PROCEDURA	AIT
<b>FAVORIRE LE PARI OPPORTUNITÀ</b>	ATTUAZIONE DEL PIANO DI UTILIZZO DEL TELELAVORO	REPORT	31/12/2016	ATTUAZIONE DEL TELELAVORO SECONDO LE SCADENZE PREFISSATE	PER

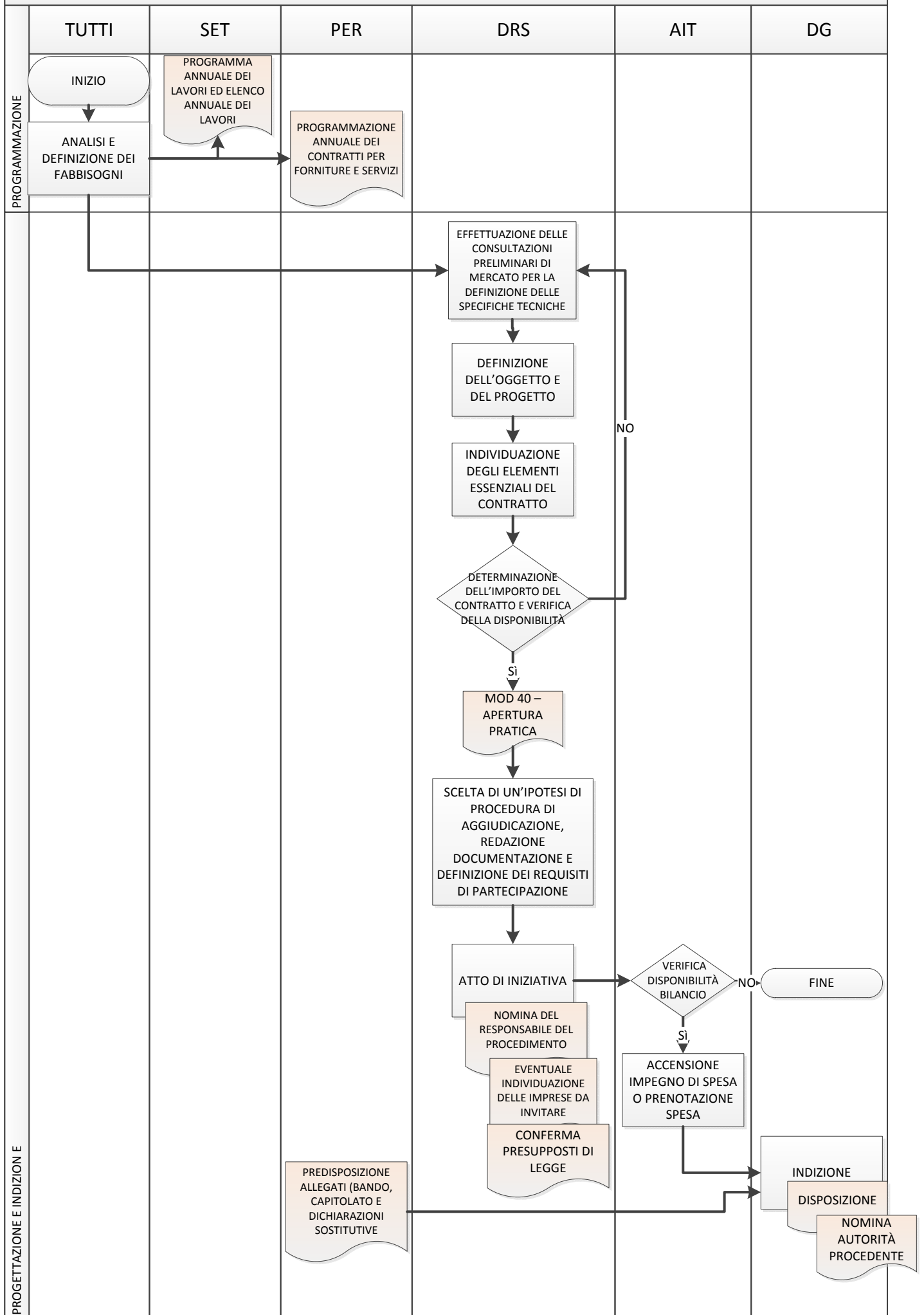
# **PIANO INTEGRATO**

*Triennio 2016-2018*

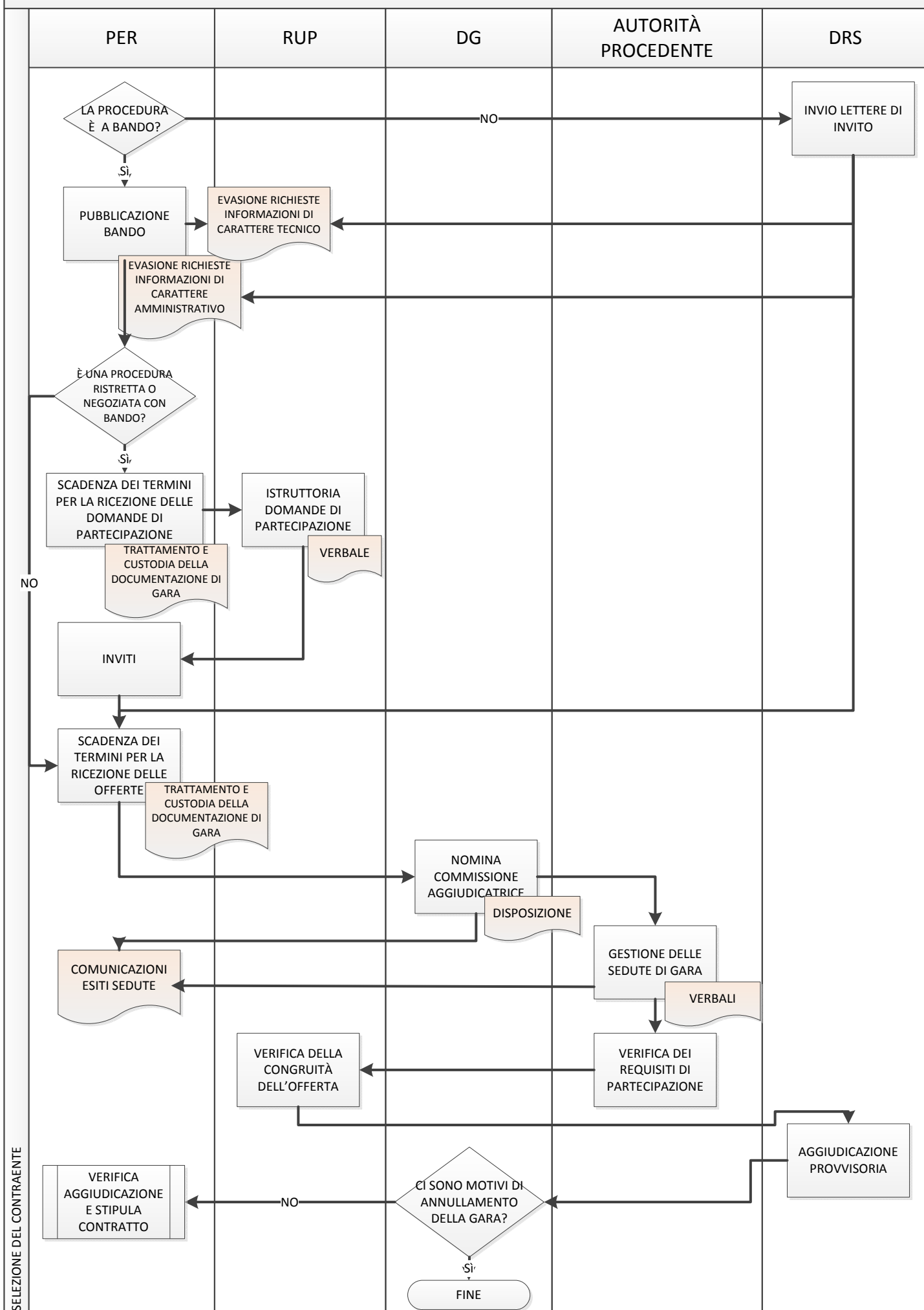
## **ALLEGATO 5**

**DIAGRAMMI DI FLUSSO DEI PROCESSI E REGISTRO DEI  
RISCHI**

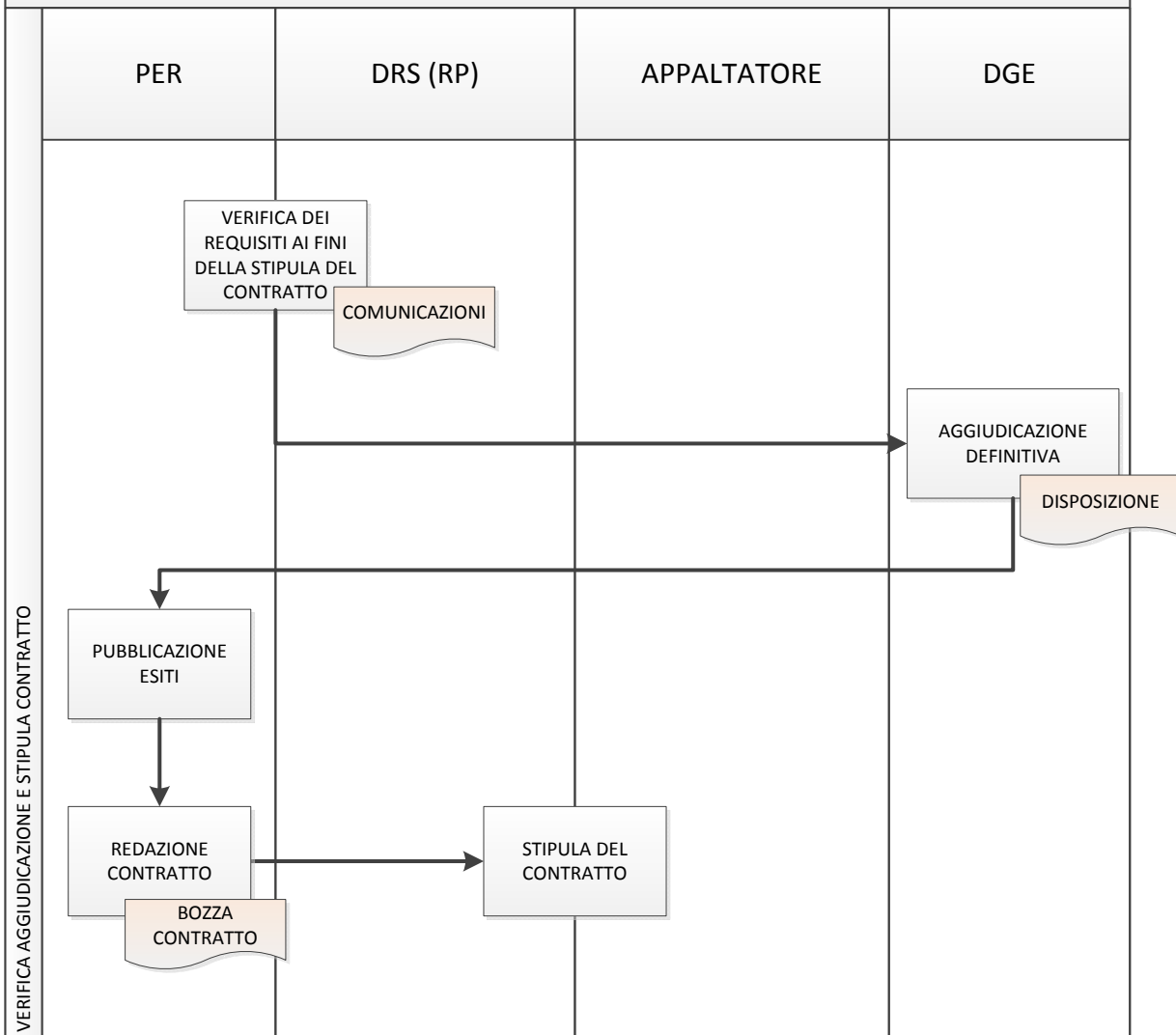
PROCESSO APPALTI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE



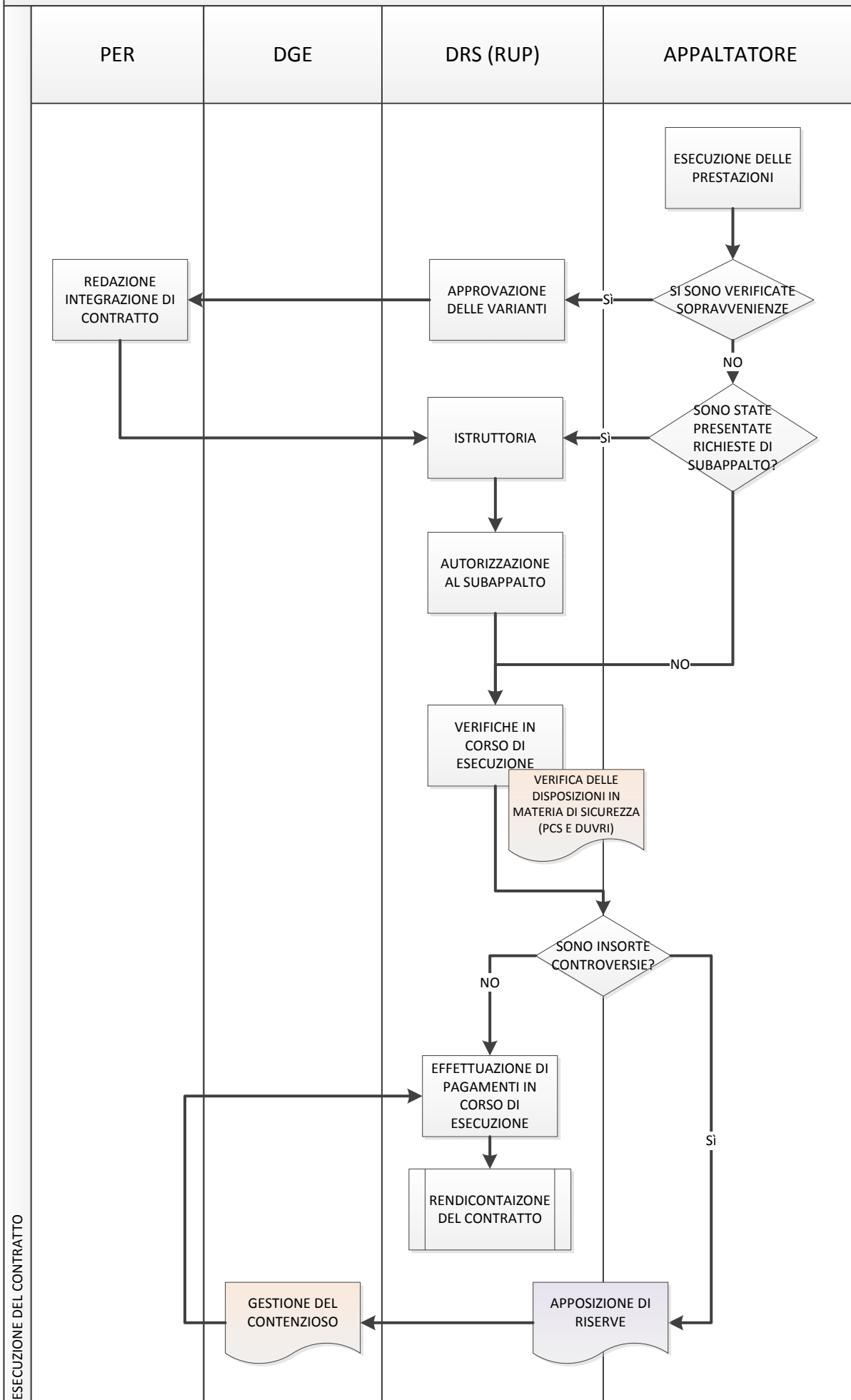
PROCESSO APPALTI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE



PROCESSO APPALTI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE



PROCESSO APPALTI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE



PROCESSO APPALTI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE

DRS / RUP

COLLAUDATORE / COMMISSIONE DI COLLAUDO

NOMINA DEL COLLAUDATORE (O DELLA COMMISSIONE DI COLLAUDO)

VERIFICA DELLA CORRETTA ESECUZIONE

RILASCIO CERTIFICATO DI COLLAUDO

CERTIFICATO DI VERIFICA DI CONFORMITÀ

ATTESTATO DI REGOLARE ESECUZIONE

FINE

RENDICONTAZIONE DEL CONTRATTO

AREA DI RISCHIO: AFFIDAMENTO DI LAVORI SERVIZI E FORNITURE

PROCESSO: APPALTI DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE

SOTTOPROCESSO: PROGRAMMAZIONE

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO												
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI									
				PROBABILITÀ	IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI								
Definizione di un fabbisogno non corrispondente a criteri di efficienza/ efficacia/ economicità, ma alla volontà di premiare interessi particolari	Analisi e definizione dei fabbisogni	Predisposizione di un'analisi reticente o ultronea rispetto alle necessità dell'Ente; frazionamento artificioso di opere forniture e servizi	interno	Discrezionalità		Organizzativo	5,33		Misura organizzativa: introduzione di procedure interne per rilevazione e comunicazione dei fabbisogni di opere	SET	dic-16								
				5															
				Rilevanza Esterna		Economico							Trasparenza: pubblicazione sul profilo del committente del piano annuale forniture e servizi	PER	mar-16				
				5	2														
				Complessità del processo		Economico											Trasparenza: pubblicazione preventiva piano triennale delle opere	SET	già in atto
				1	1														
				Valore economico		Reputazionale													
1	0																		
Frazionabilità del processo		Livello																	
1	5																		
Controlli		Livello																	
3	5																		

**SOTTOPROCESSO: PROGETTAZIONE E INDIZIONE**

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO					
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI		
				PROBABILITÀ	IMPATTO	COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE	ULTERIORI				
progettazione dell'appalto con finalità di agevolare l'acquisizione del contratto da parte di un contraente determinato	effettuazione delle consultazioni preliminari di mercato per la definizione delle specifiche tecniche	comunicazioni a una o più imprese specifiche di notizie riservate prima dell'indizione dell'appalto al fine di agevolarle; limitazione del numero e tipo di imprese interpellate al fine di quotare il valore di gara in modo strumentale per elevarlo oltre il necessario o, viceversa, per comprimerlo in modo da poter utilizzare l'affidamento diretto	interno	Discrezionalità	5	Organizzativo	2	5,50	Applicazione del codice di comportamento in materia di obbligo di astensione e di comunicazione dei rapporti intercorsi con imprese		DRS	già in atto
				Rilevanza Esterna	5							
				Complessità del processo	1	Economico	1		Misura organizzativa: Introduzione nel processo di verifica a campione su alcune procedure	PER	dic-16	
				Valore economico	3							
				Frazionabilità del processo	5	Reputazionale	0					
				Controlli	3	Livello	3					

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ	IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
progettazione dell'appalto con finalità di agevolare l'acquisizione del contratto da parte di un contraente determinato	Definizione dell'oggetto dell'appalto e del progetto	definizione degli elementi salienti del contratto in modo da pilotarne l'affidamento ad una o più imprese determinate; specifiche tecniche discriminatorie; insufficiente stima del valore dell'appalto per consentire una procedura non concorrenziale; ricorso all'OEPV in caso di acquisto di beni e servizi standardizzati; ricorso al criterio del prezzo più basso con redazione di specifiche equivoche e interpretabili.	interno	Discrezionalità	5	Organizzativo	2	6,00	Controlli di ufficio preposto alla conduzione delle gare	PER	già in atto
				Rilevanza Esterna	5						
	Individuazione degli elementi essenziali del contratto			Complessità del processo	1	Economico	1				
				Valore economico	5						
	scelta di un ipotesi di procedura di aggiudicazione, redazione documentazione e definizione dei requisiti di			Frazionabilità del processo	5	Reputazionale	0				
				Controlli	3	Livello	3				

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI		
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA			OBBLIGATORIE	ULTERIORI
progettazione dell'appalto con finalità di agevolare l'acquisizione del contratto da parte di un contraente determinato	nomina di responsabile del procedimento	nomina di responsabile del procedimento in contiguità con imprese concorrenti; nomina di soggetto privo dei requisiti di terzietà e indipendenza	interno	Discrezionalità	5	Organizzativo	2	6,67	Applicazione del codice di comportamento in materia di obbligo di astensione e di comunicazione dei rapporti intercorsi con imprese		DRS	già in atto
				Rilevanza Esterna	5							
				Complessità del processo	1	Economico	1		iniziative formative in materia di appalti		PER	già in atto
				Valore economico	5							
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
				Controlli	3	Livello	5					

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI				
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA			OBBLIGATORIE	ULTERIORI		
progettazione dell'appalto con finalità di agevolare l'acquisizione del contratto da parte di un contraente determinato	eventuale individuazione delle imprese da invitare	scelta di imprese "amiche" secondo modalità non trasparenti e senza garanzia di rotazione	interno	Discrezionalità	5	Organizzativo	2	5,83	Trasparenza: introduzione nella procedura di qualità dell'obbligo di pubblicazione nel profilo del committente di avviso preventivo/contestuale con invito alle imprese in possesso dei requisiti di manifestare interesse	PER	dic-16			
				Rilevanza Esterna	5									
				Complessità del processo	1	Economico	1							
				Valore economico	5									
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					Rilevazione statistica della ricorrenza delle stesse imprese vincitrici	PER	dic-16
				Controlli	3	Livello	4							

#### SOTTOPROCESSO: SELEZIONE DEL CONTRAENTE

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI				
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA			OBBLIGATORIE	ULTERIORI		
Confitti di interesse o possibili applicazioni distorte del codice degli appalti condizionanti gli esiti della procedura a motivo della sussistenza di un interesse economico/finanziario/personale costituente una minaccia all'imparzialità e indipendenza dell'amministrazione	Pubblicazione del bando	pubblicazione su organi informativi diversi da quelli prescritti per legge; mancato rispetto dei termini minimi di pubblicazione	interno	Discrezionalità	1	Organizzativo	1	3,54	Trasparenza: redazione e pubblicazione sul profilo del committente di checklist contenenti i termini minimi di pubblicazione per ogni procedura	PER	dic-16			
				Rilevanza Esterna	5									
				Complessità del processo	2	Economico	1							
				Valore economico	5									
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					Rilevazione statistica della ricorrenza delle stesse imprese vincitrici	PER	dic-16
				Controlli	3	Livello	3							

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI		
				PROBABILITÀ	IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI	
<p>Conflitti di interesse o possibili applicazioni distorte del codice degli appalti condizionanti gli esiti della procedura a motivo della sussistenza di un interesse economico/finanziario/personele costituente una minaccia all'imparzialità e indipendenza dell'amministrazione</p>	<p>evasione richieste di informazione di carattere tecnico</p>	<p>erogazione di risposte a quesiti in modo discriminatorio, non completo, reticente</p>		Discrezionalità	2	Organizzativo	2	4,25		<p>Trasparenza: previsione nel programma triennale della trasparenza della pubblicazione delle risposte a quesiti tecnici sul profilo del committente</p>	DGE	gen-16
				Rilevanza Esterna	5							
				Complessità del processo	1	Economico	1					
	Valore economico			5								
	<p>evasione richieste di informazione di carattere amministrativo</p>			Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
				Controlli	3	Livello	3					

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI					
				PROBABILITÀ	IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI				
(nella procedura ristretta o negoziata con bando) trattamento infedele della documentazione pervenuta condizionato dalla sussistenza di un interesse economico/finanziario/personele costituente una minaccia all'imparzialità e indipendenza dell'amministrazione	scadenza termini per la ricezione delle domande di partecipazione	alterazione dell'attività di trattamento e custodia della documentazione di gara (protocollo); possibile rivelazione dei nominativi delle imprese invitate prima della scadenza	interno	3,17					Misura organizzativa: inserimento nell'IO protocollo della previsione che, per le domande di partecipazione consegnate a mano vi è obbligo di rilascio immediato del numero di protocollo, con rilascio di ricevuta al presentatore.	PER	dic-16				
												Discrezionalità	5	Organizzativo	1
												Rilevanza Esterna	5		
												Complessità del processo	1	Economico	1
												Valore economico	5		
												Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0
												Controlli	2	Livello	2
							inserimento nei bandi e lettere di invito della previsione che sulla busta contenente la domanda di partecipazione deve essere apposta la dicitura "procedura.....: non aprire".	PER	già in atto						
							intervento formativo diretto al personale del protocollo in	PER	dic-16						

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO						TRATTAMENTO DEL RISCHIO					
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ	IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
(nella procedura ristretta o negoziata con bando) invito a imprese condizionato dalla sussistenza di un interesse economico/finanziario/p personale costituente una minaccia all'imparzialità e indipendenza dell'amministrazione	Istruttoria domande di partecipazione	decisioni immotivate o non giustificabili in ordine alla scelta delle imprese da invitare	interno	Discrezionalità	4	Organizzativo	2	5,33	Precostituzione nel bando dei criteri in base ai quali l'amministrazione selezionerà i partecipanti.	PER	già in atto
				Rilevanza Esterna	2						
				Complessità del processo	1	Economico	1				
				Valore economico	5						
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0				
				Controlli	3	Livello	5				
								Verbalizzazione di tutte le operazioni finalizzate all'invito	PER	già in atto	

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO						TRATTAMENTO DEL RISCHIO					
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ	IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
trattamento infedele della documentazione pervenuta condizionato dalla sussistenza di un interesse economico/finanziario/p personale costituente una minaccia all'imparzialità e indipendenza dell'amministrazione.	scadenza termini per la ricezione delle offerte	alterazione dell'attività di trattamento e custodia delle offerte (protocollo); possibile rivelazione dei nominativi delle imprese che hanno fatto pervenire offerta prima della scadenza di gara.	interno	Discrezionalità	5	Organizzativo	2	6,67	Misura organizzativa: inserimento nell'IO protocollo della previsione che, per le offerte consegnate a mano vi è obbligo di rilascio immediato del numero di protocollo, con rilascio di ricevuta al presentatore	PER	dic-16
				Rilevanza Esterna	5						
				Complessità del processo	1	Economico	1				
				Valore economico	5						
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0				
				Controlli	3	Livello	5				
								intervento formativo diretto al personale del protocollo in merito all'obbligo di non rendere noti i nominativi delle imprese	PER	dic-16	

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO				
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ	IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
<p>Conflitti di interesse o possibili applicazioni distorte del codice degli appalti condizionanti gli esiti della procedura a motivo della sussistenza di un interesse economico/finanziario/personale costituente una minaccia all'imparzialità e indipendenza dell'amministrazione</p>	<p>nomina della commissione aggiudicatrice</p>	<p>nomina di componenti della commissione in contiguità con imprese concorrenti; nomina di soggetti privi dei requisiti di terzietà e indipendenza</p>	<p>interno</p>	Discrezionalità	5	Organizzativo	2	6,33	applicazione del codice di comportamento in materia di obbligo di astensione e di comunicazione dei rapporti intercorsi con imprese	PER	già in atto
				Rilevanza Esterna	5						
				Complessità del processo	1	Economico	1				
				Valore economico	5						
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0		rilascio da parte dei commissari delle dichiarazioni sull'assenza di cause di incompatibilità, assenza di condanne penali ecc., rapporti di parentela, affinità entro il quarto grado, coniugio ecc.	PER	già in atto
				Controlli	2	Livello	5				

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO						TRATTAMENTO DEL RISCHIO								
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI				
				PROBABILITÀ	IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI			
<p>Conflitti di interesse o possibili applicazioni distorte del codice degli appalti condizionanti gli esiti della procedura a motivo della sussistenza di un interesse economico/finanziario/personale costituente una minaccia all'imparzialità e indipendenza dell'amministrazione</p>	<p>gestione delle sedute di gara</p>	<p>inosservanza delle regole i pubblicità delle sedute di gara; mancato avviso alle imprese in merito alle convocazioni delle sedute pubbliche successive; infedele redazione del verbale</p>	<p>interno</p>	<p>Discrezionalità</p>	<p>5</p>	<p>Organizzativo</p>	<p>2</p>	<p>4,75</p>	<p>OBBLIGATORIE</p>	<p>previsione nei bandi e lettere di invito dell'obbligo di notiziare le imprese sullo svolgimento delle sedute di gara almeno 2 gg. prima.</p>	<p>PER</p>	<p>già in atto</p>		
				<p>Rilevanza Esterna</p>	<p>5</p>					<p>Economico</p>			<p>1</p>	<p>inserzione nella procedura qualità sugli appalti dell'obbligo di informazione sugli esiti di ciascuna seduta ai partecipanti, salvo che le operazioni non proseguano nella medesima giornata o nel giorno successivo</p>
				<p>Complessità del processo</p>	<p>1</p>	<p>Reputazionale</p>	<p>0</p>							<p>verbalizzazione sempre operata da un segretario verbalizzante. Nelle gare con autorità procedente monocratica, assistenza di testimoni fidefacenti.</p>
				<p>Valore economico</p>	<p>5</p>									
				<p>Frazionabilità del processo</p>	<p>1</p>	<p>0</p>	<p>già in atto</p>							
				<p>Controlli</p>	<p>2</p>	<p>3</p>	<p>già in atto</p>							

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO					
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI		
				PROBABILITÀ	IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI	
valutazioni strumenale con finalità di favorire o danneggiare l'impresa	verifica di congruità dell'offerta	Valutazioni non sufficientemente motivate in ordine all'anomalia o congruità delle offerte; disparità di informazioni date alle imprese al fine di favorirne o pregiudicarne la partecipazione all'istruttoria	interno	Discrezionalità		5	Organizzativo	1	6,13	Assengazione alle imprese di eguali termini per formulare le argomentazioni	RUP/ DRS	già in atto
				Rilevanza Esterna		5						
				Complessità del processo		1						
				Valore economico		5	Economico	1		standardizzazione delle comunicazioni scritte alle imprese oggetto di verifica	RUP/ DRS	già in atto
				Frazionabilità del processo		1	Reputazionale	0				
				Controlli		4	Livello	5		verbalizzazione della seduta finale	RUP/ DRS	già in atto

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO						TRATTAMENTO DEL RISCHIO					
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ	IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
mancata rilevazione cause di illegittimità per favorire l'impresa	verifica aggiudicazione provvisoria	mancata verifica critica dell'operato dell'autorità procedente e del RUP in sede di analisi di anomalia	interni	Discrezionalità	5	Organizzativo	1	5,25	Applicazione del codice di comportamento in materia di obbligo di astensione e di comunicazione dei rapporti intercorsi con imprese	PER	già in atto
				Rilevanza Esterna	5						
				Complessità del processo	1	Economico	1				
				Valore economico	5						
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0				
				Controlli	1	Livello	5				

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO						TRATTAMENTO DEL RISCHIO					
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ	IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
rilevazione cause di illegittimità o individuazione di sopravvenienze per la revoca della gara per favorire, attraverso la ripetizione della gara, un'impresa.	eventuale annullamento della gara	atto di approvazione contenente analisi puntuali delle cause di annullamento o revoca; mancata considerazione delle repliche dell'impresa nel procedimento di secondo grado.	interno	Discrezionalità	5	Organizzativo	1	5,25	Misura organizzativa: modifica processo con previsione di parere obbligatorio ufficio Legale	PER	dic-16
				Rilevanza Esterna	5						
				Complessità del processo	1	Economico	1				
				Valore economico	5						
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0				
				Controlli	1	Livello	5				















**AREA DI RISCHIO: PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI CON EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO**

**PROCESSO: CONCESSIONE BENEFICI**

**SOTTOPROCESSO: CONCESSIONE BENEFICI (BENEFICI DEL FONDO SOCIALE AL PERSONALE, CONTRIBUTI ALLE IMPRESE, BORSE DI STUDIO, PREMI E ALTRE FORME DI INCENTIVO A SOGGETTI DIVERSI DAL PERSONALE**

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO				
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ	IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Incoerenza dell'intervento con la mission di AREA al fine di agevolare interessi particolari	Progettazione dell'intervento, fissazione dei requisiti per la concessione o dei criteri di valutazione	Progettazione di interventi preordinati a favorire soggetti predeterminati o particolari	interno/ esterno	Discrezionalità	5	Organizzativo	5,00		Misura organizzativa: Proposta di iniziativa con verifica al Comitato Progetti	DGE	Già in atto
		Determinazione di requisiti per la concessione di benefici preordinati a favorire soggetti predeterminati		Rilevanza Esterna	5						
		Comunicazioni a uno o più soggetti predeterminati di notizie riservate prima della pubblicazione dell'avviso/bando al fine di agevolarli		Complessità del processo	1	Economico		1	Applicazione del codice di comportamento in materia di obbligo di astensione e di comunicazione dei rapporti intercorsi con imprese	DRS	Già in atto
				Valore economico	5						
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale		0			
				Controlli	3	Livello		3			

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI				
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI			
Agevolazione di interessi particolari	Redazione e pubblicazione di avviso/bando con fissazione termini di scadenza	Mancata previsione di meccanismi oggettivi, trasparenti e/o idonei a verificare il possesso dei requisiti richiesti in relazione al beneficio da concedere	interno/ esterno	Discrezionalità	5	Organizzativo	2	5,00	Applicazione del codice di comportamento in materia di obbligo di astensione e di comunicazione dei rapporti intercorsi con imprese		DRS	Già in atto			
				Rilevanza Esterna	5										
				Complessità del processo	1	Economico	1						Aggiornamento <u>formazione</u> a DRS e funzionari in materia di concessione dei benefici e anticorruzione	PER	dic-16
				Valore economico	5										
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0								
				Controlli	3	Livello	3								

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI		
				PROBABILITÀ	IMPATTO	COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE	ULTERIORI				
Agevolazione di interessi particolari	Redazione e pubblicazione di avviso/bando con fissazione termini di scadenza	Brevità strumentale dei tempi di pubblicazione dell'avviso/bando	interno/ esterno	Discrezionalità	5	Organizzativo	2	5,00		Misura organizzativa: introduzione nelle procedure di termini minimi di pubblicazione e di presentazione della documentazione	DRS	dic-16
				Rilevanza Esterna	5							
				Complessità del processo	1	Economico	1					
		Valore economico		5								
		Frazionabilità del processo		1	Reputazionale	0	Misura organizzativa: introduzione nelle procedure di previsioni sugli strumenti di pubblicazione che consentano pubblicità adeguata al tipo e all'entità del beneficio.			DRS	dic-16	
		Controlli		3	Livello	3						Trasparenza: pubblicazione di tabelle con termini minimi di pubblicazione e di presentazione.

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO	PERIMETRO EVENTO	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI		
				PROBABILITÀ	IMPATTO	COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE	ULTERIORI				
Agevolazione di interessi particolari	Evasione richieste informazioni	Erogazione di risposte a quesiti in modo discriminatorio, non completo, reticente	interno	Discrezionalità	5	Organizzativo	2	5,00		Trasparenza: previsione nel programma triennale della trasparenza della pubblicazione delle risposte a quesiti tecnici sul profilo del committente	DRS	gen-16
				Rilevanza Esterna	5							
				Complessità del processo	1	Economico	1					
				Valore economico	5							
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
				Controlli	3	Livello	3					

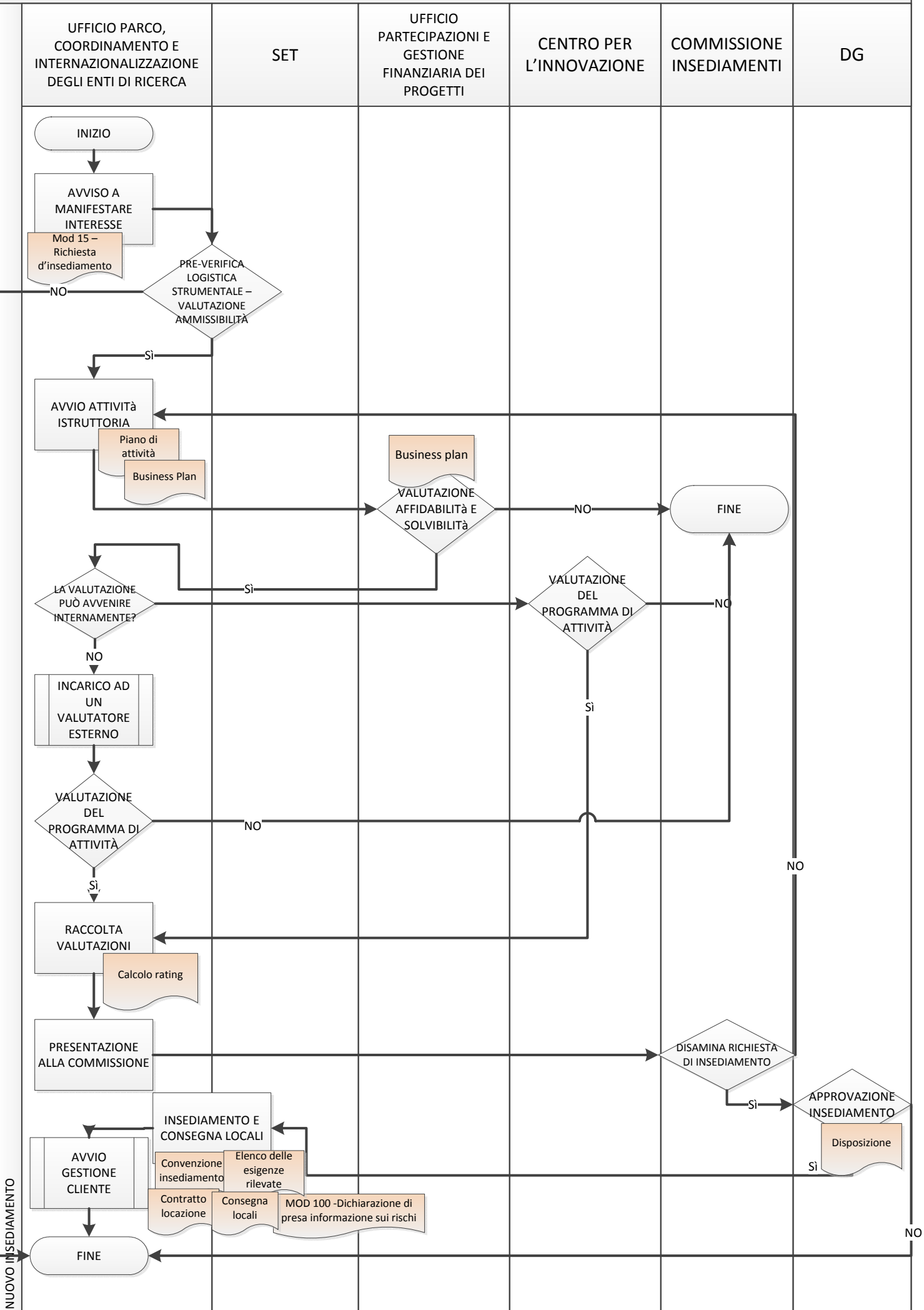
IDENTIFICAZIONE DEL	FASI/AZIONI	MODALITÀ	PERIMETRO	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI		
				PROBABILITÀ	IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI	
Agevolazione di interessi particolari	Presentazione delle domande di concessione del beneficio	Alterazione dell'attività di trattamento e custodia della documentazione pervenuta condizionato dalla sussistenza di un interesse economico /finanziario/ personale costituente una minaccia all'imparzialità e indipendenza dell'amministrazione.	interno/ esterno	Discrezionalità	5	Organizzativo	2	5,00	Codice di comportamento: mantenimento della riservatezza e del segreto d'ufficio		DRS	Già in atto
				Rilevanza Esterna	5							
				Complessità del processo	1	Economico	1					
				Valore economico	5							
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
	Controlli			3	Livello	3						
	Trattamento e custodia documenti											
								Misura organizzativa: inserimento nell'IO protocollo della previsione che, per le domande consegnate a mano vi è obbligo di rilascio immediato del numero di protocollo, con rilascio di ricevuta al presentatore		PER	dic-16	

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO	COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Concessione di benefici a soggetti predeterminati	Nomina della commissione tecnica	Irregolare composizione della commissione di concorso	interno/ esterno	Discrezionalità	5	Organizzativo	5,00	applicazione del codice di comportamento in materia di obbligo di astensione e di comunicazione dei rapporti intercorsi con imprese	DRS	Già in atto	
				Rilevanza Esterna	5						Economico
	Complessità del processo	1		Reputazionale	0	Rilascio da parte dei commissari delle dichiarazioni sull'assenza di cause di incompatibilità, assenza di condanne penali ecc., rapporti di parentela, affinità entro il quarto grado, coniugio ecc.		DRS	dic-16		
	Valore economico	5								Livello	3
	Disposizione di nomina	Nomina di componenti della commissione in contiguità con i richiedenti il beneficio		Frazionabilità del processo	1	Reputazionale		0	Rilascio da parte dei commissari delle dichiarazioni sull'assenza di cause di incompatibilità, assenza di condanne penali ecc., rapporti di parentela, affinità entro il quarto grado, coniugio ecc.		
				Controlli	3	Livello		3			

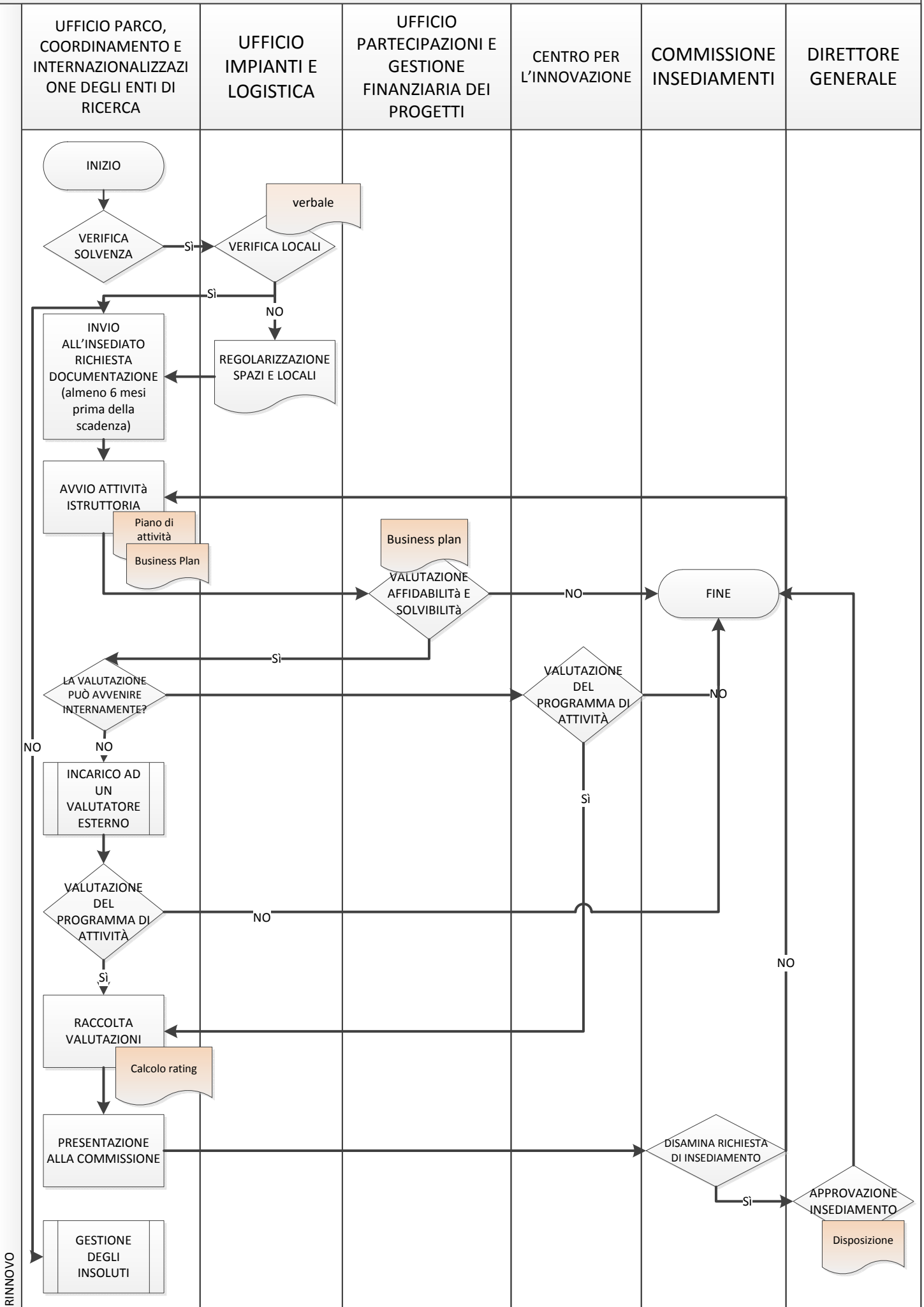
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO	COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Concessione di benefici a soggetti predeterminati	Attività istruttoria ed eventuale graduatoria	Effettuazione di valutazioni non corrette, inique o disomogenee del possesso dei requisiti richiesti per la concessione dei benefici	interno/ esterno	Discrezionalità	5	Organizzativo	5,00	Aggiornamento <u>formazione</u> a DRS e funzionari in materia di concessione dei benefici e anticorruzione.		PER	dic-16
		Rilevanza Esterna		5	Codice di comportamento			DRS		Già in atto	
		Richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori		Complessità del processo	1	Economico		1	Misura organizzativa: introduzione nelle procedure della previsione di comunicazione a tutti i partecipanti dei verbali	DRS	dic-16
		Mancata o insufficiente verifica della completezza e/o della coerenza della documentazione presentata		Valore economico	5						
		Accettazione consapevole di documentazione falsa		Frazionabilità del processo	1	Reputazionale		0			
				Controlli	3	Livello		3			

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI		
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA			OBBLIGATORIE	ULTERIORI
Concessione di benefici a soggetti predeterminati	Attività istruttoria e graduatoria	Alterazione delle valutazioni espresse dalla commissione tecnica	interno/ esterno	Discrezionalità	5	Organizzativo	2	5,00		Introduzione nelle procedure dell'obbligo di verbalizzazione sempre operata da un segretario verbalizzante.		dic-16
	Verbali			Rilevanza Esterna	5				Applicazione del codice di comportamento in materia di obbligo di astensione e di comunicazione dei rapporti intercorsi con imprese	DRS	Già in atto	
	Disposizione di approvazione atti			Complessità del processo	1					DRS	dic-16	
	Pubblicazione esiti ed eventuale graduatoria	Alterazione della graduatoria		Valore economico	5	Economico	1			Misura organizzativa: introduzione nella procedura dell'obbligo di comunicazione sugli esiti agli interessati	DRS	dic-16
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
		Infedele redazione del verbale		Controlli	3	Livello	3					

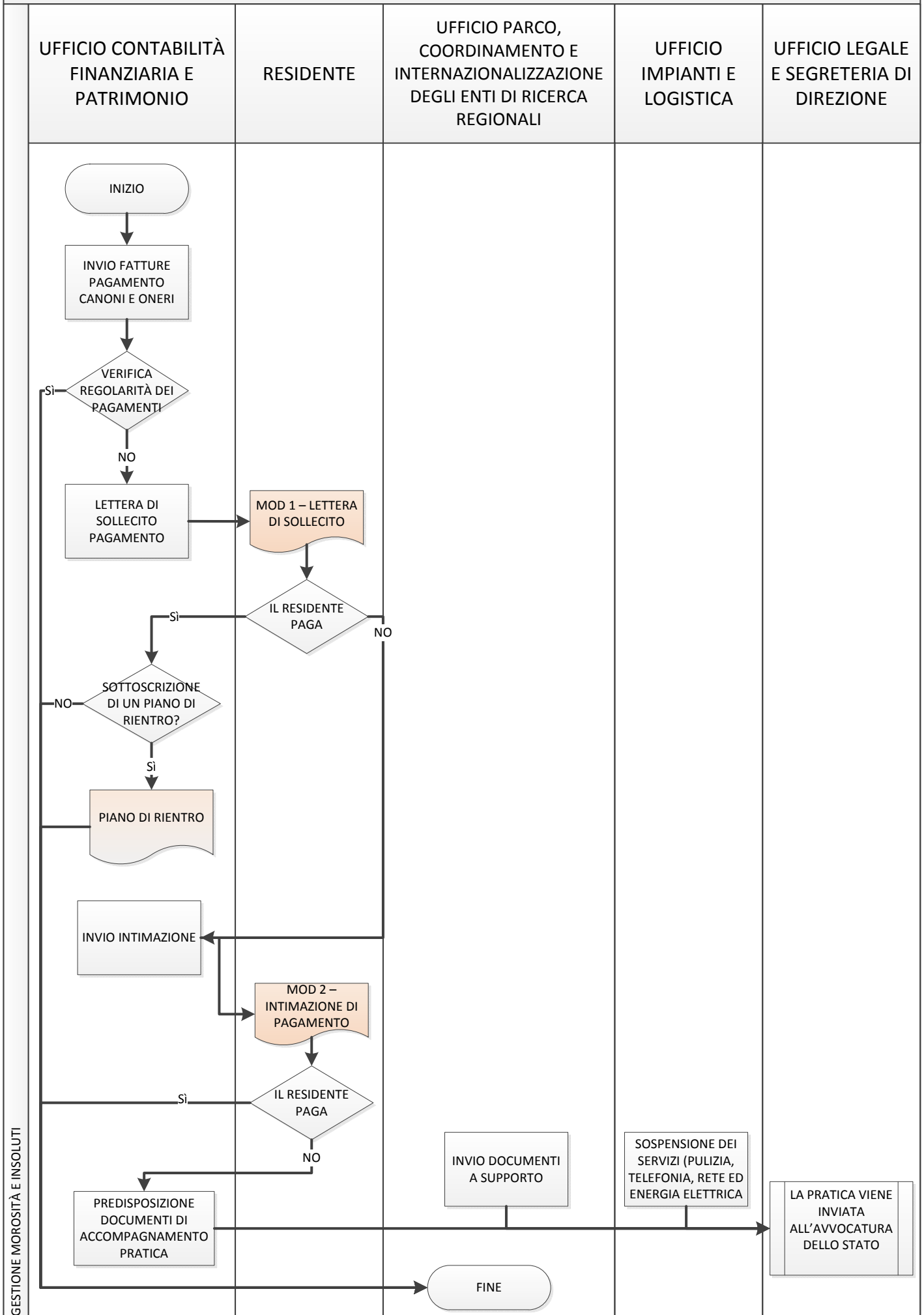
# GESTIONE DEGLI INSEDIAMENTI NEL PARCO



# GESTIONE DEGLI INSEDIAMENTI NEL PARCO



GESTIONE DEGLI INSEDIAMENTI NEL PARCO



GESTIONE MOROSITÀ E INSOLUTI

AREA DI RISCHIO:

PROCESSO: GESTIONE DEGLI INSEDIAMENTI NEL PARCO

SOTTOPROCESSO: NUOVO INSEDIAMENTO

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO					
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	Valutazione DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Agevolazione di interessi particolari	Preverifica logistica strumentale e Valutazione ammissibilità	Alterazione esiti incontro	interno/ esterno	Discrezionalità	4	Organizzativo	1			3,96	Codice di comportamento	
				Rilevanza Esterna	5			Astensione in caso di conflitti d'interesse	DRS/DG		Già in atto	
				Complessità del processo	1	Economico	1		Verbalizzazione dell'incontro		PCS	gen-16
				Valore economico	3						Pubblicità dei criteri di accesso	MSC
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
				Controlli	5	Livello	3					

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO					
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	Valutazione DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Agevolazione di interessi particolari	Avvio attività istruttoria	Alterazione degli esiti dell'istruttoria e della valutazione	interno/ esterno	Discrezionalità	2	Organizzativo	3			5,25	Codice di comportamento	
				Rilevanza Esterna	5			Astensione in caso di conflitti d'interesse	DRS / DG		Già in atto	
	Valutazione affidabilità e solvibilità			Complessità del processo	1	Economico	1		Ricorso ad esperti esterni		PCS	Già in atto
				Valore economico	3						Valutazione della commissione insediamenti	COM
	Valutazione del programma di attività			Frazionabilità del processo	5	Reputazionale	0					
				Controlli	2	Livello	3					

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	Valutazione DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE		
Agevolazione di interessi particolari propri o altrui	Avvio attività istruttoria	Utilizzo di informazioni riservate per conseguire vantaggi indebiti per sé o per altri o per arrecare danno a soggetti terzi	interno/ esterno	Discrezionalità		Organizzativo	4,08	Formazione	Codice di comportamento	PER	Già in atto
				2	3						
	Rilevanza Esterna			Economico	1	0		RPC		Già in atto	
	5										1
	Complessità del processo			Reputazionale	0	RPC		Già in atto			
	1									0	
Valore economico		Livello	3	RPC	Già in atto						
3	0										
Frazionabilità del processo		Livello	3	RPC	Già in atto						
1	0										
Controlli		Livello	3	RPC	Già in atto						
2	3										

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	Valutazione DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Agevolazione di interessi particolari	Valutazione affidabilità e solvibilità	Alterazione di dati e rappresentazioni false	interno/ esterno	Discrezionalità		Organizzativo	4,00	Formazione	Astensione in caso di conflitti d'interesse	PER	Già in atto	
				2	3							
				Rilevanza Esterna		Economico		1		0	RPC	Già in atto
				5	1							
				Complessità del processo		Reputazionale		0		RPC	Già in atto	
				1	0							
Valore economico		Livello	2	RPC	Già in atto							
5	0											
Frazionabilità del processo		Livello	2	RPC	Già in atto							
1	0											
Controlli		Livello	2	RPC	Già in atto							
2	2											

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	Valutazione DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Agevolazione di interessi particolari	Valutazione del programma di attività	Scelta di valutatori esterni compiacenti	interno/ esterno	Discrezionalità		Organizzativo	5,54	Formazione	Rotazione dei valutatori	PER	Già in atto	
				5	2							
				Rilevanza Esterna		Economico		1		0	RCP	Già in atto
				5	1							
				Complessità del processo		Reputazionale		0		RCP	Già in atto	
				1	0							
Valore economico		Livello	4	RCP	Già in atto							
5	0											
Frazionabilità del processo		Livello	4	RCP	Già in atto							
1	0											
Controlli		Livello	4	RCP	Già in atto							
2	4											

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	Valutazione DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Agevolazione di interessi particolari	Valutazione del programma di attività	Scelta di valutatori interni compiacenti	interno/ esterno	Discrezionalità	5	Organizzativo	2	3,50	Formazione	Rotazione dei valutatori	PER	Già in atto
				Rilevanza Esterna	2				Codice di comportamento		RDP	Già in atto
				Complessità del processo	1	Economico	1		Astensione in caso di conflitti d'interesse	DRS	Già in atto	
				Valore economico	1							
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
				Controlli	2	Livello	4					

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	Valutazione DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Agevolazione di interessi particolari	Raccolta valutazioni e calcolo rating	Alterazione di dati e rappresentazioni false	interno/ esterno	Discrezionalità	2	Organizzativo	3	4,00	Formazione	Verifiche e controlli	PCS	Già in atto
				Rilevanza Esterna	5				Codice di comportamento		TUTTI	Già in atto
				Complessità del processo	1	Economico	1		Astensione in caso di conflitti d'interesse	COM	Già in atto	
				Valore economico	5							
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
				Controlli	2	Livello	2					







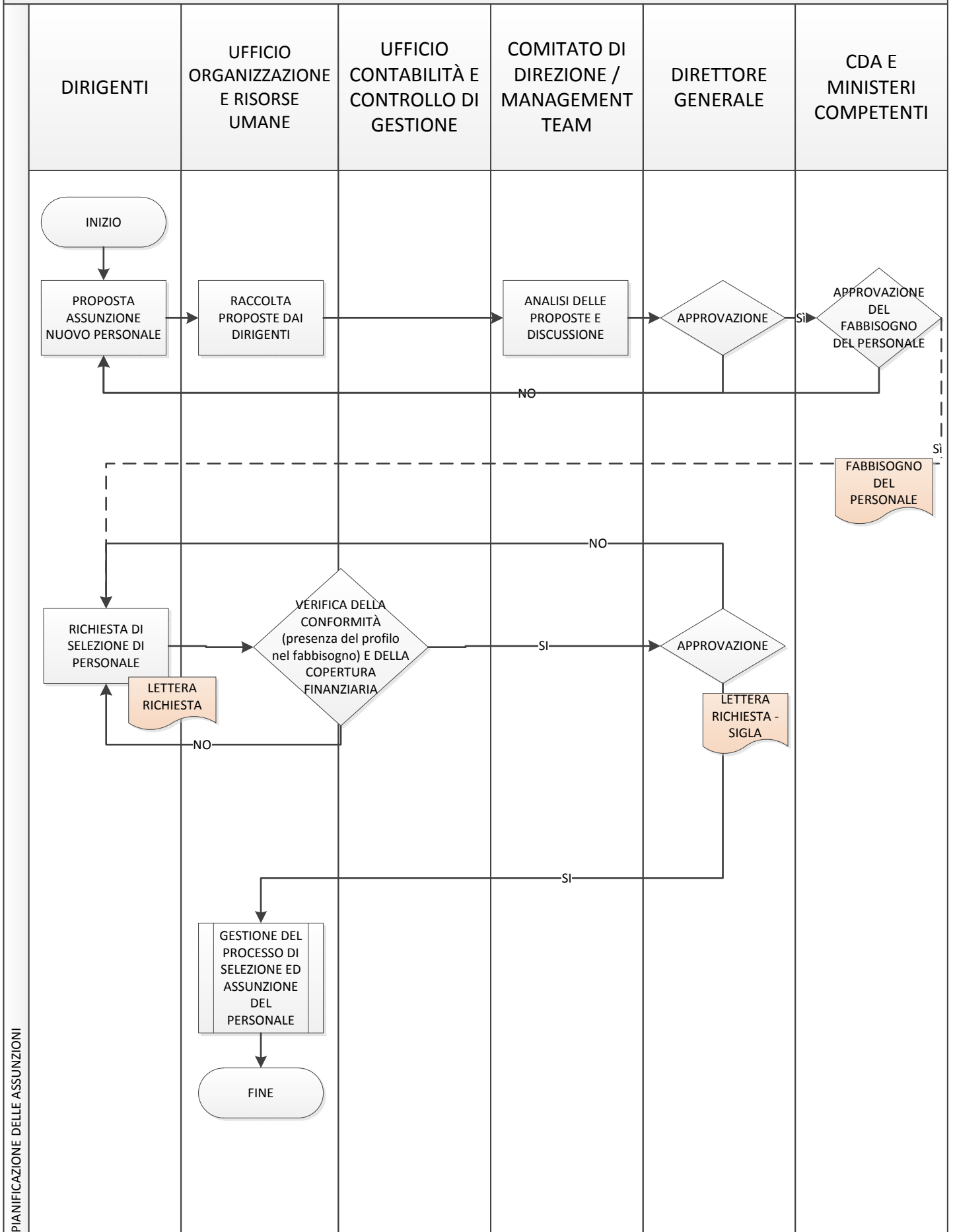


IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	Valutazione DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Agevolazione di interessi particolari	Disamina richiesta di rinnovo dell'insediamento	Alterazione di dati e rappresentazioni false	interno/ esterno	Discrezionalità	2	Organizzativo	1	4,08	Formazione		PCS	Già in atto
				Rilevanza Esterna	5				Codice di comportamento		TUTTI	Già in atto
				Complessità del processo	1	Economico	1		Verifiche e controlli	DG	Già in atto	
				Valore economico	3							
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
				Controlli	2	Livello	5					

#### SOTTOPROCESSO: GESTIONE INSOLUTI

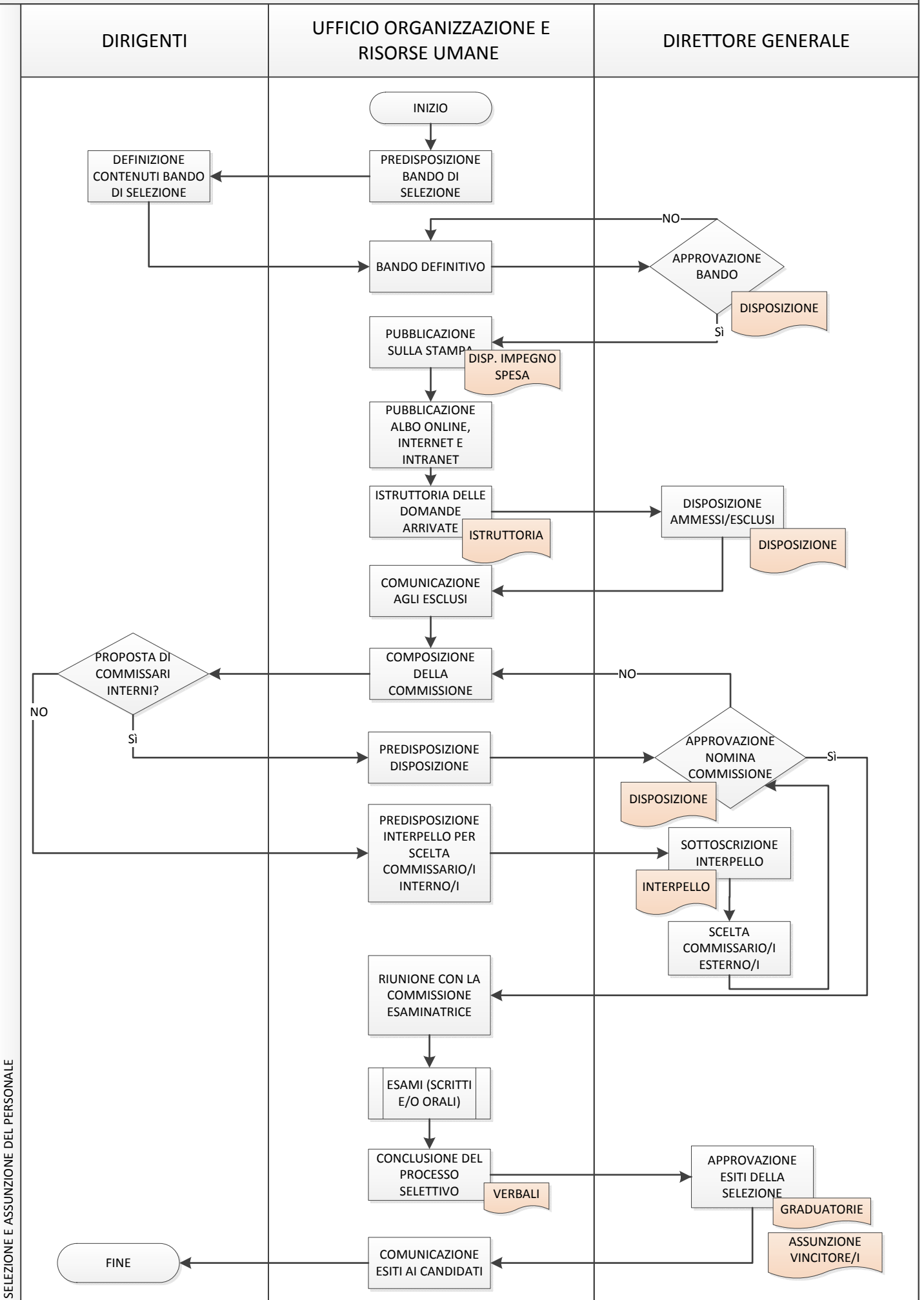
IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO				TRATTAMENTO DEL RISCHIO								
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	Valutazione DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Trattamenti di favore verso alcuni debitori	Verifica regolarità dei pagamenti	Inerzia nell'attività di recupero crediti al fine di favorire soggetti predeterminati	interno/ esterno	Discrezionalità	4	Organizzativo	1	3,96	Codice di comportamento	Astensione in caso di conflitti d'interesse	RPC	Già in atto
	Lettera di sollecito pagamento			Rilevanza Esterna	5							
	Piano di rientro			Complessità del processo	1	Economico	1					
	Invio intimazione	Valore economico		3	Reputazionale				0			
	Predisposizione documenti di accompagnamento pratica	Frazionabilità del processo		1		Livello	3					
	Invio documenti a supporto	Controlli		5								
	Invio pratica all'avvocatura dello stato	Alterazione di dati contabili										

# GESTIONE RISORSE UMANE



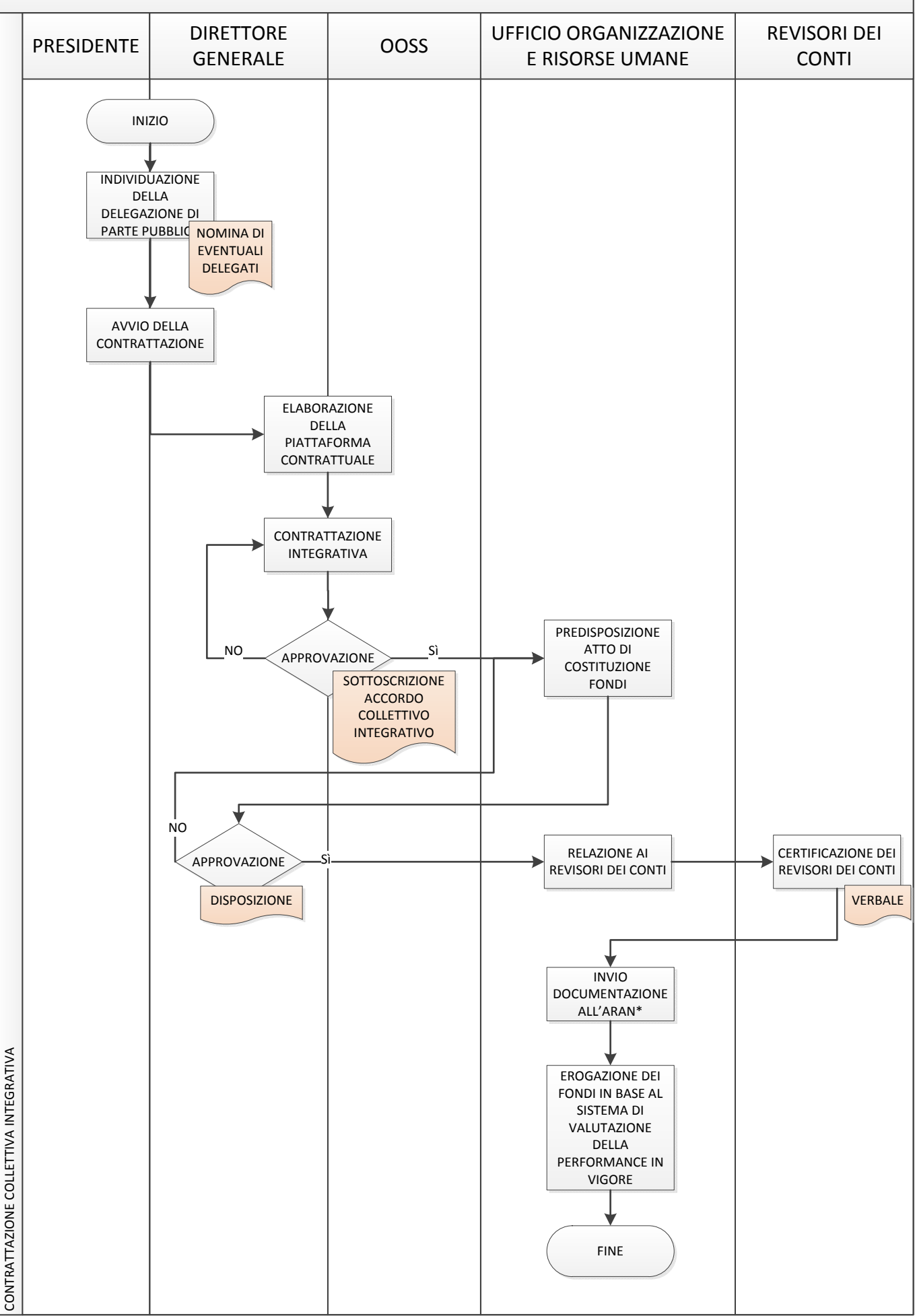
PIANIFICAZIONE DELLE ASSUNZIONI

GESTIONE RISORSE UMANE



SELEZIONE E ASSUNZIONE DEL PERSONALE

GESTIONE RISORSE UMANE



GESTIONE RISORSE UMANE

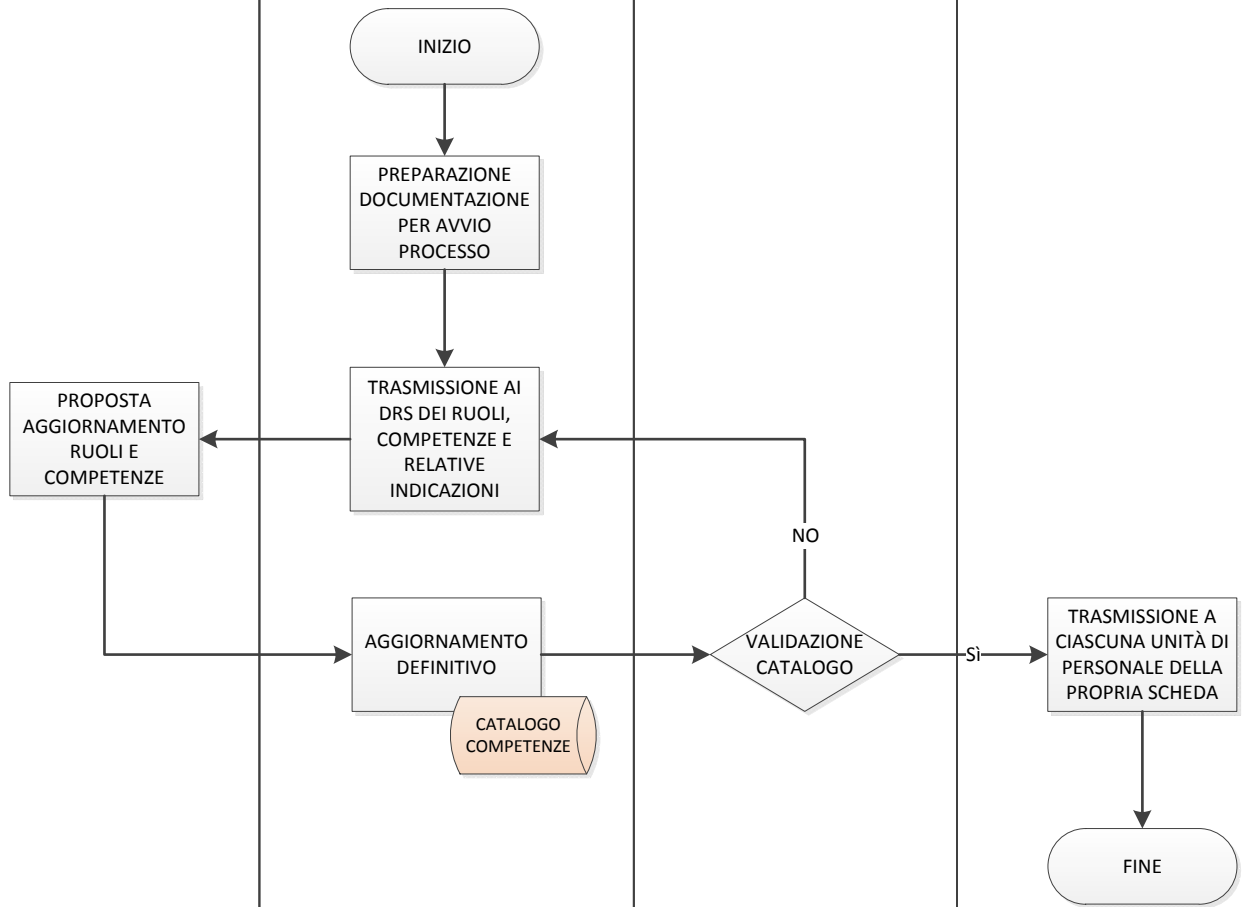
AGGIORNAMENTO DEI RUOLI E DELLE COMPETENZE – ESIGENZE ORDINARIE

DIRIGENTI

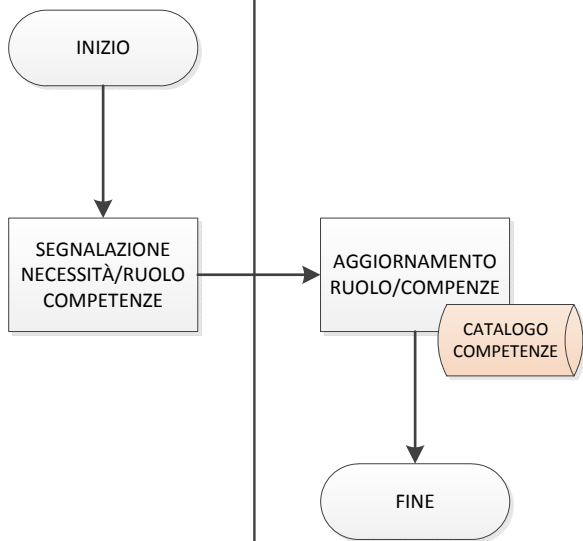
UFFICIO ORGANIZZAZIONE  
E RISORSE UMANE

DIRETTORE GENERALE

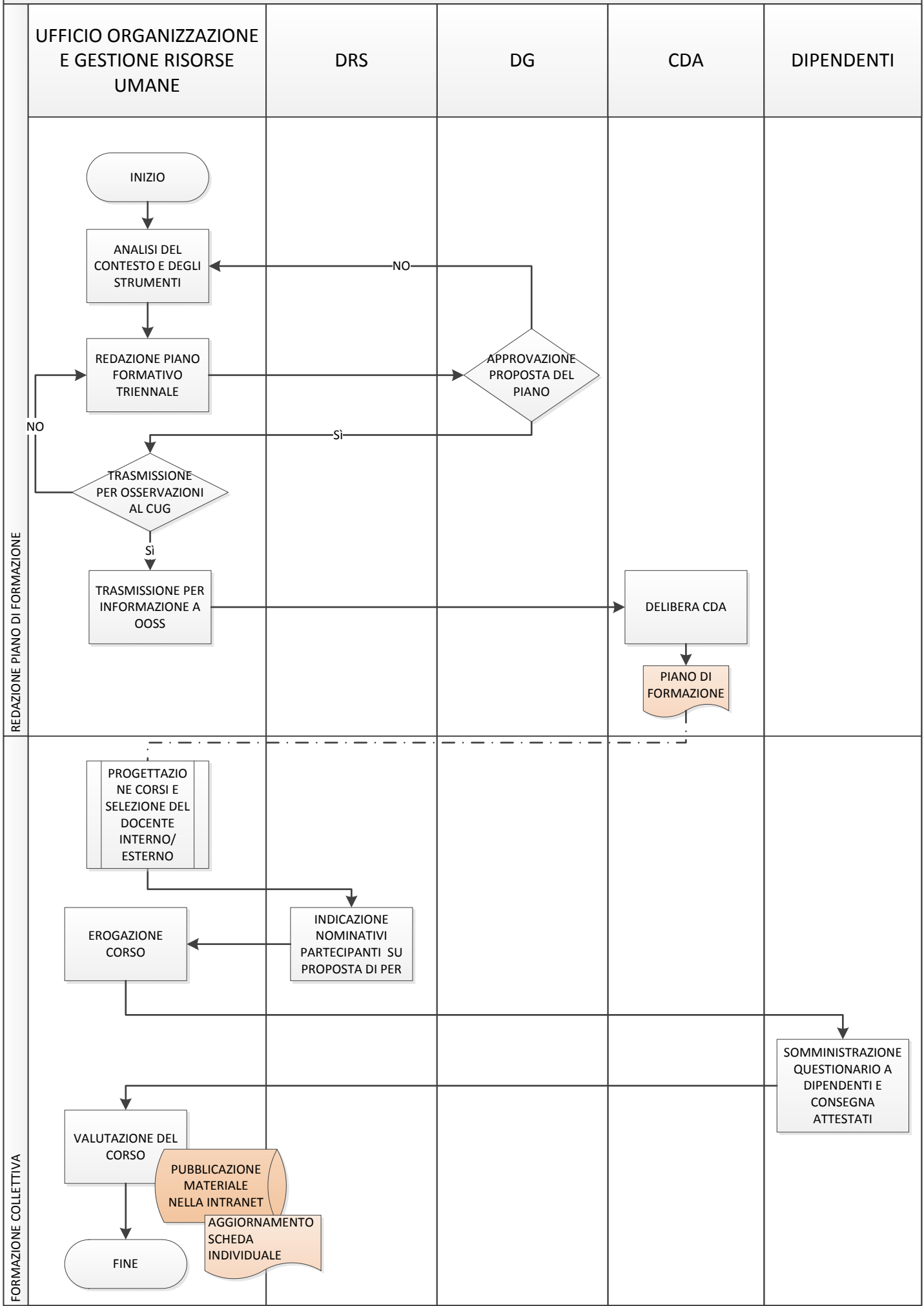
PERSONALE



AGGIORNAMENTO DEI RUOLI E DELLE COMPETENZE – ESIGENZE STRAORDINARIE



GESTIONE RISORSE UMANE



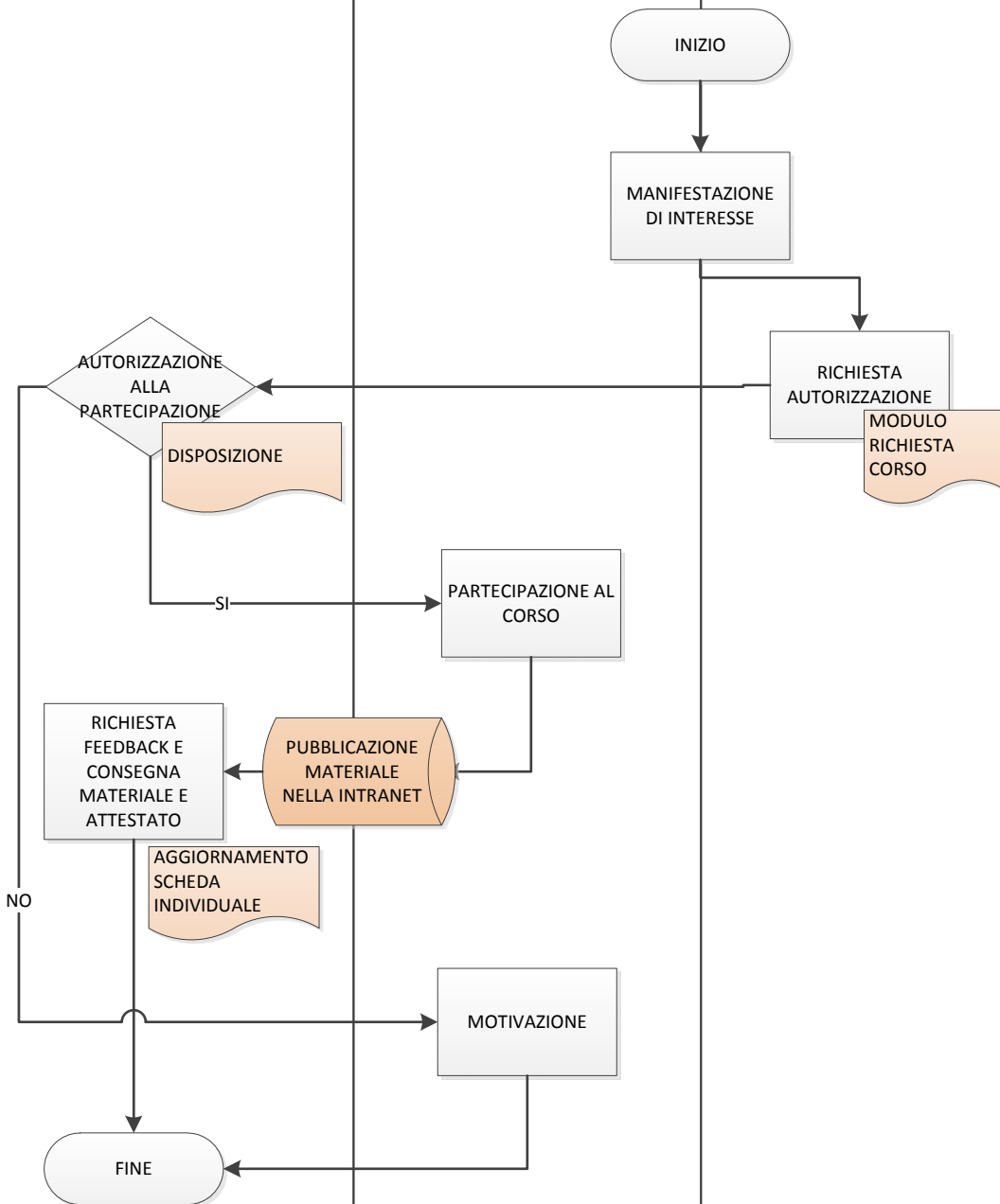
# GESTIONE RISORSE UMANE

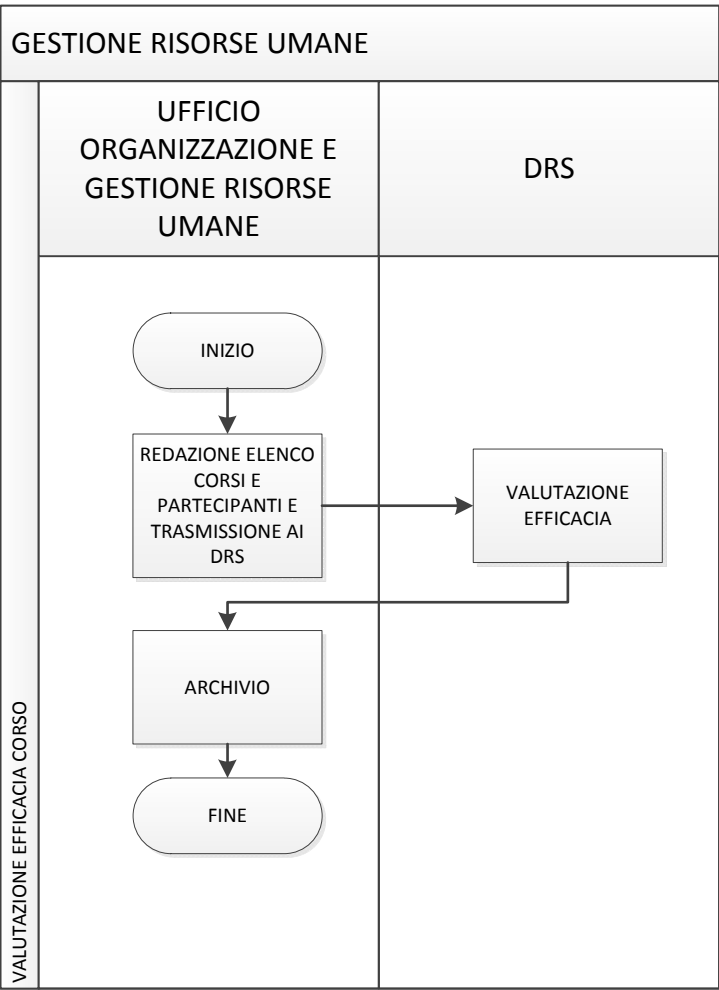
UFFICIO ORGANIZZAZIONE  
RISORSE UMANE

PERSONALE

DRS

FORMAZIONE INDIVIDUALE





**AREA DI RISCHIO: ACQUISIZIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE**

**PROCESSO: GESTIONE RISORSE UMANE**

**SOTTOPROCESSO: PIANIFICAZIONE DELLE ASSUNZIONI**

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO					
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI		
				PROBABILITÀ	IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI	
Incoerenza del fabbisogno con la mission di AREA sotto il profilo qualitativo e quantitativo	Proposta assunzione nuovo personale	Alterazione delle proposte di assunzione e/o dei conseguenti provvedimenti di approvazione al fine di reclutare candidati predeterminati o particolari	interno/ esterno	Discrezionalità	2	Organizzativo	5	5,25	Formazione		PER	Già in atto
	Raccolta proposte dai dirigenti			Rilevanza Esterna	2				Codice di comportamento		PER	Già in atto
	Analisi delle proposte e discussione			Complessità del processo	1	Economico	1		Controlli	PER	Già in atto	
	Approvazione da parte del Direttore Generale			Valore economico	5							
	Approvazione del fabbisogno del personale da parte del CDA			Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
	Controlli			3	Livello	3						

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO					
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI		
				PROBABILITÀ	IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI	
Incoerenza del fabbisogno con le esigenze dei singoli Servizi sotto il profilo qualitativo e quantitativo	Richiesta di selezione del personale	Richiesta di assunzione e/o suo accoglimento preordinati al reclutamento di candidati predeterminati o particolari	interno / esterno	Discrezionalità	2	Organizzativo	5	5,25	Formazione		PER	Già in atto
				Rilevanza Esterna	2				Codice di comportamento		PER	Già in atto
	Approvazione da parte del Direttore Generale			Complessità del processo	1	Economico	1		Controlli	PER	Già in atto	
				Valore economico	5							
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
				Controlli	3	Livello	3					

**SOTTOPROCESSO: SELEZIONE E ASSUNZIONE DEL PERSONALE**

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO					
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Reclutamento di candidati predeterminati o particolari	Predisposizione bando di selezione	Mancata previsione di meccanismi oggettivi, trasparenti e/o idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire	interno/ esterno	Discrezionalità		Organizzativo	5,25	Formazione		PER	Già in atto	
	Definizione contenuti bando di selezione			Rilevanza Esterna				5	Codice di comportamento		PER	Già in atto
	Bando definitivo			Complessità del processo		1		Economico	Controlli	PER	Già in atto	
	Approvazione bando da parte del Direttore Generale			Valore economico		5						1
				Frazionabilità del processo		1						Reputazionale
				Controlli		3		Livello	3			

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO					
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Reclutamento di candidati predeterminati o particolari	Istruttoria delle domande arrivate	Effettuazione di valutazioni non corrette, inique o disomogenee dei requisiti di partecipazione in sede di istruttoria delle domande di partecipazione	interno/ esterno	Discrezionalità		Organizzativo	5,25	Formazione		PER	Già in atto	
				Rilevanza Esterna				2	Economico	Controlli	PER	Già in atto
				Complessità del processo		1		1				
				Valore economico		5		0				
				Frazionabilità del processo		1		Reputazionale	0			
				Controlli		3		Livello	3			

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO					MISURE		RESP	TEMPI
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE	ULTERIORI		
Reclutamento di candidati predeterminati o particolari	Composizione della commissione	Irregolare composizione della commissione di concorso	interno/ esterno	Discrezionalità	2	Organizzativo	1	3,54	Formazione		PER	Già in atto
	Proposta di commissari interni			Rilevanza Esterna	5				Codice di comportamento		PER	Già in atto
	Predisposizione interpello per scelta commissario/i interni			Complessità del processo	1	Economico	1		Controlli	PER	Già in atto	
	Scelta commissario/i interni			Valore economico	5							
	Approvazione nomina commissione da parte del Direttore Generale			Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
	Controlli			3	Livello	3						

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO					MISURE		RESP	TEMPI		
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE	ULTERIORI				
Reclutamento di candidati predeterminati o particolari	Composizione della commissione	Nomina di commissari compiacenti orientati a favorire un partecipante alla selezione	interno/ esterno	Discrezionalità	2	Organizzativo	1	3,54	Formazione		PER	Già in atto		
	Proposta di commissari interni			Rilevanza Esterna	5				Codice di comportamento		PER	Già in atto		
	Predisposizione interpello per scelta commissario/i interni			Complessità del processo	1	Economico	1		Controlli	PER	Già in atto			
	Scelta commissario/i interni			Valore economico	5									
	Approvazione nomina commissione da parte del Direttore Generale			Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					Astensione in caso di conflitto di interessi	PER	Già in atto
	Controlli			3	Livello	3								

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI		
				PROBABILITÀ		IMPATTO	COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI	
Reclutamento di candidati predeterminati o particolari	Riunione con la commissione esaminatrice	Agevolazione di candidati alla selezione	interno/ esterno	Discrezionalità	2	Organizzativo	1	3,13	Formazione		PER	Già in atto
	Esami scritti e/o orali			Rilevanza Esterna	5				Codice di comportamento		PER	Già in atto
	Verbali			Complessità del processo	1	Economico	1		Controlli	PER	Già in atto	
	Approvazione esiti della selezione da parte del Direttore Generale			Valore economico	5							
	Graduatorie			Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
				Controlli	1	Livello	3					

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI		
				PROBABILITÀ		IMPATTO	COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI	
Reclutamento di candidati predeterminati o particolari	Riunione con la commissione esaminatrice	Diffusione di informazioni riservate	interno/ esterno	Discrezionalità	2	Organizzativo	5	6,38	Formazione		PER	Già in atto
	Esami scritti e/o orali			Rilevanza Esterna	5				Codice di comportamento		PER	Già in atto
				Complessità del processo	1	Economico	1		Controlli	PER	Già in atto	
				Valore economico	5							
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
	Controlli			3	Livello	3						

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO	COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Reclutamento di candidati predeterminati o particolari	Riunione con la commissione esaminatrice	Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione, quali, a titolo esemplificativo, la cogenza della regola dell'anonimato nel caso di prova scritta e la predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove	interno/ esterno	Discrezionalità		Organizzativo	4,00	Formazione		PER	Già in atto
	Rilevanza Esterna			2	Codice di comportamento			PER		Già in atto	
	Esami scritti e/o orali			Complessità del processo		Economico		1	Controlli	PER	Già in atto
				Valore economico		Reputazionale					
				Frazionabilità del processo				Livello			
				Controlli		3					

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO	COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Reclutamento di candidati predeterminati o particolari	Riunione con la commissione esaminatrice	Predisposizione di prove o di quesiti troppo specifici atti a favorire un candidato e valutazioni non corrette/inique. dell'anonimato nel caso di prova scritta e la predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove	interno/ esterno	Discrezionalità		Organizzativo	3,00	Formazione		PER	Già in atto
	Rilevanza Esterna			1	Codice di comportamento			PER		Già in atto	
	Esami scritti e/o orali			Complessità del processo		Economico		1	Controlli	PER	Già in atto
				Valore economico		Reputazionale					
				Frazionabilità del processo				Livello			
				Controlli		2					

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI		
				PROBABILITÀ		IMPATTO	COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI	
Reclutamento di candidati predeterminati o particolari	Verbali	Alterazione delle valutazioni espresse dalla commissione di concorso	interno/ esterno	Discrezionalità	2	Organizzativo	1	3,00	Formazione		PER	Già in atto
				Rilevanza Esterna	5				Codice di comportamento		PER	Già in atto
	Approvazione esiti della selezione da parte del Direttore Generale			Complessità del processo	1	Economico	1		Controlli	PER	Già in atto	
				Valore economico	5							
	Graduatorie			Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
				Controlli	4	Livello	2					

#### SOTTOPROCESSO: CONTRATTAZIONE COLLETTIVA INTEGRATIVA

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO				TRATTAMENTO DEL RISCHIO								
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI		
				PROBABILITÀ		IMPATTO	COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI	
Conseguimento di benefici indebiti e agevolazione di interessi individuali	Elaborazione della piattaforma contrattuale	Accordi collusivi con le organizzazioni sindacali	esterno	Discrezionalità	2	Organizzativo	5	5,25	Formazione		PER	Già in atto
				Rilevanza Esterna	2				Codice di comportamento		PER	Già in atto
	Approvazione			Complessità del processo	1	Economico	1		Controlli (anche dei Revisori dei Conti)	PER	Già in atto	
				Valore economico	5							
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
				Controlli	3	Livello	3					

**SOTTOPROCESSO: AGGIORNAMENTO DEI RUOLI E DELLE COMPETENZE**

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO				
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ	IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Agevolazione di interessi individuali	Proposta aggiornamento ruoli e competenze	Alterazione di dati e valutazioni	Interno	Discrezionalità	2	Organizzativo	3,33	Formazione	Codice di comportamento	PER	Già in atto
	segnalazione necessità/ruolo competenze			Rilevanza Esterna	5						
	Aggiornamento definitivo			Complessità del processo	1	Reputazionale		0			
	Validazione catalogo			Valore economico	5					Livello	3
	Trasmissione a ciascuna unità di personale della propria scheda			Frazionabilità del processo	1						
				Controlli	2						

**SOTTOPROCESSO: REDAZIONE PIANO DI FORMAZIONE**

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO				
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ	IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Agevolazione di interessi individuali nella redazione del fabbisogno formativo, sotto il profilo qualitativo e quantitativo.	Analisi del contesto e degli strumenti	Alterazione delle valutazioni e degli atti nella definizione dei fabbisogni formativi	interno/ esterno	Discrezionalità	3	Organizzativo	3,54	Controlli	PER/ DG/ CDA/ REV	Già in atto	
	Redazione piano formativo triennale			Rilevanza Esterna	5						Economico
	Approvazione proposta del piano da parte del DG			Complessità del processo	1	Reputazionale					
	Delibera di approvazione del CDA			Valore economico	5						Livello
				Frazionabilità del processo	1						
				Controlli	2						

**SOTTOPROCESSO: FORMAZIONE COLLETTIVA**

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO						
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI			
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA			OBBLIGATORIE	ULTERIORI	
Agevolazioni di fornitori di servizi formativi	Progettazione corsi e selezione del docente esterno / interno	Scorretto compimento di azioni dirette a dare attuazione al piano formativo	esterno	Discrezionalità		2	Organizzativo	1	4,17		Procedure	PER	Già in atto
				Rilevanza Esterna		5				Economico	1	Codice di comportamento	
				Complessità del processo		1	Reputazionale	0					
				Valore economico		5				Livello	3		
				Frazionabilità del processo		5							
				Controlli		2							

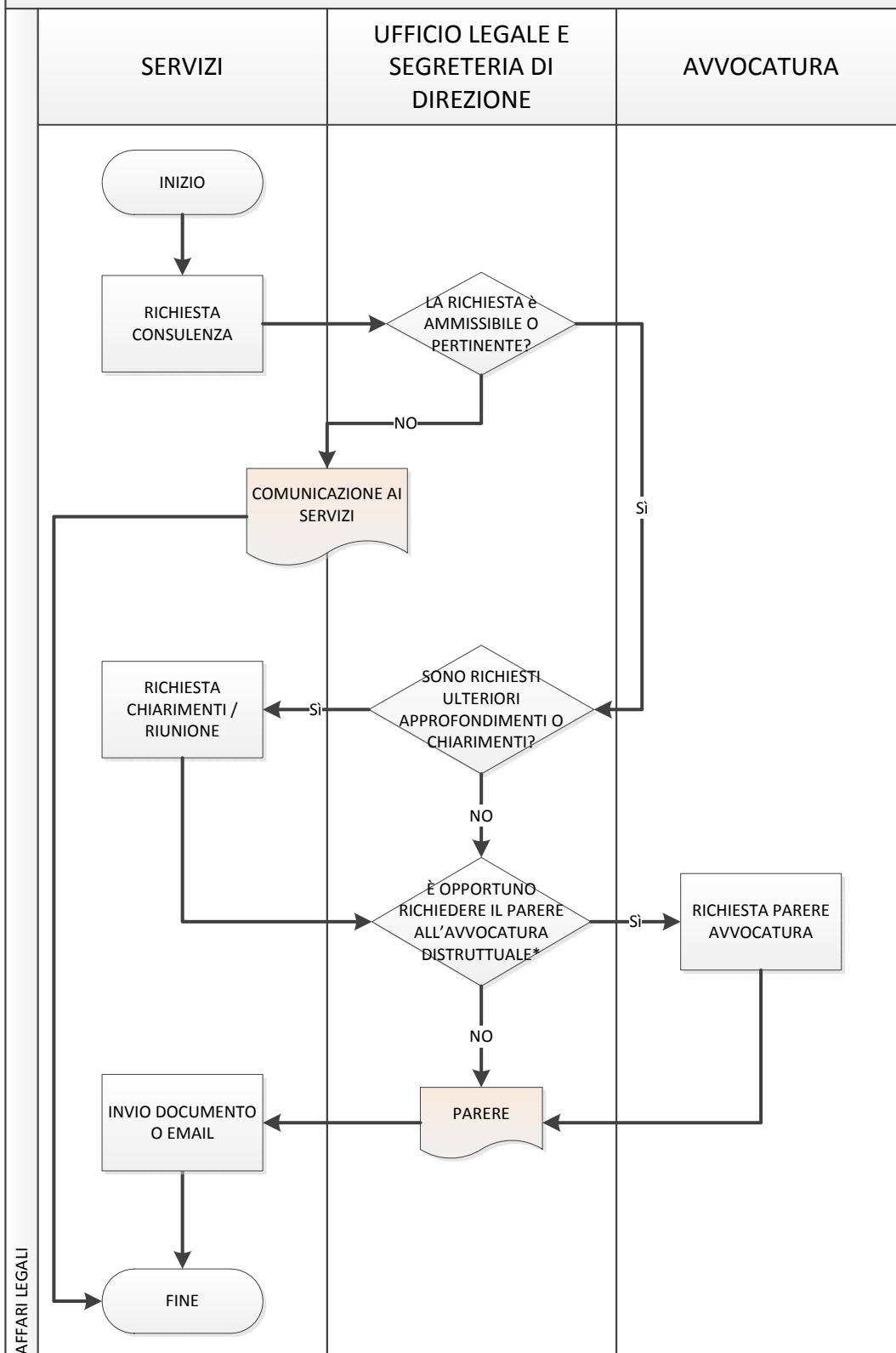
**SOTTOPROCESSO: FORMAZIONE INDIVIDUALE**

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO						
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI			
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA			OBBLIGATORIE	ULTERIORI	
Agevolazione di interessi individuali	Autorizzazione alla partecipazione	Adozione di un provvedimento autorizzativo incoerente con il bisogno formativo effettivo	interno	Discrezionalità		2	Organizzativo	1	3,54	Formazione		PER	Già in atto
				Rilevanza Esterna		5				Economico	1	Codice di comportamento	
				Complessità del processo		1	Reputazionale	0					
				Valore economico		5				Livello	3		
				Frazionabilità del processo		1							
				Controlli		3							

**SOTTOPROCESSO: VALUTAZIONE EFFICACIA CORSO**

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO					
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI		
				PROBABILITÀ	IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI	
Agevolazione di fornitori di servizi formativi	Valutazione efficace	Alterazione di valutazioni e atti riguardanti la partecipazione a corsi a pagamento e gratuiti, interni ed esterni, workshop, seminari, convegni, ecc.	esterno	Discrezionalità		2	Organizzativo	4,17		Controlli	PER	Già in atto
				Rilevanza Esterna		5			Economico	Codice di comportamento	PER	Già in atto
				Complessità del processo		1	1					
				Valore economico		5			0			
				Frazionabilità del processo		5	3					
				Controlli		2			Livello			

AFFARI LEGALI E CONTENZIOSO



AFFARI LEGALI

\* richiesta parere avvocatura distrettuale dello stato nei casi di questioni giuridiche particolarmente complesse o con particolare rilievo economico



**AREA DI RISCHIO: AFFARI LEGALI E CONTENZIOSO**

**PROCESSO: AFFARI LEGALI E CONTENZIOSO**

**SOTTOPROCESSO: AFFARI LEGALI**

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO						
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI			
				PROBABILITÀ	IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI		
Agevolazione di interessi propri o altrui e/o danneggiamento di soggetti terzi	Richiesta di consulenza	Rappresentazioni false, reticenti e tendenziose, alterazioni di dati e notizie al fine di pilotare l'esito del parere	interno/ esterno	Discrezionalità		5	Organizzativo	2	5,50	codice di comportamento		PER	già in atto
				Rilevanza Esterna		5							
				Complessità del processo		1	Economico	1					
	Valore economico			5									
	Richiesta chiarimenti/ riunione			Frazionabilità del processo		1	Reputazionale	0					
				Controlli		5	Livello	3					
	Violazione del segreto d'ufficio e dell'obbligo di riservatezza			Richiesta di consulenza	utilizzo di informazioni riservate per conseguire vantaggi indebiti per sé o per soggetti terzi	interno/ esterno	Discrezionalità			5	Organizzativo	2	5,50
Rilevanza Esterna		5											
Complessità del processo		1	Economico				1						
Valore economico		5											
Richiesta chiarimenti/ riunione		Frazionabilità del processo		1			Reputazionale	0					
		Controlli		5			Livello	3					

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO					
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI		
				PROBABILITÀ		IMPATTO	COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI	
Violazione del segreto d'ufficio e dell'obbligo di riservatezza	richiesta parere avvocatura	utilizzo di informazioni riservate per conseguire vantaggi indebiti per sé o per soggetti terzi	interno/ esterno	Discrezionalità		5	Organizzativo	2	5,50	codice di comportamento	PER	già in atto
				Rilevanza Esterna		5						
				Complessità del processo		1	Economico	1		DGE	dic-16	
				Valore economico		5						
				Frazionabilità del processo		1	Reputazionale	0				
				Controlli		5	Livello	3				

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO					
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI		
				PROBABILITÀ		IMPATTO	COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI	
Formulazione di un parere di comodo	parere	Applicazione dolosamente distorta della normativa disciplinante il caso di specie	interno / esterno	Discrezionalità		5	Organizzativo	2	5,50	Rotazione del drs	DGE	già in atto
				Rilevanza Esterna		5						
				Complessità del processo		1	Economico	1		DGE	già in atto	
				Valore economico		5						
				Frazionabilità del processo		1	Reputazionale	0				
				Controlli		5	Livello	3				

**SOTTOPROCESSO: CONTENZIOSO**

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO								
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI					
				PROBABILITÀ	IMPATTO	COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE	ULTERIORI							
Agevolazione di interessi propri o altrui e/o danneggiamento di soggetti terzi	Richiesta di instaurazione controversia	Rappresentazioni false, reticenti e tendenziose, alterazioni di dati e notizie al fine di pilotare l'esito del parere	interno/ esterno	Discrezionalità	5	Organizzativo	2	5,50	codice di comportamento		PER	già in atto			
				Rilevanza Esterna	5										
				Richiesta chiarimenti/ riunione											
					Complessità del processo	1	Economico		1			Misura organizzativa: adozione di un avviso in merito alle conseguenze di un comportamento scorretto	DGE	dic-16	
					Valore economico	5									
					Frazionabilità del processo	1	Reputazionale		0						
					Controlli	5	Livello		3						

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO											
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI								
				PROBABILITÀ	IMPATTO	COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE	ULTERIORI										
Violazione del segreto d'ufficio e dell'obbligo di riservatezza	Ricezione richiesta della controparte	utilizzo di informazioni riservate per conseguire vantaggi indebiti per sé o per soggetti terzi	interno/ esterno	Discrezionalità	5	Organizzativo	2	5,50	codice di comportamento		PER	già in atto						
				Rilevanza Esterna	5													
				Richiesta di instaurazione controversia														
					Complessità del processo	1	Economico						1					
					Valore economico	5												
					Frazionabilità del processo	1	Reputazionale						0					
					Controlli	5	Livello						3					

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI		
				PROBABILITÀ	IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI	
Formulazione di un parere di comodo	Risposta d'ufficio	Applicazione dolosamente distorta della normativa disciplinante il caso di specie	interno / esterno	Discrezionalità	5	Organizzativo	2	5,50	Rotazione del drs	DGE	già in atto	
				Rilevanza Esterna	5							
				Complessità del processo	1	Economico	1					
				Valore economico	5							
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0		Codice di comportamento		DGE	già in atto
				Controlli	5	Livello	3					

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ	IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Agevolazione degli interessi della controparte	mediazione e negoziazione assistita	Agevolazione di un esito sfavorevole per l'amministrazione anche per effetto di accordi collusivi con la controparte		Discrezionalità	5	Organizzativo	2	5,50	Astensione in caso di conflitto di interesse	DGE	già in atto
				Rilevanza Esterna	5						
				Complessità del processo	1	Economico	1				
				Valore economico	5						
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0				
				Controlli	5	Livello	3				

TABELLE VALUTAZIONE DEL RISCHIO

Indici di valutazione della probabilità (1)

<u>Discrezionalità</u>	
<b>Il processo è discrezionale?</b>	
No, è del tutto vincolato	1
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi	2
E' parzialmente vincolato solo dalla legge	3
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari)	4
E' altamente discrezionale	5

<u>Valore economico</u>	
<b>Qual è l'impatto economico del processo?</b>	
Ha rilevanza esclusivamente interna	1
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico (es. concessione di borsa di studio per studenti)	3
Comporta l'attribuzione di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. affidamento di appalto)	5

<u>Rilevanza esterna</u>	
<b>Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?</b>	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno	2
Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni alla p.a. di riferimento	5

<u>Frazionabilità del processo</u>	
<b>Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato (es. pluralità di affidamenti ridotti)?</b>	
No	1
Si	5

<u>Complessità del processo</u>	
<b>Si tratta di un processo che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?</b>	
No, il processo coinvolge una sola p.a.	1
Si, il processo coinvolge più di 3 amministrazioni	3
Si, il processo coinvolge più di 5 amministrazioni	5

<u>Controlli (3)</u>	
<b>Anche sulla base dell'esperienza, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?</b>	
Si, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione	1
Si, è molto efficace	2
Si, per una percentuale approssimativa del 50%	3
Si, ma in minima parte	4
No, il rischio rimane indifferente	5

## Indici di valutazione dell'impatto (2)

<u>Impatto organizzativo</u>		<u>Impatto reputazionale</u>			
<p><b>Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio</b> (unità organizzativa semplice) <b>competente a svolgere il processo</b> (o la fase del processo di competenza della p.a.) <b>nell'ambito della singola p.a., quale percentuale di personale è impiegata nel processo?</b> (se il processo coinvolge attività di più servizi nell'ambito della stessa p.a. occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)</p>		<p><b>Nel corso degli ultimi 5 anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?</b></p>			
		No	0		
		Fino a circa il 20%	1	Non ne abbiamo memoria	1
		Fino a circa il 40%	2	Si, sulla stampa locale	2
		Fino a circa il 60%	3	Si, sulla stampa nazionale	3
		Fino a circa il 80%	4	Si, sulla stampa locale e nazionale	4
Fino a circa il 100%	5	Si, sulla stampa locale, nazionale e internazionale	5		

<u>Impatto economico</u>	
<p><b>Nel corso degli ultimi 5 anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti e dipendenti) della p.a. di riferimento o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della p.a. di riferimento per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?</b></p>	
No	1
Si	5

<u>Impatto organizzativo, economico e sull'immagine</u>	
<p><b>A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, livello intermedio o livello basso) ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?</b></p>	
A livello di addetto	1
A livello di collaborazione o funzionario	2
A livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero di posizione apicale o di posizione organizzativa	3
A livello di dirigente di ufficio generale	4
A livello di capo dipartimento/segretario generale	5

### VALUTAZIONE DEL RISCHIO COMPLESSIVA

PROBABILITÀ	5	5	7,5	10	12,5	15	17,5	20	22,5	25
	4,5	4,5	6,75	9	11,3	13,5	15,8	18	20,3	22,5
	4	4	6	8	10	12	14	16	18	20
	3,5	3,5	5,25	7	8,75	10,5	12,3	14	15,8	17,5
	3	3	4,5	6	7,5	9	10,5	12	13,5	15
	2,5	2,5	3,75	5	6,25	7,5	8,75	10	11,3	12,5
	2	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	1,5	1,5	2,25	3	3,75	4,5	5,25	6	6,75	7,5
	1	1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5
		1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5
		IMPATTO								

#### LEGENDA:

	CRITICO
	MEDIO
	BASSO
	TRASCURABILE