



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

SOMMARIO

| | |
|--|----|
| INTRODUZIONE | 1 |
| 1. INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ENTE | 3 |
| 1.1 LA MISSIONE..... | 3 |
| 1.2 CHI SIAMO | 4 |
| 1.3 AREE DI ATTIVITÀ: COSA FACCIAMO E COME OPERIAMO | 5 |
| 1.4 ORGANIZZAZIONE DELL'ENTE..... | 6 |
| 1.5 UNA SINTESI IN CIFRE | 7 |
| 1.6 ANALISI DEL CONTESTO..... | 8 |
| 1.7 AREE STRATEGICHE: OBIETTIVI, PORTAFOGLIO DEI SERVIZI OFFERTI, POSIZIONAMENTO COMPETITIVO..... | 9 |
| 1.7.1 Parco Scientifico e Tecnologico | 9 |
| 1.7.2 Generazione di Impresa | 11 |
| 1.7.3 Centro dell'Innovazione | 13 |
| 1.7.4 Servizi ad alta tecnologia..... | 15 |
| 1.7.5 Ambito Gestionale..... | 17 |
| 2. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA | 18 |
| 2.1 PREMESSA | 18 |
| 2.2 L'ALBERO DELLA PERFORMANCE | 18 |
| 2.3 DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI | 20 |
| 2.3.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale | 20 |
| 2.4 IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE | 20 |
| 2.4.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano | 20 |
| 2.4.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio | 21 |
| 2.4.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance..... | 21 |
| 3. ANALISI DEI RISCHI | 23 |
| PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE 2016-2018..... | 23 |
| 3.1 INTRODUZIONE | 23 |
| 3.2 STRUTTURA ORGANIZZATIVA DI AREA (SEZIONE I) | 25 |
| 3.3 SOGGETTI, FUNZIONI E RESPONSABILITÀ (SEZIONE II)..... | 25 |
| 3.3.1 Soggetti previsti dal P.N.A. nell'ambito della strategia di prevenzione a livello decentrato (II.1) | 25 |
| 3.3.2 Responsabile della Prevenzione della Corruzione (II.2)..... | 27 |
| 3.3.3 Incarico e funzioni dei referenti del Responsabile della prevenzione della corruzione (II.3) | 28 |
| 3.3.4 Funzioni dei Direttori di Servizio (II.4) | 29 |

| | | |
|-------|--|----|
| 3.3.5 | Sistema di Relazioni tra il Responsabile della prevenzione (e i Referenti) e i Direttori di Servizio (II.5)..... | 30 |
| 3.4 | ANALISI DI CONTESTO INTERNO ED ESTERNO, RICOSTRUZIONE E ANALISI DEI PROCESSI NELLE AREE DI RISCHIO (SEZIONE III) | 30 |
| 3.4.1 | Contesto esterno (III.1)..... | 31 |
| 3.4.2 | Contesto interno (III.2) | 31 |
| 3.4.3 | Elementi ricavabili dall'analisi del contesto interno ed esterno con finalità di prevenzione della corruzione (III.3) | 32 |
| 3.4.4 | Analisi dei processi e predisposizione misure di prevenzione (III.4) | 33 |
| 3.5 | PROCESSO DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (SEZIONE IV) | 34 |
| 3.5.1 | Definizione delle fasi del processo (rinvio al PTPC 2015-2016 SEZ. IV.1) | 34 |
| 3.5.2 | Soggetti coinvolti nell'individuazione dei contenuti del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (rinvio al PTPC 2015-2017 SEZ. IV.2) | 34 |
| 3.5.3 | Il coinvolgimento degli Stakeholder (rinvio al PTPC 2015-2017 SEZ. IV.3) | 34 |
| 3.5.4 | Modalità di adozione del Piano (rinvio al PTPC 2015-2017 SEZ. IV.4) | 35 |
| 3.5.5 | Relazione annuale del Responsabile della Prevenzione della Corruzione (rinvio al PTPC 2015-2017 SEZ. IV.5) | 35 |
| 3.6 | FORMAZIONE DEI DIPENDENTI CHE OPERANO IN SETTORI ESPOSTI AL RISCHIO DI CORRUZIONE E DI ILLEGALITÀ (SEZIONE V) | 35 |
| 3.6.1 | Premessa metodologica (rinvio al PTPC 2015-2017 SEZ. V.1) | 35 |
| 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) | 35 |
| 3.6.3 | Analisi dei fabbisogni formativi in materia di anticorruzione e programmazione delle azioni formative (il Chi e il Come) (SEZ. V.3)..... | 35 |
| 3.6.4 | La valutazione dell'efficacia delle azioni formative e il loro monitoraggio (rinvio al PTPC 2015-2017 SEZ. V.4) | 36 |
| 3.7 | CODICE DI COMPORTAMENTO (RINVIO AL PTPC 2015-2016 SEZIONE VI) | 36 |
| 3.8 | PIANIFICAZIONE DEGLI INTERVENTI E RELATIVA TEMPISTICA (SEZIONE VII) | 37 |
| 4. | COMUNICAZIONE E TRASPARENZA | 38 |
| | PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ 2016-2018..... | 38 |
| 4.1 | INTRODUZIONE | 38 |
| 4.2 | LE PRINCIPALI NOVITÀ..... | 38 |
| 4.3 | PROCEDIMENTO DI ELABORAZIONE E ADOZIONE DEL PROGRAMMA..... | 39 |
| 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..... | 39 |
| 4.3.2 | Indicazione degli uffici coinvolti per l'individuazione dei contenuti del programma..... | 39 |
| 4.3.3 | Modalità di coinvolgimento degli Stakeholder..... | 40 |
| 4.3.4 | Termini e modalità di adozione del Programma..... | 40 |
| 4.4 | INIZIATIVE DI COMUNICAZIONE DELLA TRASPARENZA..... | 41 |

| | | |
|-------|--|----|
| 4.4.1 | Iniziative e strumenti di comunicazione per la diffusione dei contenuti del Programma e dei dati pubblicati..... | 41 |
| 4.4.2 | Organizzazione e risultati attesi dalle Giornate della trasparenza | 41 |
| 4.4.3 | Giornate della trasparenza realizzate nel 2015..... | 41 |
| 4.4.4 | Giornate della trasparenza programmate nel 2016 | 42 |
| 4.5 | PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA | 42 |
| 4.5.1 | Individuazione dei Dirigenti Responsabili della trasmissione dei dati | 42 |
| 4.5.2 | Dirigenti responsabili della pubblicazione e dell'aggiornamento dei dati | 42 |
| 4.5.3 | Eventuali referenti per la trasparenza e specificazione delle modalità di coordinamento con il Responsabile della trasparenza..... | 43 |
| 4.5.4 | Misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi..... | 43 |
| 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 | 43 |
| 4.5.6 | Misure per assicurare l'efficacia dell'istituto dell'accesso civico | 43 |
| 4.6 | DATI ULTERIORI..... | 44 |
| 5. | PERFORMANCE INDIVIDUALE | 44 |
| 6. | ALLEGATI TECNICI..... | 44 |

INTRODUZIONE

Il presente documento è stato articolato secondo le indicazioni contenute nelle Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance negli Enti Pubblici di Ricerca, pubblicate dall'ANVUR (Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca) a luglio 2015. Il Piano Integrato riunisce il Piano della Performance, il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e il Programma Triennale per la Trasparenza e l'integrità; ciascuno di questi piani è stato, negli anni, oggetto di numerosi interventi da parte degli organismi regolatori. Per questo motivo si riporta di seguito uno schema di sintesi che riepiloga il rapporto tra gli elementi prioritari oggetto di ciascuna area su cui il Piano Integrato interviene secondo la normativa e l'interpretazione fornita dall'ANVUR, dalla CIVIT (laddove ancora pertinenti) e dall'ANAC che ne ha ereditato le funzioni.

ELEMENTI PRIORITARI PREVISTI DALLE LINEE GUIDA ANVUR, DALLA DELIBERA CIVIT N. 6/2013 E DALL'ANAC

AZIONI/ELEMENTI ILLUSTRATIVI/OBIETTIVI INTRODOTTI NEL PIANO

Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi alla performance, alla qualità, alla trasparenza, all'integrità e alla prevenzione della corruzione.

Il presente Piano integra in un unico documento di pianificazione il Piano delle performance, il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità. Le azioni e gli obiettivi propri di ciascun documento sono tra loro coordinati in un insieme organico, pur se le specificità, i diversi organismi regolatori (ANVUR, ANAC, oltre al Ministero vigilante) e le tempistiche non consentono una completa integrazione.

Collegamento con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio.

Il presente Piano fa riferimento a tutte le risorse gestite dall'amministrazione ed esplicita il collegamento tra gli obiettivi (strategici e operativi) e le risorse finanziarie, umane e strumentali.

Inquadramento strategico dell'Ente

Il capitolo 1 del Piano sviluppa le strategie dell'Ente secondo aree prioritarie di intervento, nell'ambito delle quali sono individuati Territorio e Stakeholder di riferimento, Outcome, Obiettivi Strategici e azioni operative programmate.

Posizionamento competitivo dell'Ente

Il Piano contiene riferimenti al posizionamento competitivo attuale e a quello atteso nel medio periodo dall'applicazione delle azioni strategiche individuate. Non sono invece presenti riferimenti al posizionamento nell'ambito della VQR in considerazione delle specificità di Area Science Park rispetto agli altri Enti del comparto ricerca.

Valutazione della performance degli uffici territoriali e delle strutture alle dirette dipendenze dell'amministrazione, con particolare riferimento ai servizi erogati.

L'Ente non possiede vere e proprie articolazioni territoriali dei propri uffici, ma include nella fissazione, misurazione e valutazione degli obiettivi le attività svolte tramite la società *in house* Innovation Factory S.r.l., facente parte della propria articolazione organizzativa.

ELEMENTI PRIORITARI PREVISTI DALLE LINEE GUIDA ANVUR, DALLA DELIBERA CIVIT N. 6/2013 E DALL'ANAC

AZIONI/ELEMENTI ILLUSTRATIVI/OBIETTIVI INTRODOTTI NEL PIANO

| | |
|---|---|
| <p>Esplicitazione di indicatori riguardo ad alcune tematiche di significativa rilevanza.</p> | <p>Sono stati introdotti nel piano della performance indicatori e target in merito a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - contenimento della spesa pubblica; - digitalizzazione; - trasparenza e anticorruzione; - promozione delle pari opportunità. |
| <p>Esplicitazione di obiettivi e relativi indicatori utili per la misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti.</p> | <p>Il Piano della performance prevede, oltre agli obiettivi di performance organizzativa imputati trasversalmente alle strutture, gli obiettivi individuali assegnati singoli dirigenti.</p> |
| <p>Indicatori relativi alla ricerca scientifica, alla ricerca istituzionale e alla terza missione, secondo le Linee Guida ANVUR</p> | <p>Area Science Park non svolge direttamente attività di ricerca scientifica, mentre alcune linee di attività possono essere classificate come ricerca istituzionale o terza missione. Le relative informazioni sono pubblicate nell'ambito del Piano Triennale delle Attività (cui si rinvia), in attesa di un'eventuale e futura integrazione tra il presente Piano e il PTA, le cui scadenze temporali e i cui contenuti non sono ancora compiutamente coordinati.</p> |
| <p>Analisi dei rischi</p> | <p>Il Piano comprende una puntuale individuazione delle aree di rischio, partendo dalla mappature dei processi e dei sotto-processi dell'Ente, fino alla valutazione del rischio e alle misure adottate; laddove ritenuto opportuno per agevolare la fruibilità complessiva del Piano, sono operati puntuali rinvii ad altra documentazione già pubblicata dall'Ente.</p> |
| <p>Autonomia del Piano anticorruzione</p> | <p>Benché integrato in un unico documento, il PTPC deve essere suscettibile di valutazione autonoma da parte dell'ANAC: per tale motivo la sezione del Piano integrato riservata all'anticorruzione è redatta in forma modulare, in modo consentire la sua estrazione dal documento complessivo.</p> |
| <p>La performance individuale: sistemi di misura delle prestazioni e degli incentivi</p> | <p>Il Piano non sviluppa questi aspetti, che sono compiutamente delineati nell'ambito del Sistema di misurazione e valutazione della Performance, cui il presente documento fa puntuale rinvio.</p> |

1. INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ENTE

1.1 LA MISSIONE

Sviluppare il sistema economico delle imprese attraverso l'innovazione e la ricerca tecnologica

L'Ente ha come missione lo sviluppo del sistema economico delle imprese basato sull'innovazione e la ricerca tecnologica, da attivarsi attraverso la valorizzazione dei risultati della ricerca, il loro trasferimento al mercato e il supporto a processi di creazione di nuove imprese innovative.

Tale declinazione porta il Consorzio a ricoprire il ruolo di anello di congiunzione tra il mondo della ricerca e quello dell'impresa e di facilitatore nell'intero ciclo di vita delle realtà imprenditoriali e dei centri di ricerca: dallo sviluppo del concept progettuale, allo scouting dei finanziamenti, alla verifica di opportunità progettuali internazionali, all'alta formazione, al knowledge sharing e ai processi di creazione di nuove imprese.

La missione va inserita in un contesto territoriale di riferimento, che viene suddiviso su tre livelli:

- **il Parco scientifico e tecnologico AREA Science Park:** l'ecosistema di tutte le imprese e i centri di ricerca insediati nei campus di cui l'Ente ha la responsabilità dei servizi base, come la gestione immobiliare e impiantistica, e dei servizi evoluti volti alla crescita della competitività;
- **la Regione Friuli Venezia Giulia:** l'Ente ha l'obiettivo di essere riconosciuto quale catalizzatore che integra esperienze e fisicità esistenti in un unico management system;
- **il territorio nazionale:** l'Ente si propone come ideatore di format nazionali da localizzare su base regionale, per migliorare il tasso di innovazione e la capacità di accesso ai fondi strutturali e di investimento europei;
- **l'ambito internazionale:** l'Ente ha l'obiettivo di essere riconosciuto quale ideatore di best practice e catalizzatore di progetti.



1.2 CHI SIAMO

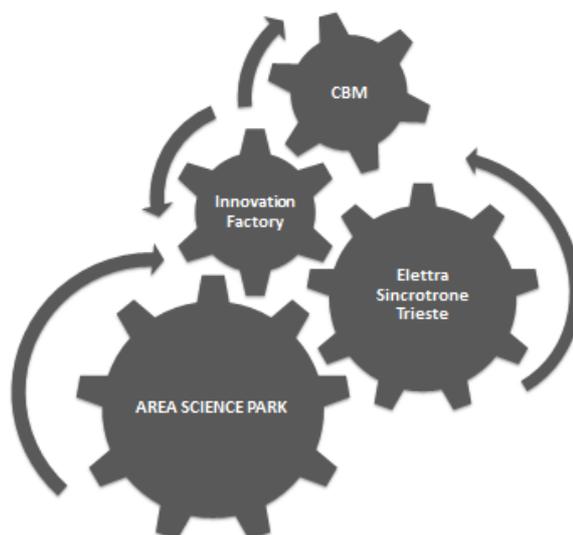
Ente pubblico di ricerca in attuazione del D.Lgs. 381/1999, il Consorzio per l'Area di ricerca scientifica e tecnologica di Trieste è un soggetto complesso che si occupa di innovazione, valorizzazione della ricerca e sviluppo di nuove imprese tecnologiche attraverso un sistema di facilities, competenze e attività finalizzate al trasferimento di conoscenza, alla gestione di rapporti, all'animazione di interconnessioni e all'individuazione di finanziamenti.

L'Ente gestisce, secondo le finalità statutarie, AREA Science Park, primo parco scientifico tecnologico e multisettoriale che si sviluppa su tre campus, due a Trieste e uno a Gorizia, che coprono una superficie di circa 94000 mq con più di 90 centri di ricerca e imprese high-tech insediate e oltre 2500 addetti impiegati, per un valore aggregato della produzione superiore ai 190 milioni di euro.

L'attività a supporto della generazione di impresa viene attuata attraverso la società in-house **Innovation Factory S.r.l.**, incubatore certificato ai sensi della L. 221/2012. Innovation Factory, con un approccio innovativo rispetto ai classici incubatori di impresa, interviene a diversi livelli. Nella fase iniziale fornisce sostegno a chi intende dar vita a un'impresa, verificando la fattibilità tecnica e di business dell'idea e accompagnando alla definizione di un piano di business sostenibile; successivamente, contribuisce a costituire l'impresa al cui capitale sociale partecipa con quota di minoranza e collabora nella fase di accelerazione di start-up già costituite con servizi mirati di post-incubazione ad alto valore aggiunto. Innovation Factory, su indirizzo del Consorzio, offre il proprio supporto alla competitività delle imprese, contribuendo alle iniziative per il trasferimento delle competenze distintive dell'Ente sul territorio nazionale.

L'Ente detiene, inoltre, la quota di maggioranza delle società **Elettra Sincrotrone Trieste S.C.p.A.** e di maggioranza relativa del **Consorzio per il Centro di Biomedicina Molecolare S.C. a r.l.**:

- Elettra, società di interesse nazionale, gestisce il Laboratorio di Luce Sincrotrone Elettra, centro internazionale multidisciplinare di eccellenza specializzato nella produzione di luce sincrotrone e nel suo utilizzo per lo studio della materia nei suoi vari stati di aggregazione;
- CBM coordina il Distretto Tecnologico di Biomedicina Molecolare della Regione Friuli Venezia Giulia, individuato come cluster "Smart Health" nell'ambito delle strategie di specializzazione intelligente regionali, e ha lo scopo di costituire reti di impresa ed essere un centro servizi di riferimento nel campo del BioHiTech.



1.3 AREE DI ATTIVITÀ: COSA FACCIAMO E COME OPERIAMO

L'Ente declina la propria strategia nazionale in 5 aree, composte da 4 linee di business (**Parco Scientifico e Tecnologico**, **Generazione di Impresa**, **Centro dell'Innovazione**; **Servizi ad alta tecnologia**) e da un'area strategica trasversale rappresentata dall'**Ambito gestionale** dell'Ente. Sulla base di questa impostazione strategica, l'Ente sviluppa specifiche linee di intervento, di cui si offre una sintetica panoramica:

- **Parco Scientifico e Tecnologico:** l'Ente provvede alla gestione, sviluppo e promozione del Parco, in cui, oltre alla gestione dei servizi e delle strutture esistenti e alla realizzazione di nuovi impianti, viene offerta assistenza ai residenti nei programmi di sviluppo delle attività e nella pianificazione finanziaria; viene inoltre rilevata e monitorata la soddisfazione dei clienti e favorita la collaborazione e la sinergia tra i residenti e tra i residenti e le altre realtà del territorio.
- **Generazione di Impresa:** tramite la società in house Innovation Factory, viene svolta attività di incubazione con servizi di affiancamento, tutoraggio e assistenza tecnica per lo sviluppo dell'idea progettuale in favore delle startup e servizi mirati di post-incubazione ad alto valore aggiunto; si favorisce lo sviluppo dell'idea imprenditoriale generando opportunità di contatti con partner finanziari, venture capital e fondi di investimento.
- **Centro dell'Innovazione:** in tema di innovazione viene fornita assistenza alle imprese e vengono sviluppate collaborazioni; si individuano opportunità di finanziamento coerenti con gli indirizzi strategici dell'Ente e si cura l'ideazione e la gestione progettuale nell'ambito dei programmi comunitari o di altri organismi internazionali e nazionali a beneficio del Parco e dei suoi residenti, delle imprese, degli enti scientifici e delle Pubbliche Amministrazioni del territorio; si fornisce formazione per l'impresa e specialistica prestando particolare attenzione ai fabbisogni e sostenendo le politiche di formazione e sviluppo delle risorse umane delle imprese, con priorità verso quelle insediate nel Parco; si fornisce assistenza e servizi a centri di ricerca e imprese per il reperimento di informazioni brevettuali e documentazioni di carattere tecnico, scientifico ed economico. È prevista la partecipazione a cluster nazionali, nei quali l'Ente deve essere presente sia come delegato regionale (es. cluster tecnologia e ambienti di vita) sia come rappresentante del Ministero vigilante.
- **Servizi ad alta tecnologia:** viene svolta attività di sviluppo di metodologie e realizzazione di studi di interesse degli attori locali e nazionali, con specifica attenzione alle esigenze di pianificazione strategica di PMI e di settori produttivi di particolare interesse; si gestiscono progetti di trasferimento di metodologie e best practice nel campo del trasferimento tecnologico in altre Regioni italiane e all'estero; si realizzano iniziative di sostegno alla competitività dell'industria che, sulla scorta delle migliori esperienze internazionali, mettano a disposizione di ricercatori e imprese infrastrutture di ricerca di altissimo livello per la realizzazione congiunta di progetti di ricerca, sviluppo e innovazione.

Su mandato della Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia, l'Ente svolge anche attività di **animazione del territorio**, sviluppando programmi e servizi a favore degli enti di ricerca nazionali ed internazionali aventi sede in Regione, promuovendo sinergie tra gli stessi e la realtà socioeconomica e produttiva circostante così rafforzando il loro contributo alla diffusione della scienza e della tecnologia. L'Ente coordina le attività dei centri che aderiscono al **Coordinamento degli Enti di Ricerca (CER)**, iniziativa di networking degli enti di ricerca nazionali e internazionali, atenei e parchi scientifici e tecnologici presenti in Friuli Venezia Giulia, e organizza la conferenza annuale del CER. L'Ente eroga, inoltre, servizi di informazione, consulenza personalizzata e formazione sui principali programmi di ricerca e innovazione europei e servizi per l'internazionalizzazione delle istituzioni scientifiche regionali attraverso sportelli dedicati all'assistenza e informazione personalizzata per ricercatori italiani e stranieri; completano i servizi

offerti le iniziative di divulgazione sui temi di interesse del sistema regionale per avvicinare la scienza al grande pubblico e per soddisfare la domanda di innovazione delle imprese.

L'Ente, infine, sta consolidando le proprie attività di **networking internazionale**, con particolare riferimento all'area balcanica. In questo contesto territoriale, AREA Science Park, in partnership con la Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia, ha individuato nel proprio modello di **Open Innovation System** un elemento essenziale di collaborazione con i Paesi individuati (prioritariamente Serbia e Montenegro, oltre a Croazia, Slovenia e Albania). Il modello ha l'obiettivo di favorire la creazione di un eco-sistema dell'innovazione nell'area Adriatico-Ionica basato sullo sviluppo e la messa in rete degli Open Innovation Systems regionali/nazionali e sarà coordinato dall'OIS del Friuli Venezia Giulia gestito da AREA Science Park. Nel quadro delle collaborazioni individuate, l'Ente erogherà i servizi specifici che ha sviluppato, fornendo assistenza tecnica e formazione ai diversi Centri per l'Innovazione che coinvolgeranno gli attori primari di ogni Paese nel settore della ricerca scientifica e trasferimento tecnologico, oltre che i soggetti preposti allo sviluppo delle PMI e del mercato. L'OIS rappresenterà in tal modo un "one-stop shop" dell'innovazione tale da consentire un accesso coordinato alla pluralità di servizi, strumenti, attività, progetti e opportunità offerti dai diversi attori attivi sul territorio regionale e nazionale, oltre a generare progetti di ricerca che trovino realizzazione presso la rete di laboratori nazionale.

1.4 ORGANIZZAZIONE DELL'ENTE

In base all'organizzazione da ultimo definita dallo Statuto approvato nel 2011, al vertice dell'Ente sono posti il Presidente e il Consiglio di Amministrazione. Il Presidente è il rappresentante legale dell'Ente ed esercita funzioni di indirizzo e programmazione, proponendo al Consiglio di Amministrazione la definizione degli obiettivi e dei programmi da realizzare per la successiva approvazione. Il Consiglio di Amministrazione determina, su proposta del Presidente, gli obiettivi e i programmi da attuare, deliberando in ordine alla definizione e alle modifiche dello statuto e dei regolamenti da questo previsti ed esercitando, in generale, il potere di determinare le direttive per il funzionamento e l'espletamento dei compiti dell'Ente.

A capo della struttura gestionale dell'Ente è posto il Direttore Generale, che si dota degli uffici necessari a coadiuvarlo nello svolgimento dei compiti di coordinamento delle strutture subordinate e di segreteria degli organi e della direzione. Alla Direzione Generale (DGE) è inoltre assegnata la gestione del Centro dell'Innovazione e il coordinamento delle attività di generazione di nuove imprese svolte tramite la società in house Innovation Factory.

Alla Direzione Generale sono subordinate attualmente cinque strutture di livello dirigenziale denominate Servizi, alle quali sono preposti dirigenti amministrativi o dirigenti tecnologi.

Le direzioni di livello dirigenziale sono le seguenti:

Servizio Amministrazione e Information Technology (acronimo AIT)

Servizio Approvvigionamenti e Risorse Umane (PER)

Servizio Ingegneria, Tecnologia e Ambiente (SET)

Servizio Marketing, Comunicazione e Sviluppo Mercato (MSC)

Servizio Parco, Coordinamento Enti di Ricerca e Servizi per il Territorio (PCS).

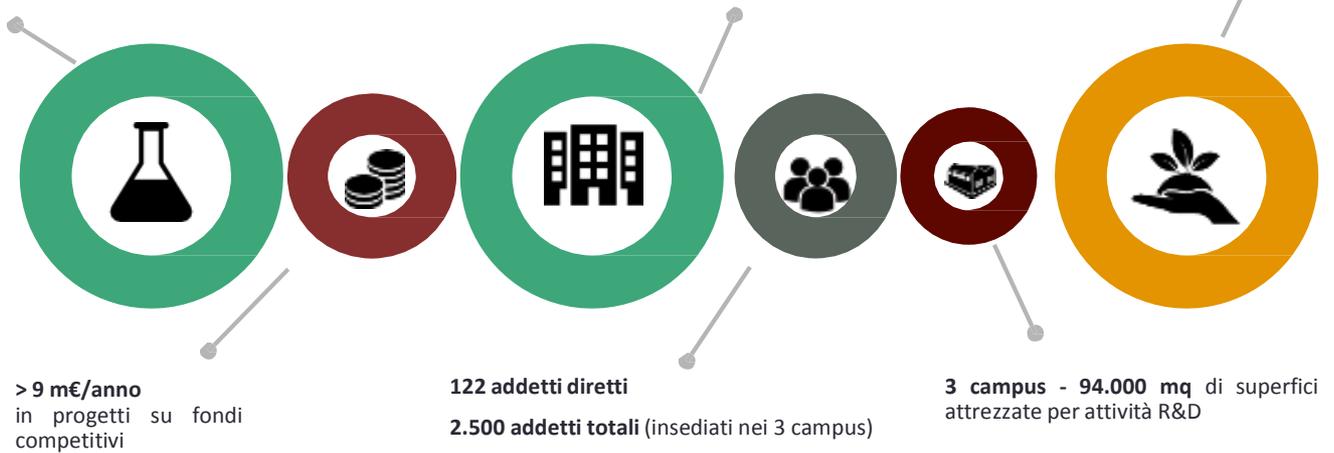
L'organigramma dell'Ente è riportato nell'**allegato 1 (Organigramma)** al presente Piano.

1.5 UNA SINTESI IN CIFRE

Dal **1978** il principale parco scientifico e tecnologico italiano. Ente di ricerca, opera sotto il controllo del **MIUR**

Ospita e fa crescere
88 centri R&D High-Tech
80 imprese private
8 centri di ricerca pubblici

Sviluppa start-up innovative grazie all'**incubatore certificato** Innovation Factory



Ulteriori informazioni sulle attività dell'Ente sono evidenziate nell'**allegato 2 – L'Amministrazione in cifre**, in cui sono riportati alcuni indicatori significativi in ordine all'organizzazione e alle attività che caratterizzano l'Ente e, in particolare:

- Andamento entrate correnti 2013-2015 (Tabella 1);
- Movimenti contabili 2013- 2015 (Tabella 2);
- Personale in servizio presso AREA Science Park al 31.12.2015 (Tabella 3);
- Selezioni di personale dipendente a termine effettuate nel triennio 2013-2015 (Tabella 4);
- Andamento degli insediamenti nei campus nel triennio 2013-2015 (Tabella 5);
- Indicatori relativi alle attività di formazione e di trasferimento tecnologico (Tabella 6);
- Procedura per la stipula di contratti 2013 (Tabella 7);
- Procedura per la stipula di contratti 2014 (Tabella 8);
- Analisi dei fabbisogni formativi in materia di anticorruzione e programmazione delle azioni formative (Tabella 9);
- Utilizzo dei servizi offerti dal Welcome Office (Tabella 10);
- Utilizzo dei servizi offerti dallo sportello APRE FVG (Tabella 11).

1.6 ANALISI DEL CONTESTO

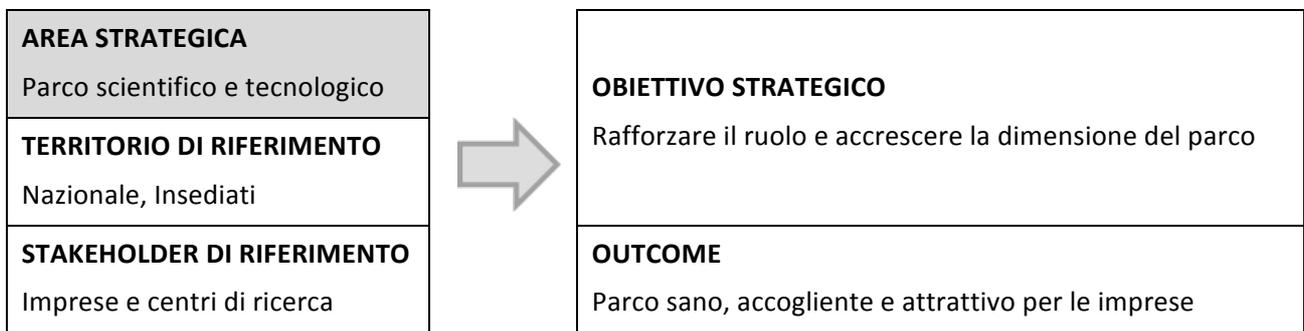
La *SWOT analysis* condotta dall'Ente, che identifica le opportunità e le minacce dell'organizzazione riferite al contesto esterno e i punti di forza e di debolezza con riferimento al contesto interno, è rappresentata nella tabella seguente.

| | OPPORTUNITÀ | MINACCE |
|------------------|--|---|
| CONTESTO ESTERNO | <p>Esigenza, da parte delle imprese, di innovazione basata su nuove tecnologie con conseguente possibilità di analisi e previsione di nuovi campi applicativi</p> <p>Aumento del bisogno di servizi qualificati da parte della realtà imprenditoriale</p> <p>Forte volontà di promuovere, a livello nazionale, gli investimenti in ricerca e innovazione quale leva strategica per il successo delle imprese</p> <p>Richiesta da parte di ricercatori e imprese di disponibilità di infrastrutture comuni di alto livello</p> <p>Disponibilità di fondi regionali, comunitari e internazionali basati su progetti innovativi</p> <p>Necessità, da parte dei territori regionali individuati, di un piano strategico comune nell'ambito della ricerca</p> | <p>Progressiva riduzione dei finanziamenti ordinari dello Stato</p> <p>Norme di contenimento della spesa pubblica che impongono restrizioni in materia di turnover e di assunzioni a tempo indeterminato.</p> <p>Estrema competitività nell'accesso a fondi di ricerca, soprattutto in Horizon 2020</p> <p>Frammentazione dell'offerta pubblica di supporto allo sviluppo innovativo del territorio</p> <p>Possibili investimenti dei Paesi limitrofi in strutture di ricerca e innovazione che ci obbligano ad investire per rimanere concorrenziali nel mercato</p> |
| | PUNTI DI FORZA | PUNTI DI DEBOLEZZA |
| CONTESTO INTERNO | <p>Personale altamente qualificato e motivato con capacità di lavorare per processi</p> <p>Incremento nella saturazione dei laboratori e uffici disponibili nel Parco</p> <p>Comprovata esperienza nell'acquisizione di progetti finanziati in grado di garantire un elevato livello di autonomia economica gestionale</p> <p>Clima organizzativo con forte senso di appartenenza e identità</p> <p>Buon livello raggiunto in termini di marketing e comunicazione secondo le best practice sperimentate</p> <p>Buono stato del patrimonio immobiliare caratterizzato dalla presenza di una rete impiantistica moderna e da laboratori dimostrativi di ultima generazione</p> <p>Presenza di un incubatore certificato attraverso la in-house company Innovation Factory</p> | <p>Dispersione di know-how ed esperienza legato alla precarietà del personale</p> <p>Persistente difficoltà nel recupero dei crediti, nonostante le manovre avviate</p> <p>Portafoglio di servizi offerti agli insediati di tipo tradizionale</p> <p>Difficoltà nella definizione di modelli di crescita pubblico-privato, accelerazione e ricapitalizzazione delle startup</p> <p>Limitata specializzazione settoriale delle startup incubate</p> <p>Modesta intensità di utilizzo della rete dei laboratori territoriali da parte del tessuto produttivo nazionale</p> <p>Esigenza di continui investimenti per mantenere la qualità del patrimonio immobiliare e delle infrastrutture di ricerca</p> |

1.7 AREE STRATEGICHE: OBIETTIVI, PORTAFOGLIO DEI SERVIZI OFFERTI, POSIZIONAMENTO COMPETITIVO

1.7.1 Parco Scientifico e Tecnologico

AREA Science Park offre una logistica condivisa e un portafoglio di servizi per imprese e centri di ricerca: sviluppo e crescita del Parco rappresentano un focus essenziale per le attività dell’Ente. Viene considerato fondamentale il suo sviluppo qualitativo e dimensionale, focalizzando l’attenzione sui servizi offerti agli insediati e sulla customer satisfaction, al fine di migliorare in modo significativo la capacità di attrazione di realtà di elevata qualità, assumendo dimensioni più vicine ai migliori standard internazionali.



Le linee di azione sono volte a:

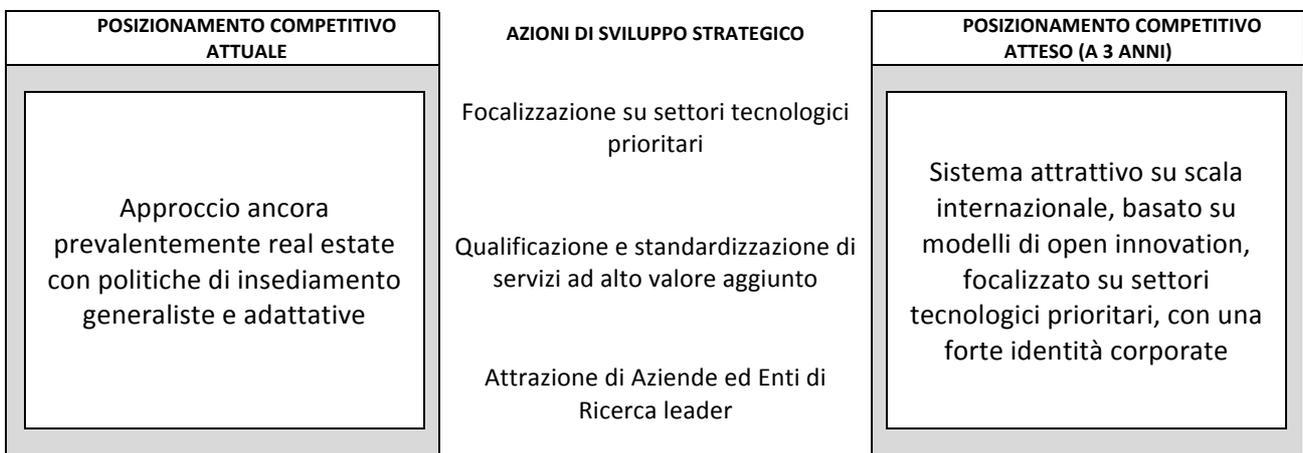
- rafforzare il ruolo e la dimensione del Parco, effettuando un costante monitoraggio delle infrastrutture, migliorandone la fruibilità, la qualità della vita nei Campus e i collegamenti;
- attrarre centri di ricerca nazionali campioni nelle loro filiere di innovazione e capaci di alimentare la cross fertilization tra i Residenti;
- insediare nuove imprese e centri di ricerca per saturare gli spazi dei campus;
- promuovere progetti che favoriscano la creazione di 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.

Coerentemente con le linee di azione, AREA Science Park dovrà sviluppare il proprio portafoglio di servizi e prodotti offerti.

| | |
|---|--|
| PORTAFOGLIO PRODOTTI/SERVIZI ATTUALE | Offerta fondata sul “costo al mq” Servizi ausiliari tradizionali (mensa, connettività, formazione, ecc.) Servizi a valore aggiunto (innovazione, finanza, ecc.) non integrati nell’offerta di insediamento |
|---|--|

| | |
|--|---|
| <p>NUOVO PORTAFOGLIO PRODOTTI/SERVIZI</p> | <p>Definizione di un'AREA ACTION PACK con un'offerta di insediamento comprensiva di infrastruttura attrezzata (costi mq) e soglia base di servizi (es. corsi di formazione, audit tecnologici, un report economico-finanziari, ecc.) con possibilità di personalizzazione ad hoc</p> <p>Messa in esercizio di un sistema di knowledge sharing per la gestione e condivisione della conoscenza generata dai Residenti (MyAREA)</p> |
|--|---|

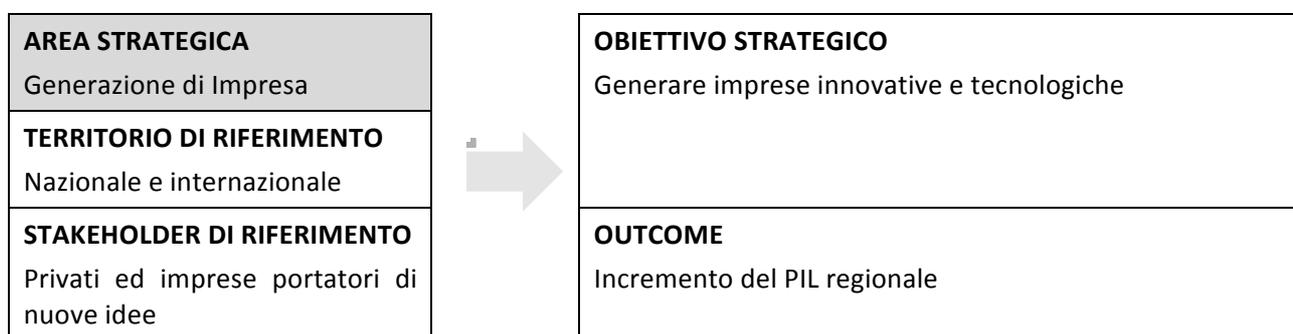
Dall'attuazione delle azioni strategiche si attende un miglioramento del posizionamento competitivo dell'Ente, secondo la traiettoria di sviluppo di seguito rappresentata:



1.7.2 Generazione di Impresa

La generazione di imprese ad elevato tasso di innovazione ha l'obiettivo di promuovere e accompagnare un processo di crescita economica del territorio di riferimento (su base regionale): lo sviluppo di start-up, infatti, crea nuova ricchezza, aumenta la competitività del tessuto produttivo e determina un miglioramento delle dinamiche occupazionali. In questo modo, il Friuli Venezia Giulia può diventare un hub per l'attrazione di start-up innovative e spin-off della ricerca ad alto potenziale di crescita.

L'Ente, attraverso la propria in-house company Innovation Factory, gestisce le attività di supporto alla creazione e allo sviluppo di nuove imprese innovative, assicurando servizi di affiancamento, tutoraggio, assistenza tecnica, commerciale, organizzativa e finanziaria alle start-up. L'insediamento nel Parco tecnologico delle imprese selezionate completa il servizio offerto costituendo un elemento sinergico nello sviluppo del Parco stesso.



Le azioni in questa area di intervento sono orientate a proporsi come modello di riferimento regionale nelle metodologie di selezione, opportunità e gestione dei percorsi di accompagnamento di nuove iniziative e ad esportare il modello consolidato (preincubazione, incubazione e postincubazione) alle altre realtà regionali, con l'obiettivo nel prossimo futuro di essere l'unico centro di incubazione del Friuli Venezia Giulia e, successivamente, in altre Regioni selezionate.

In questa ottica, le specifiche azioni che l'Ente sta sviluppando riguardano:

- il coordinamento e la gestione integrata dell'ecosistema di start-up regionale;
- 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;
- 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;
- 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.

Per conseguire gli obiettivi strategici, l'Ente dovrà gradualmente evolvere il portafoglio di servizi e prodotti offerti.

| | |
|--|---|
| <p>PORTAFOGLIO PRODOTTI/SERVIZI ATTUALE</p> | <p>Proposta innovativa per “gruppi di sviluppo” – cosiddetto Primo Miglio (esaurita con conclusione del finanziamento)</p> <p>Mentorship per lo sviluppo del progetto imprenditoriale</p> <p>Proposta di post-incubazione generalista</p> <p>Partnership con potenziali finanziatori</p> |
| <p>NUOVO PORTAFOGLIO PRODOTTI/SERVIZI</p> | <p>Creazione di una infrastruttura regionale per la generazione di impresa</p> <p>Competenze ed esperienze tecnologiche di mercato al servizio dello sviluppo dell’idea imprenditoriale (dal pre-seed allo scale-up)</p> <p>Partnership stabile con rete di Venture Capital nazionali e internazionali</p> <p>Partnership stabile con selezionati player internazionali della consulenza e con il sistema imprenditoriale di medie e grandi aziende (Corporate Incubator)</p> <p>Proposta di post incubazione nelle filiere tecnologiche prioritarie del Campus</p> |

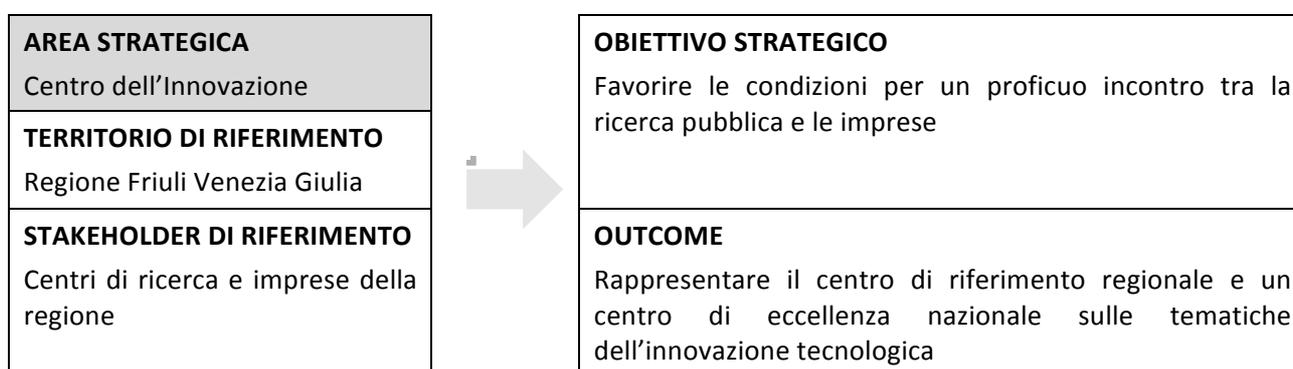
Implementando le azioni strategiche programmate sarà possibile migliorare il posizionamento competitivo dell’incubatore:



1.7.3 Centro dell’Innovazione

La creazione del Centro dell’Innovazione intende 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.

Il Centro dell’Innovazione integra 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. Gli strumenti con cui realizzare la finalità sono costituiti da progetti complessi composti da filiere lunghe o corte. Completano le attività del Centro, i servizi formazione per l’impresa e specialistica e di coordinamento degli Enti di ricerca della Regione Friuli Venezia Giulia (CER).



Le attività si basano principalmente sui seguenti progetti strutturali:

- **Open Innovation System (OIS).** Progetto di sviluppo di studi di pre-fattibilità e fattibilità presso le imprese finanziato dalla Regione Friuli Venezia Giulia in collaborazione con i Parchi regionali.
- **Proof of Concept Network (POCN).** Progetto di valorizzazione della ricerca universitaria attraverso attività di validazione e sviluppo di prototipi in collaborazione con l’industria.
- **R2M: Research to Manufacturing.** Programma integrato per l’applicazione all’industria manifatturiera dei risultati della ricerca scientifica, che presenta importanti sinergie con altre attività in atto (progetti Foresight, OpenLab e PoCN- area strategica Servizi ad alta tecnologia); il progetto è stato presentato, in partnership con CNR, Netval, Piccola Industria di Confindustria e due atenei internazionali come progetto premiale al MIUR ed è in attesa di valutazione.
- **Innovation Intelligence.** Progetto che intende sperimentare e validare una nuova metodologia di raccolta, filtro, elaborazione e interrogazione delle informazioni disponibili sulle imprese innovative del Friuli Venezia Giulia.

In aggiunta ai progetti strutturali, l’Ente è impegnato a generare progetti con ricadute tecnico-operative attingendo a fondi regionali, nazionali e europei (Horizon 2020, Programma di collaborazione transfrontaliera IPA Adriatico e Programma di collaborazione transnazionale Spazio alpino) con particolare focalizzazione sulle filiere energetiche, di mobilità e trasporti e sulle tecnologie per gli ambienti di vita.

Nel contesto di una vocazione a base nazionale, l’Ente prevede inoltre lo sviluppo, su base progettuale, di una qualificata presenza in altre regioni italiane, non escludendo forme di presenza strutturale con sedi regionali e/o presenza diretta come brand.

Elementi distintivi e comuni, in termini di metodologia, sono:

- la creazione di ambienti di innovazione aperta, aggregazioni di imprese o ricerca-imprese per la sperimentazione di processi collaborativi di co-progettazione e co-sviluppo;
- la realizzazione di programmi di sviluppo competitivo che coinvolgano promotori e sperimentatori dell'innovazione per assicurare un ponte costante rispetto alla frontiera tecnologica;
- l'attivazione di percorsi dedicati di analisi, fattibilità e pianificazione di progetti di R&S per qualificare la domanda di innovazione delle PMI; anche aggregate in cluster settoriali;
- la valorizzazione della 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).

Per conseguire gli obiettivi strategici, AREA Science Park dovrà sviluppare il proprio portafoglio di servizi e prodotti offerti.

| | |
|---|--|
| PORTAFOGLIO PRODOTTI/SERVIZI ATTUALE | <p>Format consolidati e sperimentati per il trasferimento tecnologico e la valorizzazione della ricerca con <i>focus</i> su un modello di innovazione incrementale</p> <p>Rete di centri di competenza territoriali per servizi alle imprese</p> <p>Progettualità su linee di finanziamento comunitarie "reattiva"</p> |
| NUOVO PORTAFOGLIO PRODOTTI/SERVIZI | <p>Servizi per l'Open Innovation ricerca-impresa</p> <p>Piattaforma per la raccolta delle <i>challenges</i> delle imprese regionali</p> <p>Co-sviluppo dei risultati della ricerca</p> <p>Progettualità su linee di finanziamento comunitarie, proattiva e correlata alla focalizzazione strategica del Campus</p> |

Mediante i progetti e le azioni strategiche sopra descritti sarà possibile migliorare il posizionamento competitivo nel campo dell'innovazione:

| POSIZIONAMENTO COMPETITIVO ATTUALE | AZIONI DI SVILUPPO STRATEGICO | POSIZIONAMENTO COMPETITIVO ATTESO (A 3 ANNI) |
|--|---|--|
| <p>Modelli standardizzati di trasferimento tecnologico con focus su innovazione incrementale</p> | <p>Innovazione nei modelli e nei format di trasferimento tecnologico e valorizzazione della ricerca</p> <p>Riconoscimento dei nuovi modelli e format su scala nazionale (MIUR) e internazionale</p> <p>Nuove sedi operative e promozione del brand in Italia e all'estero</p> | <p>Leader nazionale nei modelli di trasferimento tecnologico valorizzabili sul mercato, con un brand leader in Italia e all'estero</p> |

1.7.4 Servizi ad alta tecnologia

La presenza di strutture e infrastrutture scientifiche di assoluto rilievo, come Elettra Sincrotrone Trieste, CBM e ICGEB International Centre for Genetic Engineering and Biotechnology, oltre a rappresentare l'eccellenza scientifica del territorio e ad esercitare una forte capacità di attrazione per ricercatori e imprese, richiede che siano messi in campo specifici modelli e format di integrazione tra i diversi soggetti pubblici e i privati, in modo da incentivare le ricadute industriali e gli investimenti nel territorio da parte di campioni nazionali e internazionali.

In tale ottica Area Science Park, in collaborazione con gli altri soggetti della ricerca, ha l'obiettivo di generare progetti di ricerca, sviluppo e innovazione in grado di valorizzare i laboratori presenti, di aumentare il networking e il coordinamento delle diverse realtà scientifiche e, nell'ambito di specifici progetti, di proporsi come soggetto fornitore di spazi e laboratori attrezzati a servizio della ricerca pubblica.



Le linee di intervento di quest'area si declinano principalmente in tre progetti:

- **Open Lab Support Structure (OL).** Progetto di infrastruttura per la ricerca industriale, integrata ai grandi laboratori del campus di Basovizza (macchine di luce Elettra e FERMI Elettra, laboratori di nanoscienze e nanotecnologie dell'Istituto Officina dei Materiali-CNR) e alle attività insediate di enti di ricerca e Università internazionali. OL è finalizzato alla realizzazione congiunta di progetti di ricerca, sviluppo e innovazione industriali, usufruendo dell'accesso a competenze, attrezzature tecnico-scientifiche e ai servizi consolidati di AREA Science Park a sostegno della competitività delle imprese.
- **ICaN.** Progetto regionale per la creazione di un sistema Hub&Spoke per la ricerca di base e traslazionale per il cancro e le malattie neurodegenerative; l'Hub regionale sarà collocato presso Area Science Park, con l'obiettivo di implementare un ecosistema che comprenda tutte le realtà scientifiche impegnate nella ricerca in questi ambiti e di favorire la generazione di una massa critica per la costituzione di un centro di attrazione nazionale e internazionale.
- **Foresight: dalla Ricerca al Mercato.** Progetto premiale presentato in collaborazione con il CNR che introduce uno schema di lavoro fondato sul concetto di intelligenza collettiva espressa dal basso. Esso si presenta diverso dai metodi utilizzati tradizionalmente dagli enti/organismi di foresight perché permette ad ogni esperto coinvolto di mettere a disposizione degli altri la propria conoscenza, ricevendo in cambio consolidamento ed estensione del proprio sapere. Si tratta di un approccio bottom-up che consente di superare la visione lineare del singolo ricercatore/gruppo di ricerca per sviluppare una visione sistemica, collettiva ed integrata indispensabile per affrontare la complessità.

Le specifiche azioni da sviluppare nell'area strategica riguardano:

- l'aumento dell'intensità di accesso alle strumentazioni tecnico-scientifiche a alle competenze di eccellenza disponibili nei grandi laboratori del Parco;
- l'incremento di progetti di ricerca, sviluppo e innovazione realizzati da gruppi di lavoro misti ricerca-impresa;
- lo sviluppo di nuove soluzioni per l'industria, avvalendosi delle competenze di frontiera dei ricercatori;
- il consolidamento delle attività di foresight tecnologico, per l'individuazione dei trend settoriali prioritari.

Coerentemente con gli obiettivi prefissati e le azioni programmate, dovrà essere sviluppato il portafoglio di servizi e prodotti offerti funzionale alle specifiche progettualità dell'area strategica.

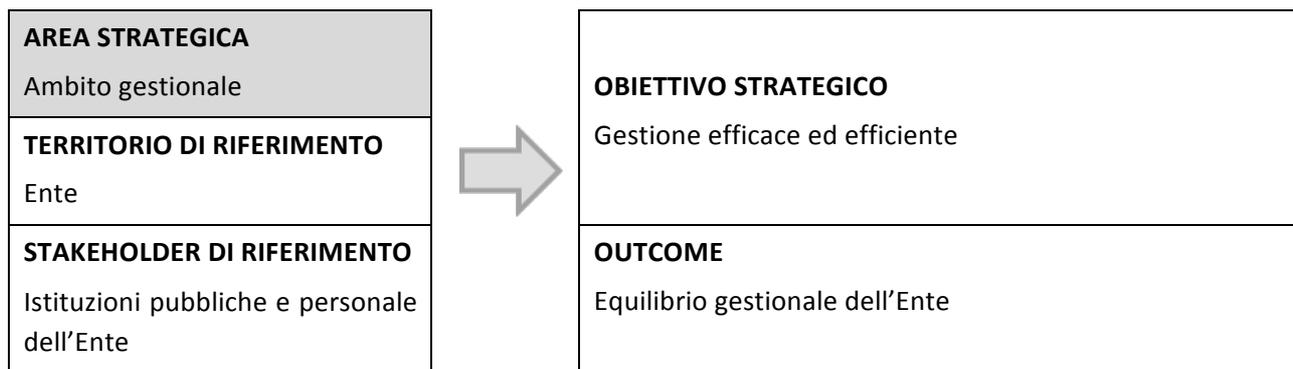
| | |
|---|--|
| PORTAFOGLIO PRODOTTI/SERVIZI ATTUALE | Laboratori insediati e potenzialmente aperti Competenze di ricerca di eccellenza Modelli di Foresight Tecnologico |
| NUOVO PORTAFOGLIO PRODOTTI/SERVIZI | Mappatura dei laboratori di ricerca Mappatura delle competenze di ricerca presenti nei laboratori Promozione su scala internazionale delle opportunità e degli asset dei laboratori e delle competenze di ricerca Qualificazione di servizi ad alto valore aggiunto a supporto delle attività ricerca-impresa nei laboratori Osservatorio di Foresight Tecnologico |

L'insieme coordinato di progetti ad alto valore aggiunto e di servizi e prodotti finalizzati a migliorare la capacità di intervento dell'Ente nel settore dei servizi ad alta tecnologia consentirà un miglioramento dell'attuale posizionamento dell'Ente rispetto ai principali competitor.

| POSIZIONAMENTO COMPETITIVO ATTUALE | AZIONI DI SVILUPPO STRATEGICO | POSIZIONAMENTO COMPETITIVO ATTESO (A 3 ANNI) |
|---|---|--|
| Laboratori e competenze di eccellenza nella ricerca sotto-utilizzati da aziende regionali ed extraregionali | Qualificazione di servizi ad alto valore aggiunto Promozione in Italia ed all'estero dei Grandi Laboratori insediati Azioni di lobbying e certificazione dei Laboratori a livello istituzionale | Polo attrattivo su scala nazionale ed internazionale per programmi di co-sviluppo ricerca-impresa nei Laboratori di eccellenza |

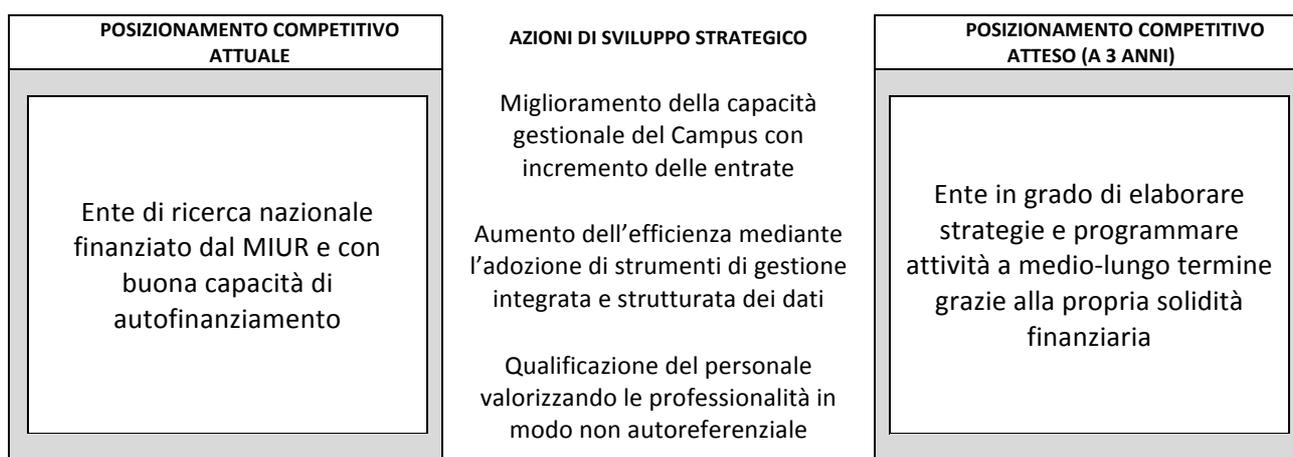
1.7.5 Ambito Gestionale

La gestione dell'Ente, in accordo con i principi di efficacia, efficienza e oculosità della gestione nel rispetto degli adempimenti normativi, è una condizione necessaria per il raggiungimento degli obiettivi strategici prioritari; in questo senso l'ambito gestionale costituisce un elemento strategico trasversale.



Le azioni previste per quest'area strategica sono indirizzate principalmente a:

- 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;
- garantire la trasparenza, le pari opportunità e l'efficacia delle misure di prevenzione ai fenomeni di corruzione;
- 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.



2. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

2.1 PREMESSA

Il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (d'ora innanzi "decreto") ha introdotto, a partire dal 2010, l'obbligo per le amministrazioni pubbliche di sviluppare un sistema incentrato su un "ciclo della performance", sulla base del quale definire modelli gestionali per la misura delle performance attraverso sistemi di pianificazione e controllo strategico ed operativo, integrati a sistemi di valutazione della performance organizzativa e individuale. Secondo la norma, ciascuna amministrazione è tenuta a definire un piano triennale "strategico", un piano annuale operativo e un sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, integrati tra loro nel Piano della performance, da approvare entro il 31 gennaio di ogni anno.

Il Consorzio per l'Area di Ricerca Scientifica e Tecnologica di Trieste adotta e pubblica il "Piano della Performance" per misurare e valutare la performance dell'intera organizzazione dell'Ente, fornendo uno strumento che dà conto in modo trasparente e comprensibile delle finalità dell'Ente, delle scelte strategiche coerentemente operate e, in termini più ampi, della capacità di realizzare vantaggi per i propri stakeholder e per la collettività. Nell'ambito dell'organizzazione interna, inoltre, il Piano fornisce al personale le indicazioni per allineare l'operatività dell'Ente alla visione strategica espressa dall'organo di vertice, misurando e valutando l'apporto dato da ciascuno al conseguimento degli obiettivi comuni nell'ambito del rispettivo ruolo e responsabilità; in questa prospettiva, il Piano contribuisce a rinforzare la motivazione e l'orientamento al risultato del personale dell'Ente.

Il piano costituisce inoltre parte integrante del documento di Riesame della Direzione previsto dal Sistema di gestione della Qualità, per il quale l'Ente è certificato.

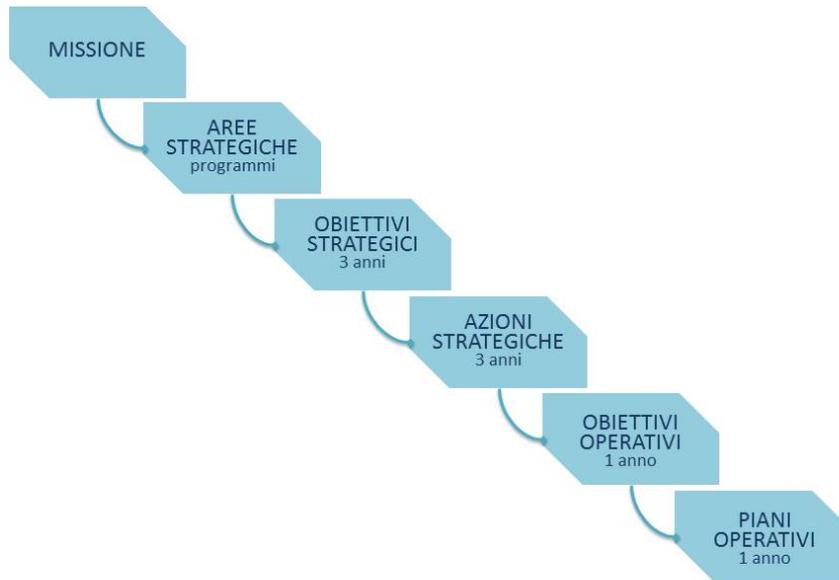
Conformemente alle indicazioni dell'ANVUR, dall'anno 2016 il Piano della Performance viene integrato nell'ambito del Piano Integrato.

2.2 L'ALBERO DELLA PERFORMANCE

La struttura dell'albero della performance che sostiene il modello di pianificazione strategica ed operativa dell'Ente è costituito da 6 elementi cardine:

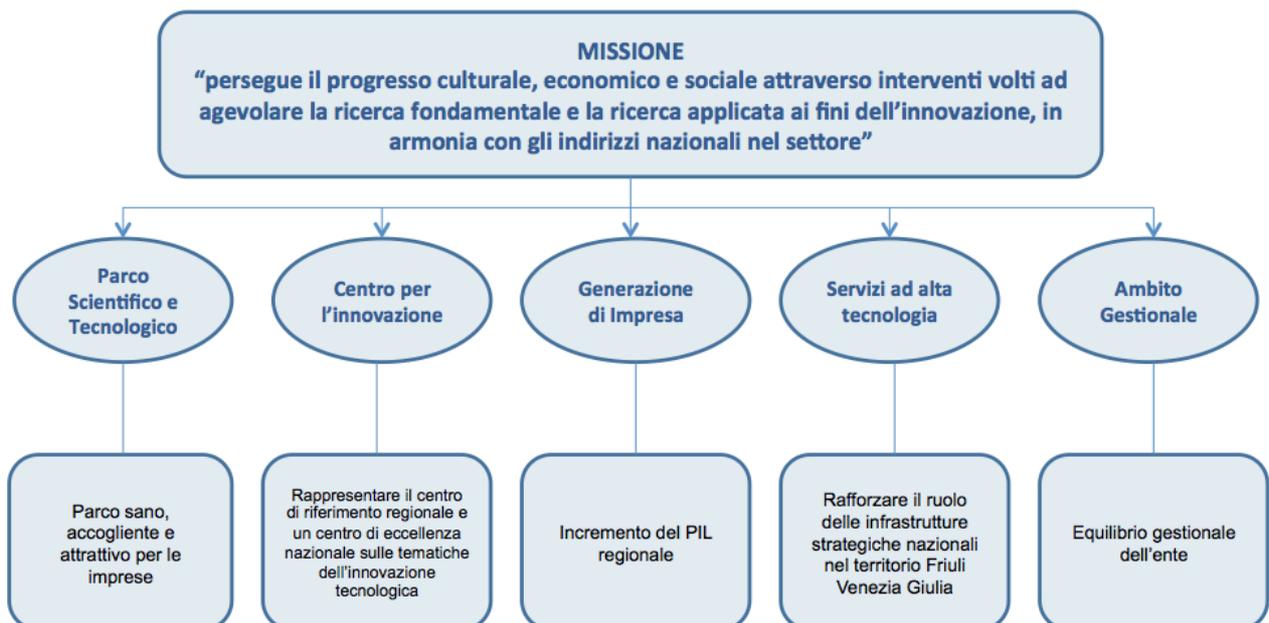
- la missione dell'Ente, ovvero il fine ultimo che si intende perseguire;
- le aree strategiche, ovvero gli ambiti di maggior rilevanza in cui l'Ente opera identificate nell'ambito delle strategie delineate dal Consiglio di Amministrazione;
- gli obiettivi strategici, ovvero gli obiettivi triennali che per ciascuna area strategica l'Ente si propone di perseguire;
- le azioni strategiche, ovvero i macro ambiti in cui si inseriscono i programmi per perseguire gli obiettivi strategici;
- gli obiettivi operativi, ovvero gli obiettivi annuali che l'Ente si pone in funzione del conseguimento degli obiettivi strategici;
- i piani operativi (progetti), ovvero le azioni annuali tese a perseguire gli obiettivi operativi nell'ambito dell'esercizio.

Figura 1 – Albero della performance.



Dal modello teorico discende l'applicazione sugli effettivi ambiti di intervento su cui l'Ente intende operare, ovvero le aree strategiche delineate nell'ambito del precedente capitolo 1: Si riporta di seguito una rappresentazione dell'albero della performance nella quale sono indicate le aree strategiche declinate in base agli outcome attesi.

Figura 2 - Segmento dell'Albero della performance relativo a missione, aree strategiche e relativi outcome.



2.3 DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

Gli obiettivi strategici prevedono outcome per il cui conseguimento sono necessarie azioni operative programmate nell'ambito del triennio di riferimento del Piano. Mediante il processo partecipato di cui al successivo paragrafo 2.4, descritto compiutamente nel Sistema di misurazione e valutazione della performance, l'Ente ha provveduto a identificare, per ciascun obiettivo strategico, uno o più obiettivi operativi annuali, per ognuno dei quali viene individuato l'indicatore, il target, la formula adottata per la misurazione e il termine entro il quale l'obiettivo deve essere conseguito.

Gli obiettivi operativi hanno natura trasversale tra tutte le unità organizzative, in quanto l'Ente intende valorizzare i processi condivisi in tal modo rafforzando l'unità d'intenti del personale; il Piano prevede in ogni caso l'individuazione di un referente per ciascun obiettivo, incaricato di provvedere al coordinamento delle azioni e alla successiva misurazione e rendicontazione del risultato.

Per il conseguimento di ciascun obiettivo, inoltre, si prevede un piano operativo nell'ambito del quale sono descritte le azioni che saranno implementate in corso d'anno con la relativa tempistica, le unità organizzative responsabili delle azioni e la stima delle risorse umane e finanziarie che l'Ente destina alle attività pianificate. I dati finanziari sono basati sul bilancio di previsione dell'Ente, come meglio si vedrà nel paragrafo 2.4.2.

Gli obiettivi, gli indicatori, i target, le formule, le scadenze e i piani sono riportati nell'allegato 3 (Obiettivi strategici e operativi trasversali).

2.3.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale

La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale dirigenziale prevede un collegamento con il processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'Ente, per cui gli obiettivi sono direttamente funzionali al perseguimento degli obiettivi strategici e operativi e sono collocati nell'ambito delle rispettive aree strategiche.

Gli obiettivi, assegnati mediante il processo partecipato descritto nel Sistema, sono il risultato dell'integrazione tra obiettivi individuali e obiettivi dell'unità organizzativa di diretta responsabilità, in un'ottica di semplificazione e sul presupposto che per il loro conseguimento sia necessario l'apporto della struttura di afferenza.

Gli obiettivi, gli indicatori, i target, le formule, le scadenze e i piani sono riportati nell'Allegato 4 (Obiettivi individuali e di unità organizzativa di diretta responsabilità).

2.4 IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE

2.4.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

Il Piano della Performance viene adottato con cadenza annuale. Il processo di rielaborazione del Piano della Performance è descritto nel Sistema di misurazione e valutazione della performance, cui si rinvia.

Le principali attività previste sono:

- 1) analisi del Contesto Interno-Esterno e SWOT (entro 30 settembre);
- 2) elaborazione e approvazione delle Linee Strategiche con definizione delle Aree e degli Obiettivi strategici (entro 31 ottobre);
- 3) definizione degli obiettivi operativi (entro 30 novembre);
- 4) avvio del processo di budgeting ed elaborazione del bilancio di previsione (avvio entro 30 settembre e conclusione entro dicembre);
- 5) elaborazione del programma triennale ed elenco annuale delle opere (entro 31 dicembre);

- 6) approvazione bilancio di previsione ed allegato programma triennale ed elenco annuale delle opere (entro 31 dicembre);
- 7) assegnazione degli obiettivi annuali ai Direttori di Servizio e al personale non dirigenziale titolare di incarico di responsabile di ufficio (entro 31 dicembre);
- 8) approvazione del Piano della Performance (entro il 31 gennaio);
- 9) relazione dell'OIV sul monitoraggio dell'avvio ciclo (entro 30 giorni dall'adozione del Piano).

Rispetto alla pianificazione prevista, si segnala che le Linee strategiche dell'Ente sono state approvate con deliberazione del Consiglio di Amministrazione di data 23 febbraio 2015, n. 7, e che a giugno 2015 è stato approvato il Piano di Sviluppo Strategico e di Marketing 2015-2016: non si è pertanto resa necessaria una revisione a seguito dell'analisi SWOT completata ad ottobre. Nell'ambito della relazione programmatica inclusa al Bilancio di Previsione 2016, approvato con deliberazione di data 15 dicembre 2015, n. 80, il Consiglio di Amministrazione ha in ogni caso operato alcuni aggiornamenti e integrazioni alle linee strategiche, allo scopo di allineare gli obiettivi e le azioni da implementare alle risorse allocate nel bilancio previsionale: di tali modificazioni il presente documento tiene conto. Si segnala, inoltre, che il processo di assegnazione degli obiettivi di cui alla fase 7) è stato completato nel mese di gennaio 2016, in leggero ritardo rispetto alla programmazione stabilita dal Sistema.

2.4.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

Il processo che porta all'adozione del Piano deve essere coordinato con il processo di adozione del bilancio di previsione, al fine di assicurare il necessario coordinamento tra obiettivi, indicatori e target di bilancio e obiettivi, indicatori e target del ciclo della performance.

Il presente Piano è pienamente integrato con il bilancio di previsione, pur se i due cicli sono disallineati a causa della differente tempistica di adozione prevista dalla normativa vigente. Nell'ambito del Piano, ciascuna area e ciascun obiettivo strategico trovano la corretta collocazione dal punto di vista del bilancio, essendo riportati la Missione e il Programma nel quale si inseriscono; ciò consente di quantificare correttamente le risorse finanziarie, umane e strumentali necessarie per il conseguimento dell'obiettivo sulla base dei medesimi dati considerati nell'elaborazione del bilancio di previsione. Successivamente all'adozione del Piano e in coerenza con esso sarà adottato il "Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio" previsto dal DPCM 18 settembre 2012.

Ulteriori informazioni, con particolare riferimento all'articolazione per missioni e programmi al raccordo con le unità previsionali di base di cui l'Ente è dotato, sono disponibili nel Bilancio di previsione 2016, reperibile al link <https://www.areasciencepark.it/wp-content/uploads/Bilancio-previsione-2016.pdf>.

2.4.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

Il **Sistema di misurazione e valutazione della performance** è stato aggiornato nel 2015, adottando una completa revisione che ha consentito di adeguare il meccanismo di valutazione alla nuova organizzazione di cui l'Ente si è dotato. Il nuovo sistema è ispirato da specifiche finalità, tra cui: il miglior collegamento tra aree strategiche di intervento e obiettivi declinati nel Piano della Performance, in modo da individuare indicatori e target direttamente funzionali al perseguimento delle strategie dell'Ente; la valorizzazione del carattere trasversale degli obiettivi operativi, per il cui raggiungimento è necessario l'apporto dell'intera organizzazione, sia pure a diversi livelli di responsabilità; un'applicazione del meccanismo del cascading, (inteso come effetti della performance organizzativa a quella individuale), con modalità tali da consentire che la valutazione del personale dipenda, in misura variabile in funzione dei ruoli e incarichi ricoperti, dal raggiungimento degli obiettivi organizzativi senza discendere dagli obiettivi individuali assegnati ai responsabili di struttura sovraordinati; un sistema di valutazione del Direttore Generale maggiormente ricollegato al raggiungimento degli obiettivi operativi trasversali dell'Ente; l'introduzione della valutazione della capacità di differenziazione dei giudizi da parte dei valutatori (Direttore Generale e Direttori di Servizio) nei confronti del personale assegnato alle rispettive strutture di diretta afferenza; modifiche agli indicatori previsti nella valutazione dei comportamenti organizzativi dei Direttori di Servizio; introduzione di

alcuni indicatori dei comportamenti organizzativi destinati a misurare l'apporto del personale inserito in gruppi di lavoro interservizi; ridefinizione dei criteri di giudizio utilizzati nella scala di valutazione relativa ai comportamenti organizzativi del personale.

Il Sistema potrebbe essere oggetto di un'ulteriore modifica per il recepimento delle indicazioni operative fornite dall'ANVUR in merito all'adozione del Piano Integrato; va sottolineato comunque che il Sistema attuale è coerente con gli indirizzi espressi nelle linee guida e l'eventuale modifica potrebbe essere programmata a seguito della futura inclusione del Piano Triennale delle Attività nell'ambito del Piano Integrato, secondo gli auspici dall'Agenzia.

Il **Piano della Performance** è articolato, come nel precedente documento, secondo le aree strategiche di intervento individuate dal Consiglio di Amministrazione e delineate nell'ambito del precedente cap. 1. Questo consente di collegare gli obiettivi alle linee di azione individuate dall'organo di vertice, in modo da dare concreta attuazione agli indirizzi espressi; i singoli obiettivi infatti, sia di tipo organizzativo che individuale, trovano un puntuale riferimento nell'ambito delle azioni strategiche pluriennali che l'Ente ha programmato. Ciascuna area strategica, inoltre, contempla due obiettivi operativi annuali, il che consente di dare una migliore prospettiva alle azioni da implementare e un maggior coinvolgimento dei Servizi e degli Uffici che concorrono al raggiungimento dell'obiettivo trasversale. Laddove possibile, è stata determinata l'unità organizzativa responsabile della singola azione e il termine per il compimento delle specifiche attività previste. L'obiettivo strategico pluriennale, invece, è unico per ciascuna area: in punto, va considerato che i due obiettivi previsti sono tra loro coerenti e consentono di concorrere, sia pure in misura differenziata soprattutto dal punto di vista temporale, al conseguimento dell'obiettivo fissato nel triennio. Sotto il profilo della pesatura di ciascun obiettivo operativo in rapporto all'obiettivo strategico, e fermo l'ugual valore di ciascun obiettivo strategico, è stata introdotta una differenziazione nel peso degli obiettivi operativi in funzione della diversa rilevanza organizzativa delle azioni operative da intraprendere e del diverso impatto che il conseguimento del risultato avrà sull'Ente nel suo complesso.

Come previsto dalla vigente normativa, il Piano contempla specifici obiettivi in tema di trasparenza e anticorruzione, di digitalizzazione delle procedure dell'Ente, di contenimento della spesa pubblica e di promozione delle pari opportunità.

Sotto il profilo della misurabilità degli obiettivi, per agevolare la valutazione ed evitare l'arbitrio ipotizzabile nel caso di valutazioni qualitative di tipo discrezionale, il Piano privilegia obiettivi operativi il cui conseguimento è determinabile con formule basate su dati certificati oppure tramite verifica del rispetto di scadenza prefissate in ordine ad attività chiaramente definite.

Va sottolineata, infine, la scelta di inserire due specifici obiettivi che misurano l'incremento delle entrate commerciali e dell'incasso (inteso come rapporto percentuale tra fatturato e incasso) dell'Ente: l'intento è di valorizzare le azioni che Area Science Park ha avviato per mantenere e migliorare l'equilibrio gestionale dell'Ente, riducendo l'esposizione del credito pur nella difficile congiuntura economica.

3. ANALISI DEI RISCHI CORRUTTIVI

PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE 2016-2018

3.1 INTRODUZIONE

a cura del Responsabile della Prevenzione della Corruzione, Dott.ssa Paola Pavesi

Il Consorzio per l'AREA di ricerca scientifica e tecnologica di Trieste (d'ora innanzi "AREA"), con le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione di data 29 ottobre 2014, n. 93, e di data 15 dicembre 2014, n. 100, ha approvato un riassetto dell'articolazione dei propri Servizi, con conseguente revisione delle competenze. La riorganizzazione ha comportato, tra l'altro, la rotazione di quattro titolari di incarichi dirigenziali su cinque e la redistribuzione di un numero consistente di unità di personale da una struttura all'altra.

In ragione della riorganizzazione operata, e della conseguente rotazione del personale dirigenziale e non dirigenziale, il Piano della performance di AREA 2015-2017, adottato con deliberazione del C.d.A. di data 18 marzo 2015, n. 11, ha fissato per il 2015 l'obiettivo strategico e operativo trasversale di "ridurre le probabilità di corruzione". L'output previsto era costituito dall'adozione di un Aggiornamento al Piano di prevenzione della corruzione 2015-2017, con particolare riguardo alla riedizione del Registro dei rischi.

Nel corso del 2015 AREA ha avviato la revisione dei propri processi, non strettamente preordinata all'attuazione delle politiche di prevenzione della corruzione, ma sulla quale si è innestata anche la trattazione dei rischi corruttivi, delle loro cause e delle possibili misure anticorruptive. Nel procedere alle ridefinizione dei processi e, in parallelo, all'analisi dei rischi corruttivi, è risultato subito evidente che l'operazione imposta dalla normativa anticorruzione incide profondamente sulle stesse modalità organizzative fotografate dai processi, contribuendo a innescare una dinamica di revisione contestuale alla ricognizione degli stessi. In altre parole, l'analisi di un processo in chiave anticorruptiva mette in evidenza rischi che spesso invocano l'adozione di una misura fondamentale: la revisione del processo stesso in funzione anticorruptiva. Questo processo richiederà sicuramente affinamenti continui che tengano conto, oltre che delle indicazioni che nel tempo ha dato e darà l'ANAC, anche delle esperienze maturate da questa e da altre organizzazioni in ambito organizzativo e anticorruptivo.

Sulla revisione dei processi e sulla loro analisi sotto il profilo della prevenzione del fenomeno corruttivo si è innestata la deliberazione dell'ANAC 28 ottobre 2015, n. 12, con la quale è stato adottato l'Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione, pubblicata in Gazzetta Ufficiale il 16 novembre 2015. L'aggiornamento del Piano Triennale per la prevenzione della corruzione 2015-2017 ha dovuto tener conto delle considerazioni espresse dall'ANAC e, almeno parzialmente e compatibilmente con il tempo e le risorse a disposizione, recepirle, sia in ordine alla mappatura e all'analisi dei processi, che è stata estesa a tipologie inizialmente non coperte, sia con riferimento ad alcune prescrizioni in ordine alla modalità di individuazione e rappresentazione dei rischi, delle loro cause e delle misure specifiche.

Nella consapevolezza che il presidio della prevenzione della corruzione costituisce un *work in progress* per definizione, si prosegue, attraverso il presente documento, questa opera di affinamento, recependo ulteriori indicazioni contenute nella deliberazione dell'ANAC 28 ottobre 2015, n. 12.

Nella predisposizione del presente documento si è tenuto conto della seguente normativa e prassi:

- Legge 6 novembre 2012, n. 190, recante “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”, finalizzata a rafforzare l’efficacia e l’effettività delle misure di contrasto al fenomeno corruttivo, allineando l’ordinamento giuridico dello Stato italiano agli strumenti di contrasto della corruzione delineati da convenzioni internazionali ratificate dall’Italia o da raccomandazioni formulate all’Italia da gruppi di lavoro costituiti in seno all’OCSE e al Consiglio d’Europa;
- in particolare l’articolo 1 della citata L. n. 190/2012, che al comma 59 prescrive che *“Le disposizioni di prevenzione della corruzione di cui ai commi da 1 a 57 del presente articolo, di diretta attuazione del principio di imparzialità di cui all’articolo 97 della Costituzione, sono applicate in tutte le amministrazioni pubbliche di cui all’articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni”*;
- il comma 7 del medesimo articolo 1, che prevede, al primo periodo, che *“l’organo di indirizzo politico individua, di norma tra i dirigenti amministrativi di ruolo di prima fascia in servizio, il responsabile della prevenzione della corruzione”*;
- il comma 8 dell’articolo 1, che stabilisce che l’organo di indirizzo politico, su proposta del “Responsabile”, entro il 31 gennaio di ogni anno, adotta il piano triennale di prevenzione della corruzione, che, ai sensi del comma 5 lettera a), deve fornire una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e indicare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio medesimo;
- i principi, le prescrizioni e le indicazioni contenute nella circolare n. 1/2013 del Dipartimento della Funzione Pubblica, nel Regolamento recante il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, di cui all’articolo 54 del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165, approvato dal Consiglio dei Ministri n. 72 dell’8 marzo 2013, nelle Linee di indirizzo per la predisposizione del Piano Nazionale Anticorruzione da parte del Dipartimento della funzione Comitato interministeriale pubblica (D.P.C.M. 16 gennaio 2013), nel Piano Nazionale Anticorruzione previsto dall’art. 1, comma 4, lett. c), della Legge 190/2012, approvato dalla C.I.V.I.T. con delibera 11 settembre 2013, n. 72/2013;
- le linee guida ANVUR per la gestione integrata del ciclo della performance degli Enti pubblici di ricerca di luglio 2015;
- la deliberazione dell’ANAC 28 ottobre 2015, n. 12, con la quale è stato adottato l’Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione, pubblicata in Gazzetta Ufficiale il 16 novembre 2015.

Si precisa, per quanto possa ritenersi necessario, che il presente PTPC non si occupa del sistema anticorruzione delle società partecipate dell’Ente, che sono chiamate per legge a dotarsi autonomamente di un idoneo presidio.

Il presente documento, in attuazione delle indicazioni dell’ANAC, è integrato con il Programma Triennale per la trasparenza e l’integrità 2016-2017. In attuazione delle linee guida dell’ANVUR per la gestione integrata del ciclo della performance degli Enti pubblici di ricerca di luglio 2015, il presente PTPC è altresì integrato con il Piano della Performance 2016-2017. Si è ritenuto di redigere il presente PTPC rinviando alle corrispondenti sezioni del Piano della Performance. Ulteriori rinvii sono stati inclusi nel presente documento, al fine di non appesantire la trattazione con la semplice ripetizione di elementi già inseriti nei precedenti piani. In questo modo si ritiene di aver realizzato un documento più snello e più significativo.

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 |
|--|--|---|
| Affidamento di lavori, servizi e forniture | Appalti lavori, forniture e servizi | Programmazione |
| | | Progettazione e indizione |
| | | Selezione del contraente |
| | | Verifica aggiudicazione e stipula contratto |
| | | Esecuzione del contratto |
| | | Rendicontazione del contratto |
| Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario | 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) | Concessione benefici |
| Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario | Gestione degli insediamenti nel Parco | Nuovo insediamento |
| | | Rinnovo |
| | | Gestione insoluti |
| Gestione Risorse Umane | Gestione risorse umane | 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 |
| Attività legale e contenzioso | Affari legali e contenzioso | 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.

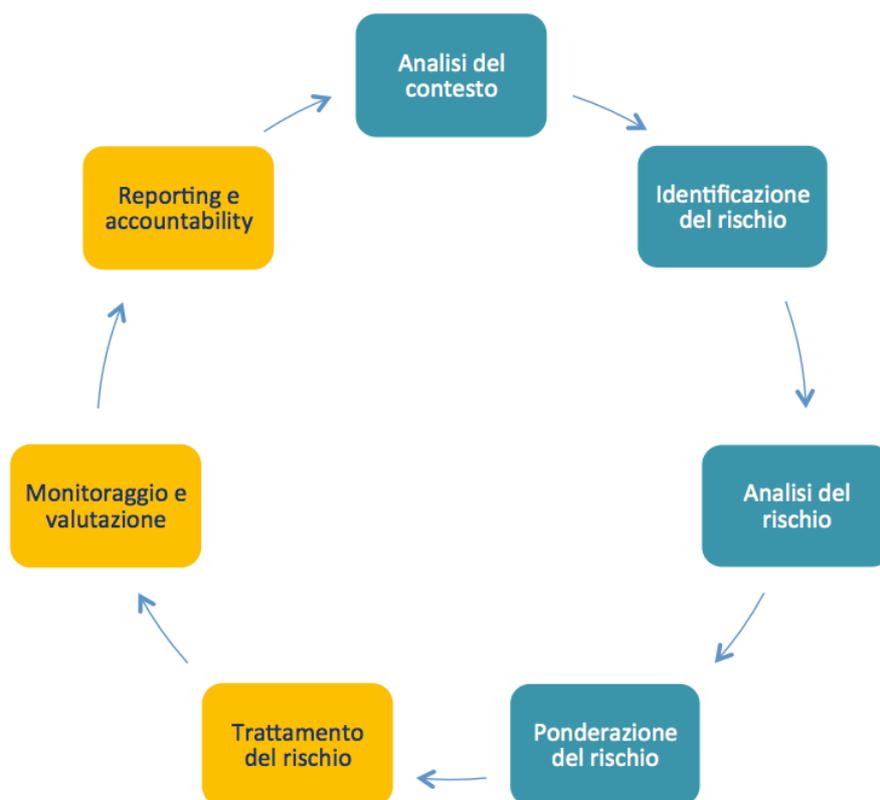
Al presente documento sono allegati 5 diagrammi di flusso; le Misure adottate sono previste dal Registro dei rischi, aggiornato a dicembre 2015 (**allegato 5 - Diagrammi di flusso dei processi e registro dei rischi**).

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 | Adozione del PTPC | 31 gennaio 2016 (misura in atto) | <ul style="list-style-type: none"> Organo di indirizzo politico-amministrativo Responsabile della prevenzione della corruzione |
| 2. | Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione | Adempimenti di trasparenza 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"> Responsabile trasparenza OIV Tutti i dirigenti |
| 3. | Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione | Mappatura processi/misura organizzativa Mappatura e ricostruzione dei processi relativi alle aree generali di rischio non ancora mappati | 31 dicembre 2016 | <ul style="list-style-type: none"> Direzione generale RPC Tutti i dirigenti |
| 4. | Creare un contesto sfavorevole alla corruzione | Codice di comportamento <ul style="list-style-type: none"> Verifica della eventuale necessità di una revisione del Codice di comportamento adottato nel 2014 Nel caso, aggiornamento del codice con procedura partecipata | 31 dicembre 2016 | <ul style="list-style-type: none"> Organo di indirizzo politico-amministrativo Responsabile della prevenzione della corruzione OIV UPD |
| 5. | Creare un contesto sfavorevole alla corruzione | Attuazione del piano formativo in materia di anticorruzione Attuare le iniziative formative programmate per il 2016 | 31 dicembre 2016 | <ul style="list-style-type: none"> Dirigente responsabile della formazione |
| 6. | Creare un contesto sfavorevole alla corruzione | Attuazione del piano formativo in materia di anticorruzione Attuare le iniziative formative programmate per il 2017 | 31 dicembre 2017 | <ul style="list-style-type: none"> Dirigente responsabile della formazione |
| 7. | Creare un contesto sfavorevole alla corruzione | Attuazione del piano formativo in materia di anticorruzione Attuare le iniziative formative programmate per il 2018 | 31 dicembre 2018 | <ul style="list-style-type: none"> Dirigente responsabile della formazione |

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.

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

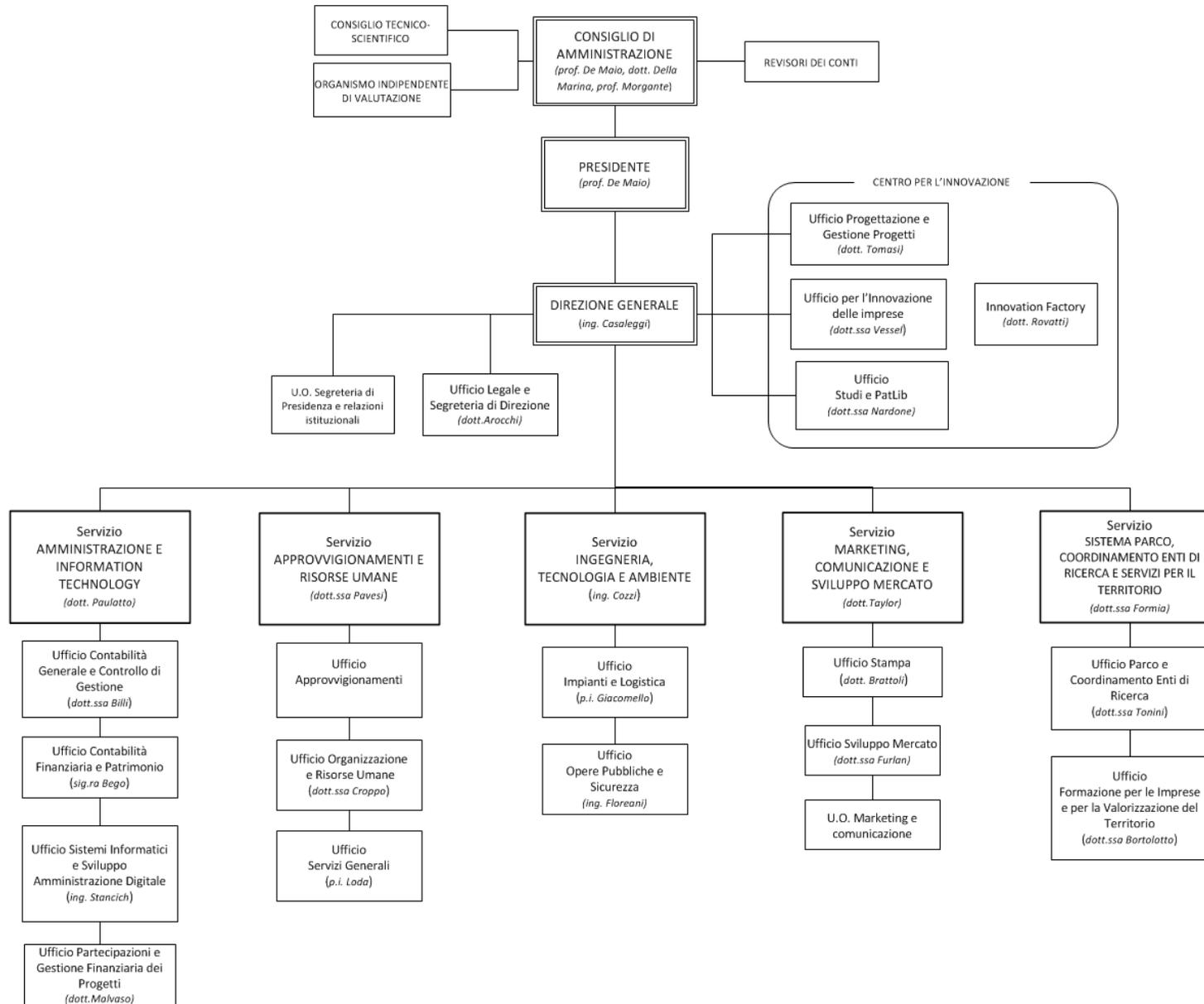
PIANO INTEGRATO

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 |
| ENTRATE CORRENTI AL NETTO DEI TRASFERIMENTI AI PARTNER | € 19.536.865 | € 18.985.538 | € 16.255.508 |

*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 |
| Totale | 50 | 77 | 49 | 75 | 50 | 66 |
| Collaboratori | 7 | | 6 | | 6 | |
| TOTALE | 134 | | 130 | | 122 | |

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 |
| Contratti di opere e lavori pubblici | | | |
| 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 |
| Contratti di servizi di architettura e ingegneria | | | |
| 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 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

| | | | | |
|--|---|-------------------------------|--------------------------------------|--|
| AREA STRATEGICA: PARCO SCIENTIFICO E TECNOLOGICO | OBIETTIVO STRATEGICO: Rafforzare il ruolo e accrescere la dimensione del parco | | | |
| | OUTCOME: Parco sano, accogliente e attrattivo per le imprese | | | |
| | STAKEHOLDER: Imprese e centri di ricerca | | | |
| | AZIONI: | | | |
| | · 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. | | | | |
| OBIETTIVO STRATEGICO | INDICATORE | FORMULA* | TARGET 2016 - 2018 | PESO AREA STRATEGICA SUL TOTALE |
| A - RAFFORZARE IL RUOLO E ACCRESCERE LA DIMENSIONE DEL PARCO | ENTRATE CORRENTI* | SOMMA ENTRATE CORRENTI ANNO X | INCREMENTO 1% ANNUO ENTRATE CORRENTI | 20% |

| OBIETTIVO OPERATIVO TRASVERSALE | INDICATORE | FORMULA* | SCADENZA | TARGET 2016 | REFERENTE | PESO |
|--|--|--|---------------|--|-----------|------|
| A1 - AUMENTO DELLE ENTRATE CORRENTI | ENTRATE CORRENTI* | SOMMA ENTRATE CORRENTI 2016 | 31/12/2016 | INCREMENTO DELLE ENTRATE CORRENTI DELL'1% RISPETTO ALL'ANNO 2015 | PCS | 15% |
| | PIANO OPERATIVO | | | | | |
| | RISORSE UTILIZZATE | | AZIONI | | | |
| | FINANZIARIE | UMANE | | | | |
| 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"> · Realizzazione di iniziative di marketing per l'attrazione di nuovi insediamenti (PCS-MSD) · Piena operatività dei nuovi criteri di fatturazione e pagamento (dal II trimestre 2016) (PCS-AIT) · Completamento e implementazione del supporto informatico per condivisione dati sugli insediamenti, con piena operatività dal 2° trimestre 2016 (AIT-PCS-SET) · Completamento delle azioni operative individuate dall'obiettivo A2 (SET-PER) | | | | |

* 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 |
|---|---|---|--|---------------|-----------|-----------------|
| A2 - ESTENSIONE E MIGLIORAMENTO DELLE INFRASTRUTTURE DEL PARCO SCIENTIFICO | 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% |
| | PIANO OPERATIVO | | | | | |
| | RISORSE UTILIZZATE | | AZIONI | | | |
| | FINANZIARIE | UMANE | | | | |
| | 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"> il coordinamento e la gestione integrata dell'ecosistema di start-up regionale; 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; 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; 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. | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| 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% |
| | PIANO OPERATIVO | | | | | |
| | RISORSE UTILIZZATE | | AZIONI | | | |
| | <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"> valutazione domande bando (IF) selezione gruppi di sviluppo e start up per percorso accelerazione (IF) individuazione investimenti pre seed e seed (IF) maturazione gruppi di lavoro preesistenti (IF) acquisizione nuove startup (IF) eventuale insediamento nel PST (PCS) promozione dell'offerta integrata di servizi di incubazione fisica e servizi qualificati pre e post incubazione (MSC) | | | | |

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% |
| | PIANO OPERATIVO | | | | | |
| | RISORSE UTILIZZATE | | | AZIONI | | |
| | <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"> · individuazione eventuali partner strategici e operativi (IF) · definizione accordi e progetti di filiera (IF-DGE) · validazione da parte del Comitato Progetti nel caso in cui l'accordo sia funzionale alla realizzazione di progetti in partnership · approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione (CDA) | | | | |

ALLEGATO 3 - OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI

| | | | | |
|--|--|--------------|--------------------|---------------------------------|
| AREA STRATEGICA: CENTRO DELL'INNOVAZIONE | OBIETTIVO STRATEGICO: FAVORIRE LE CONDIZIONI PER UN PROFICUO INCONTRO TRA LA RICERCA PUBBLICA E LE IMPRESE | | | |
| | 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"> • 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 | | | |
| | <ul style="list-style-type: none"> • 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 | | | |
| | <ul style="list-style-type: none"> • creare ambienti di innovazione aperta, aggregazioni di imprese o ricerca-imprese per la sperimentazione di processi collaborativi di co-progettazione e co-sviluppo; | | | |
| | <ul style="list-style-type: none"> • realizzare di programmi di sviluppo competitivo che coinvolgano promotori e sperimentatori dell'innovazione per assicurare un ponte costante rispetto alla frontiera tecnologica; | | | |
| | <ul style="list-style-type: none"> • attivare di percorsi dedicati di analisi, fattibilità e pianificazione di progetti di R&S per qualificare la domanda di innovazione delle PMI, anche aggregate in cluster settoriali; • 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). | | | |
| 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% |
| | PIANO OPERATIVO | | | | | |
| | RISORSE UTILIZZATE | | | AZIONI | | |
| | <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 | |
|---|--|---|--|--|-----------|-----------------|--------|
| C2 - VALORIZZAZIONE DELLA RICERCA E INIZIATIVE DI TRASFERIMENTO TECNOLOGICO NELL'AMBITO DEL PROGETTO OIS | 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% | |
| | PIANO OPERATIVO | | | | | | |
| | RISORSE UTILIZZATE | | | AZIONI | | | |
| | FINANZIARIE | UMANE | | | | | |
| | 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"> · Sviluppo del piano di comunicazione OIS (MSC) · Promozione e Divulgazione di Storie di Innovazione - Storytelling (MSC) | | | | | | | |

ALLEGATO 3 - OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI

| | | | | |
|--|---|----------------|---------------------------|--|
| AREA STRATEGICA: SERVIZI AD ALTA TECNOLOGIA | OBIETTIVO STRATEGICO: GENERARE PROGETTI COMPLESSI DI RICERCA APPLICATA NELL'AMBITO DEI NUOVI MATERIALI, DELLE NANOTECNOLOGIE E DEL BIO-HITECH | | | |
| | OUTCOME: Rafforzare il ruolo delle infrastrutture strategiche nazionali nel territorio Friuli Venezia Giulia | | | |
| | STAKEHOLDER: Società partecipate, sistema industriale, ricercatori e centri di ricerca | | | |
| | AZIONI: | | | |
| | <ul style="list-style-type: none"> · l'aumento dell'intensità di accesso alle strumentazioni tecnico-scientifiche e alle competenze di eccellenza disponibili nei grandi laboratori del Parco | | | |
| | <ul style="list-style-type: none"> · l'incremento di progetti di ricerca, sviluppo e innovazione realizzati da gruppi di lavoro misti ricerca-impresa | | | |
| | <ul style="list-style-type: none"> · lo sviluppo di nuove soluzioni per l'industria, avvalendosi delle competenze di frontiera dei ricercatori; · il consolidamento delle attività di Foresight tecnologico, per l'individuazione dei trend settoriali prioritari | | | |
| OBIETTIVO STRATEGICO | INDICATORE | FORMULA | TARGET 2016 - 2018 | PESO AREA STRATEGICA SUL TOTALE |
| D - GENERARE PROGETTI COMPLESSI DI RICERCA APPLICATA NELL'AMBITO DEI NUOVI MATERIALI, DELLE NANOTECNOLOGIE E DEL BIO-HITECH | 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 |
|---|---|---|---|-------------|-----------|-----------------|
| D1 - GENERAZIONE DI PROGETTI DI RICERCA APPLICATA NELL'AMBITO DEI PROGETTI COMPLESSI | NUMERO DI PROGETTI DI RICERCA APPLICATA | NUMERO | 31/12/2016 | 2 | MSC | 10% |
| | PIANO OPERATIVO | | | | | |
| | RISORSE UTILIZZATE | | AZIONI | | | |
| | FINANZIARIE | UMANE | | | | |
| | 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"> · azioni di promozione delle opportunità legate ai progetti complessi in essere (MSC) · individuazione di tematiche di ricerca applicata nei settori tecnologici prioritari (MSC) · organizzazione di incontri di approfondimento con il potenziale target industriale dei grandi laboratori del Parco (MSC) · svolgimento di studi di fattibilità di idee progettuali aziendali presso i grandi laboratori del Parco (MSC) · elaborazione tecnica di progettualità di R&S nei settori tecnologici prioritari (MSC) · supporto contrattualistico-legale alla stipula di commesse di ricerca (DGE-MSC) · progettazione del potenziamento e dell'upgrade di strumentazioni specialistiche a supporto di progettualità di R&S nei settori tecnologici prioritari (MSC) | | | |

| OBIETTIVO OPERATIVO TRASVERSALE | INDICATORE | FORMULA | SCADENZA | TARGET 2016 | REFERENTE | PESO SUL TOTALE |
|---|--|---|---|-------------|-----------|-----------------|
| D2 - AUMENTO DELLA CONOSCENZA DELLE RISORSE PRESENTI SUL TERRITORIO REGIONALE RELATIVAMENTE AD AMBITI TECNOLOGICI PRIORITARI | STUDI DI SCENARIO E MAPPATURE DI COMPETENZE E INFRASTRUTTURE | SCADENZA | 31/12/2016 | REPORT | MSC | 10% |
| | PIANO OPERATIVO | | | | | |
| | RISORSE UTILIZZATE | | AZIONI | | | |
| | FINANZIARIE | UMANE | | | | |
| | 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"> · Mappatura dei laboratori e delle competenze presenti in Regione Friuli Venezia Giulia presenti nei settori tecnologici prioritari (materiali; nanotecnologie; biotech) (MSC) · 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) | | | |

ALLEGATO 3 - OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI

| | | | | |
|--|--|---|--|--|
| AREA STRATEGICA: AMBITO GESTIONALE | OBIETTIVO STRATEGICO: GESTIONE EFFICACE ED EFFICIENTE | | | |
| | OUTCOME: Equilibrio gestionale dell'ente | | | |
| | STAKEHOLDER: Istituzioni pubbliche e personale dell'Ente | | | |
| | AZIONI: | | | |
| | <ul style="list-style-type: none"> • 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 | | | |
| | <ul style="list-style-type: none"> • garantire la trasparenza, le pari opportunità e l'efficacia delle misure di prevenzione ai fenomeni di corruzione | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • 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. | | | | |
| OBIETTIVO STRATEGICO | INDICATORE | FORMULA | TARGET 2016 - 2018 | PESO AREA STRATEGICA SUL TOTALE |
| E - GESTIONE EFFICACE ED EFFICIENTE | 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 |
|--|--|--|--|---|-----------|-----------------|
| E1 MIGLIORAMENTO REDDITIVITÀ DELL'ENTE | 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% |
| | PIANO OPERATIVO | | | | | |
| | RISORSE UTILIZZATE | | | AZIONI | | |
| | FINANZIARIE | UMANE | | | | |
| 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"> • piena operatività dal 2° trimestre 2016 della procedura di gestione morosità e insoluti (AIT-DGE) • adeguamento del software Discover Report alla nuova struttura di bilancio (entro 30/06/2016) (AIT) • definizione del processo di gestione della spesa e delle entrate (entro 30/09/2016) (AIT-DGE) | | | |

*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 |
|---|---|---|--------------|-------------------|-----------|-----------------|
| E2 - ADEGUAMENTO DEL SISTEMA QUALITÀ ALLA NUOVA NORMATIVA ISO 9001:2015 | OTTENIMENTO DELLA CERTIFICAZIONE IN CONFORMITÀ ALLA ISO 9001: 2015 | SCADENZA | 31/12/2016 * | NUOVO CERTIFICATO | DGE | 10% |
| | PIANO OPERATIVO | | | | | |
| | RISORSE UTILIZZATE | | | AZIONI | | |
| | FINANZIARIE | UMANE | | | | |
| 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

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

| | | | | | |
|---|---|--|-----------------|--------------------|------------------|
| AREA STRATEGICA: GENERAZIONE DI IMPRESA | OBIETTIVO STRATEGICO: GENERARE IMPRESE INNOVATIVE & TECNOLOGICHE | | | | |
| | OUTCOME: Incremento del PIL regionale | | | | |
| | STAKEHOLDER: Privati ed imprese portatori di nuove idee | | | | |
| OBIETTIVO INDIVIDUALI E DI UNITÀ ORGANIZZATIVA DI DIRETTA RESPONSABILITÀ | INDICATORE | FORMULA | SCADENZA | TARGET 2016 | DIRIGENTE |
| ATTIVARE GRUPPI DI SVILUPPO E GENERARE NUOVE IMPRESE | 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 |
| ESTENDERE LA 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 |

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

| | | | | | |
|---|---|----------------|-----------------|--------------------|------------------|
| AREA STRATEGICA: CENTRO DELL'INNOVAZIONE | OBIETTIVO STRATEGICO: FAVORIRE LE CONDIZIONI PER UN PROFICUO INCONTRO TRA LA RICERCA PUBBLICA E LE IMPRESE | | | | |
| | 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 | | | | |
| OBIETTIVO INDIVIDUALI E DI UNITÀ ORGANIZZATIVA DI DIRETTA RESPONSABILITÀ | INDICATORE | FORMULA | SCADENZA | TARGET 2016 | DIRIGENTE |
| IDEARE E PROGETTARE INTERVENTI A VALENZA NAZIONALE E INTERNAZIONALE | 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

| | | | | | |
|---|--|----------------|-----------------|--------------------|------------------|
| AREA STRATEGICA: SERVIZI AD ALTA TECNOLOGIA | OBIETTIVO STRATEGICO: GENERARE PROGETTI COMPLESSI DI RICERCA APPLICATA NELL'AMBITO DEI NUOVI MATERIALI | | | | |
| | OUTCOME: Rafforzare il ruolo delle infrastrutture strategiche nazionali nel territorio Friuli Venezia Giulia | | | | |
| | STAKEHOLDER: Società partecipate, sistema industriale, ricercatori e centri di ricerca | | | | |
| OBIETTIVO INDIVIDUALI E DI UNITÀ ORGANIZZATIVA DI DIRETTA RESPONSABILITÀ | INDICATORE | FORMULA | SCADENZA | TARGET 2016 | DIRIGENTE |
| GENERARE PROGETTI COMPLESSI | NUMERO DI PROGETTI COMPLESSI DI RICERCA APPLICATA NELL'AMBITO DEI NUOVI MATERIALI, DELLE NANOTECNOLOGIE E DEL BIO HITECH ATTIVATI NEL TRIENNIO | NUMERO | 31/12/2016 | 2 | MSC |

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

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

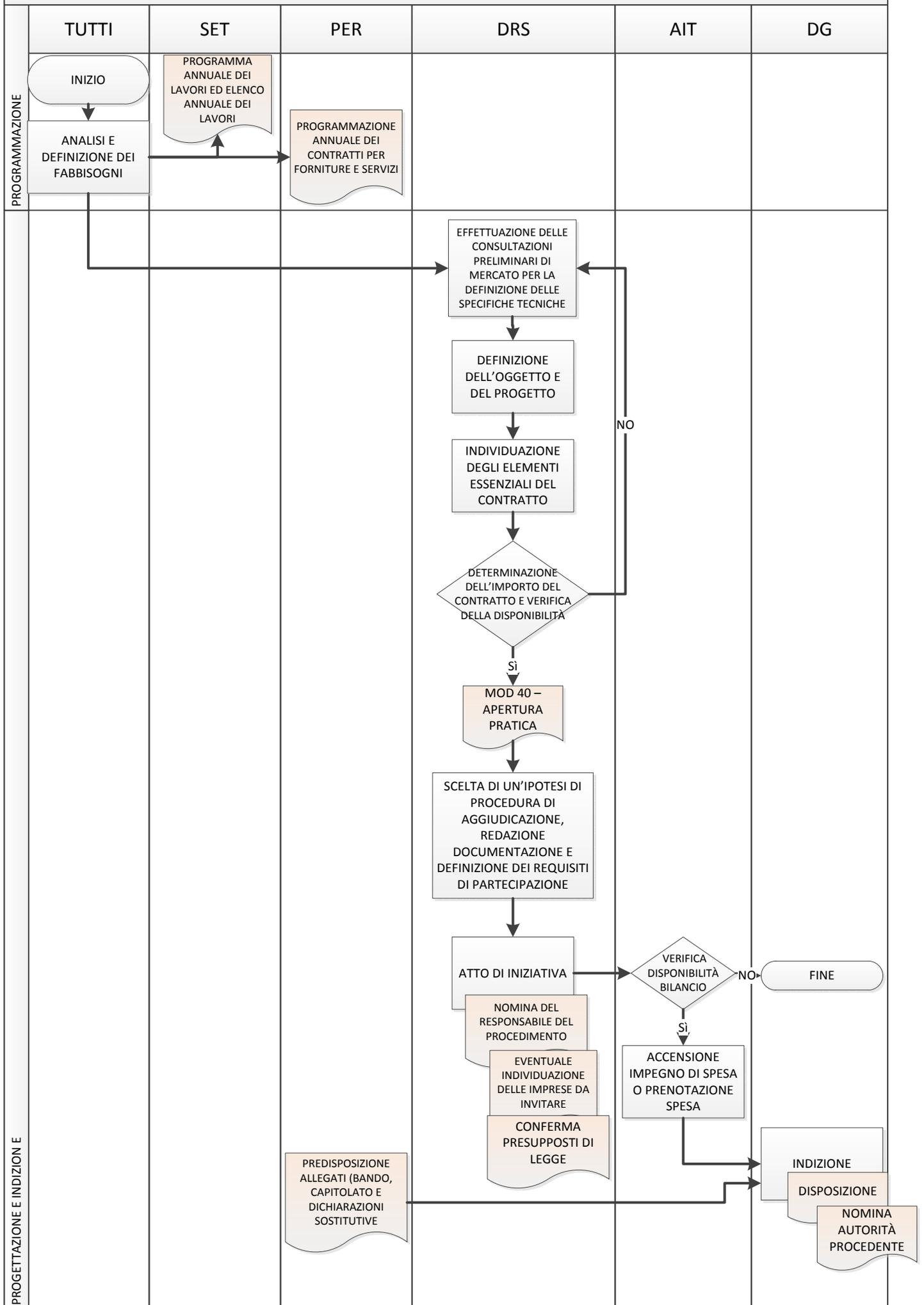
PIANO INTEGRATO

Triennio 2016-2018

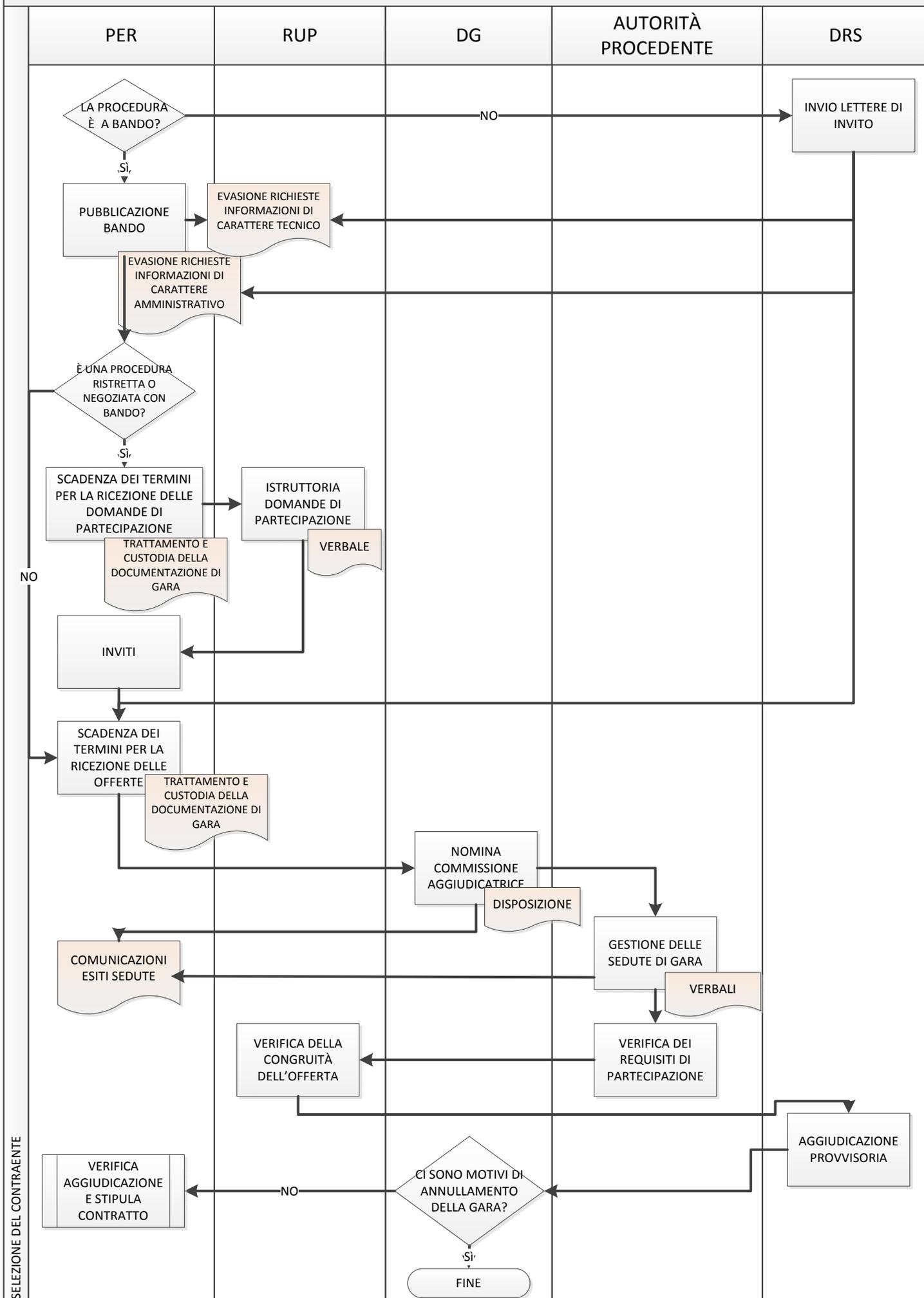
ALLEGATO 5

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

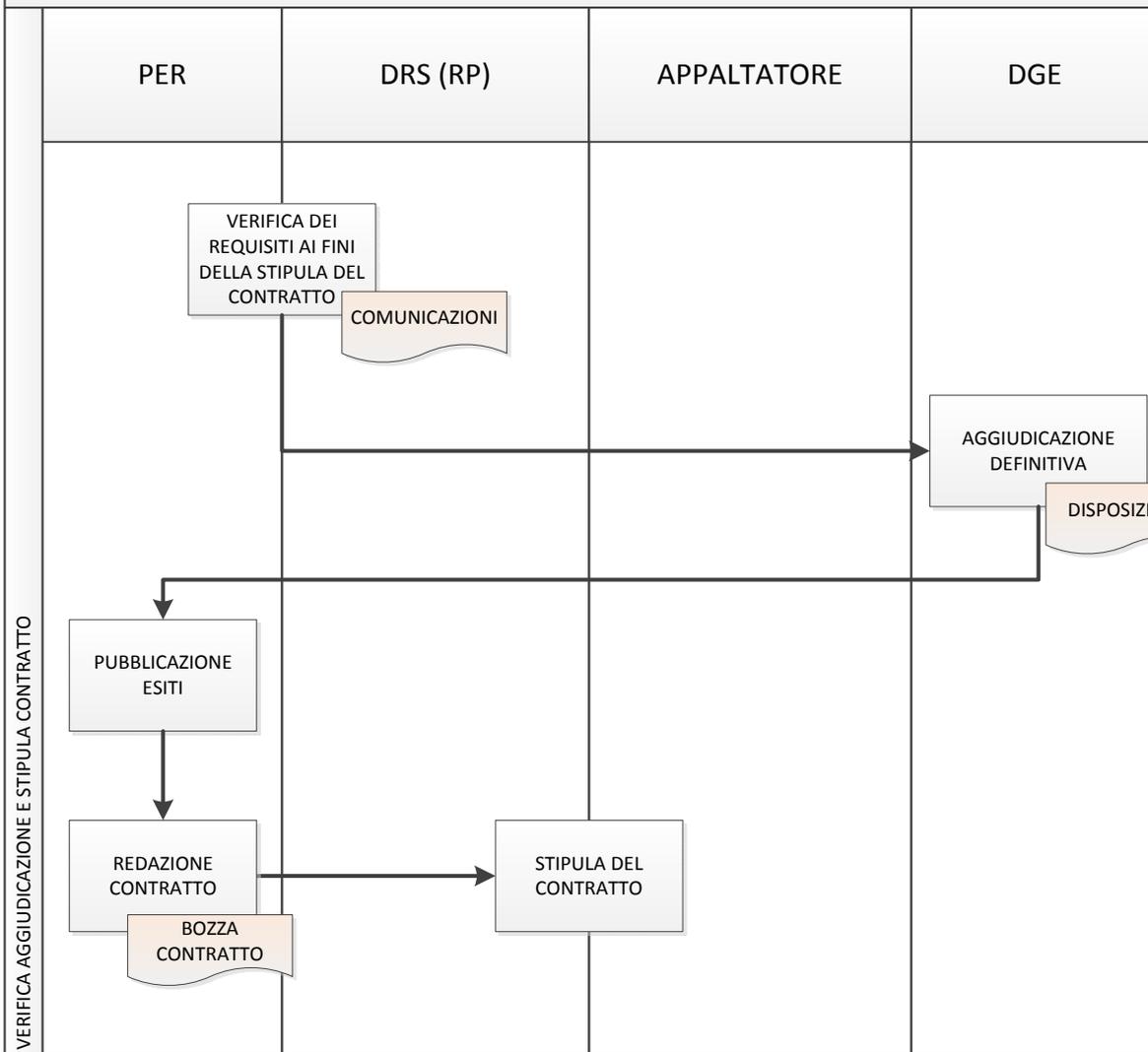
PROCESSO APPALTI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE



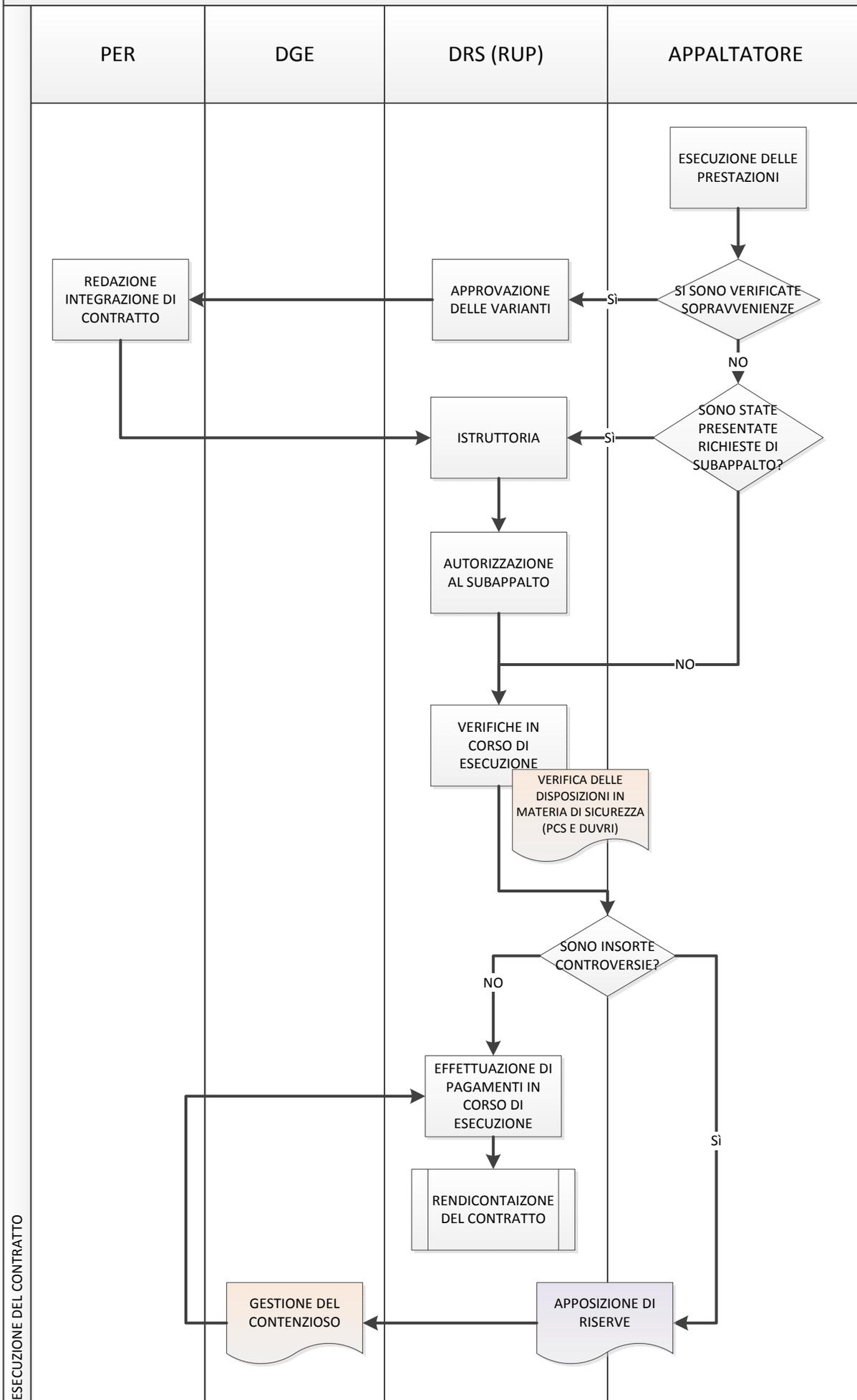
PROCESSO APPALTI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE



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

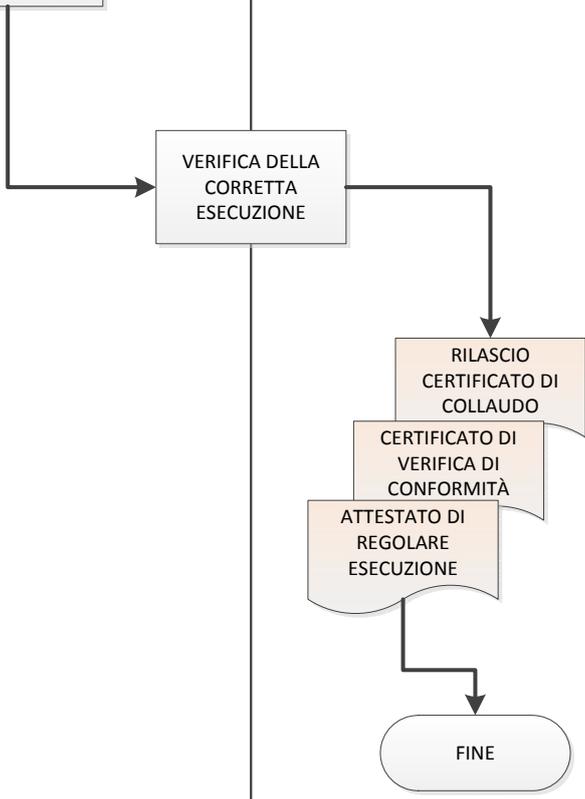
RILASCIO CERTIFICATO DI COLLAUDO

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 | | | | |
| | scelta di un'ipotesi di procedura di aggiudicazione, redazione documentazione e definizione dei requisiti di | | | Valore economico | 5 | | | | | | |
| | | | | 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 |
| <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>Controlli</p> | <p>2</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 | | | | |
| | | | | 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 | | | | |

| 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 | | | | | |
| redazione infedele del testo contrattuale | Redazione del contratto | introduzione di varianti in favore o sfavore del vincitore; mancata certezza sui tempi di conclusione del contratto e possibile sostituzione dei testi | interno | Discrezionalità | 5 | Organizzativo | 2 | 6,00 | | Misura organizzativa: mancata coincidenza del soggetto che predispone il contratto con il soggetto che lo sottoscrive | PER | già in atto | | | | |
| | | | | Rilevanza Esterna | 5 | | | | | | | | | | | |
| | | | | Complessità del processo | 1 | Economico | 1 | | | | | | | Misura organizzativa: conclusione del contratto in formato digitale, invio mediante PEC per assicurare data certa e conservazione in forma sostitutiva nell'archivio informatico di protocollo. | PER | già in atto |
| | | | | Valore economico | 5 | | | | | | | | | | | |
| | | | | Frazionabilità del processo | 1 | Reputazionale | 0 | | | | | | | | | |
| | | | | Controlli | 1 | Livello | 5 | | | | | | | | | |

SOTTOPROCESSO: VERIFICA AGGIUDICAZIONE E STIPULA CONTRATTO

| IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE | FASI/AZIONI | MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME) | PERIMETRO EVENTO (DOVE) | VALUTAZIONE DEL RISCHIO | | | MISURE | | RESP | TEMPI | | |
|--|--------------------|---|-------------------------|-----------------------------|---------|---------------|--------------|-----------|------|-----------------------------|--------|-------------|
| | | | | PROBABILITÀ | IMPATTO | COMPLESSIVA | OBBLIGATORIE | ULTERIORI | | | | |
| affidamento a soggetto non in possesso dei requisiti generali e speciali | Verifica requisiti | mancata rilevazione di mancanza di requisiti nell'ambito delle verifiche; | interno | Discrezionalità | 5 | Organizzativo | 2 | 6,33 | | Utilizzo del AVCpass/PassOE | RUP | già in atto |
| | | | | Rilevanza Esterna | 5 | | | | | | | |
| | | | | Complessità del processo | 2 | Economico | 1 | | | PER | dic-16 | |
| | | | | 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 | | | | |
| stipula di testo contrattuale infedele rispetto alle specifiche otiginarie | stipula del contratto | introduzione di varianti in favore o sfavore del vincitore; mancata certezza sui tempi di conclusione del contratto e possibile sostituzione dei testi | | Discrezionalità | 5 | Organizzativo | 2 | 4,75 | | Misura organizzativa: mancata coincidenza del soggetto che predispone il contratto con il soggetto che lo sottoscrive | PER | già in atto |
| | | | | Rilevanza Esterna | 5 | | | | | | | |
| | | | | Complessità del processo | 2 | Economico | 1 | | | PER | già in atto | |
| | | | | Valore economico | 5 | | | | | | | |
| | | | | Frazionabilità del processo | 1 | Reputazionale | 0 | | | | | |
| | | | | Controlli | 1 | Livello | 3 | | | | | |

SOTTOPROCESSO: ESECUZIONE DEL CONTRATTO

| IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE | FASI/AZIONI | MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME) | PERIMETRO EVENTO (DOVE) | VALUTAZIONE DEL RISCHIO | | | MISURE | | RESP | TEMPI | |
|--|-----------------------------|--|-------------------------|-----------------------------|---|---------------|--------|-------------|---|-------|--------------|
| | | | | PROBABILITÀ | | IMPATTO | | COMPLESSIVA | | | OBBLIGATORIE |
| gestione del contratto in modo da disattendere i principi di imparzialità e buon andamento della PA. | approvazione delle varianti | introduzioni di varianti non necessarie o strumentali a nascondere errori di progettazione e, comunque, a far ricuperare all'appaltatore il ribasso d'asta | interno | Discrezionalità | 5 | Organizzativo | 2 | 4,75 | mancata coincidenza del soggetto che predispone il contratto con il soggetto che lo sottoscrive | PER | già in atto |
| | | | | Rilevanza Esterna | 5 | | | | | | |
| | | | | Complessità del processo | 2 | Economico | 1 | | | | |
| | | | | Valore economico | 5 | | | | | | |
| | | | | Frazionabilità del processo | 1 | Reputazionale | 0 | | | | |
| | | | | Controlli | 1 | | | | | | |

| IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE | FASI/AZIONI | MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME) | PERIMETRO EVENTO (DOVE) | VALUTAZIONE DEL RISCHIO | | | MISURE | | RESP | TEMPI | |
|--|--------------------------------------|--|-------------------------|-----------------------------|---|---------------|--------|-------------|---|-------|--------------|
| | | | | PROBABILITÀ | | IMPATTO | | COMPLESSIVA | | | OBBLIGATORIE |
| gestione del contratto in modo da disattendere i principi di imparzialità e buon andamento della PA. | redazione integrazione del contratto | introduzioni di varianti non necessarie o strumentali a nascondere errori di progettazione e, comunque, a far ricuperare all'appaltatore il ribasso d'asta | interno | Discrezionalità | 5 | Organizzativo | 2 | 5,75 | Misura organizzativa: mancata coincidenza del soggetto che predispone il contratto con il soggetto che lo sottoscrive | PER | già in atto |
| | | | | Rilevanza Esterna | 5 | | | | | | |
| | | | | Complessità del processo | 2 | Economico | 1 | | | | |
| | | | | Valore economico | 5 | | | | | | |
| | | | | Frazionabilità del processo | 5 | Reputazionale | 0 | | | | |
| | | | | Controlli | 1 | | | | | | |

| IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE | FASI/AZIONI | MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME) | PERIMETRO EVENTO (DOVE) | VALUTAZIONE DEL RISCHIO | | | MISURE | | RESP | TEMPI | |
|--|------------------------|---|-------------------------|-----------------------------|---|---------------|--------|-------------|--|-------|--------------|
| | | | | PROBABILITÀ | | IMPATTO | | COMPLESSIVA | | | OBBLIGATORIE |
| gestione del contratto in modo da disattendere i principi di imparzialità e buon andamento della PA. | istruttoria subappalto | autorizzazione di subappalti in violazione di legge, lottizzazione fittizia dei subappalti per ottenere sconti procedurali e minori controlli | interno | Discrezionalità | 5 | Organizzativo | 2 | 5,75 | Misura organizzativa: introduzione nel processo di controlli a campione sui subappalti da parte di PER | PER | dic-16 |
| | | | | Rilevanza Esterna | 5 | | | | | | |
| | | | | Complessità del processo | 2 | Economico | 1 | | Aggiornamento <u>formazione</u> a PER e SET in materia di gestione dei contratti | PER | dic-16 |
| | | | | Valore economico | 5 | | | | | | |
| | | | | Frazionabilità del processo | 5 | 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 |
| gestione del contratto in modo da disattendere i principi di imparzialità e buon andamento della PA. | verifiche in corso di esecuzione | mancata rilevazione di difetti d'opera o di esecuzione; mancata applicazione o disapplicazione ingiustificata delle penali | interno | Discrezionalità | 5 | Organizzativo | 2 | 5,75 | Aggiornamento <u>formazione</u> a PER e SET in materia di gestione dei contratti | PER | dic-16 |
| | | | | Rilevanza Esterna | 5 | | | | | | |
| | | | | Complessità del processo | 2 | Economico | 1 | | Misura organizzativa: nel caso, comunicazione varianti ad ANAC | SET | già in atto |
| | | | | Valore economico | 5 | | | | | | |
| | | | | Frazionabilità del processo | 5 | Reputazionale | 0 | | | | |
| | | | | Controlli | 1 | 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 | | |
| gestione del contratto in modo da disattendere i principi di imparzialità e buon andamento della PA. | effettuazione di pagamenti in corso di esecuzione | mancata rilevazione di difetti d'opera o di esecuzione; mancata applicazione o disapplicazione ingiustificata delle penali | interno | Discrezionalità | | 5 | Organizzativo | 2 | 6,00 | Misura organizzativa: nel caso, comunicazione varianti ad ANAC | | SET/ DRS | già in atto |
| | | | | Rilevanza Esterna | | 5 | | | | | | | |
| | | | | Complessità del processo | | 1 | Economico | 1 | | | | | |
| | | | | Valore economico | | 5 | | | | | | | |
| | | | | Frazionabilità del processo | | 1 | Reputazionale | 0 | | Aggiornamento <u>formazione</u> a PER e SET in materia di gestione dei contratti e anticorruzione | PER | dic-16 | |
| | | | | Controlli | | 1 | Livello | 5 | | | | | |

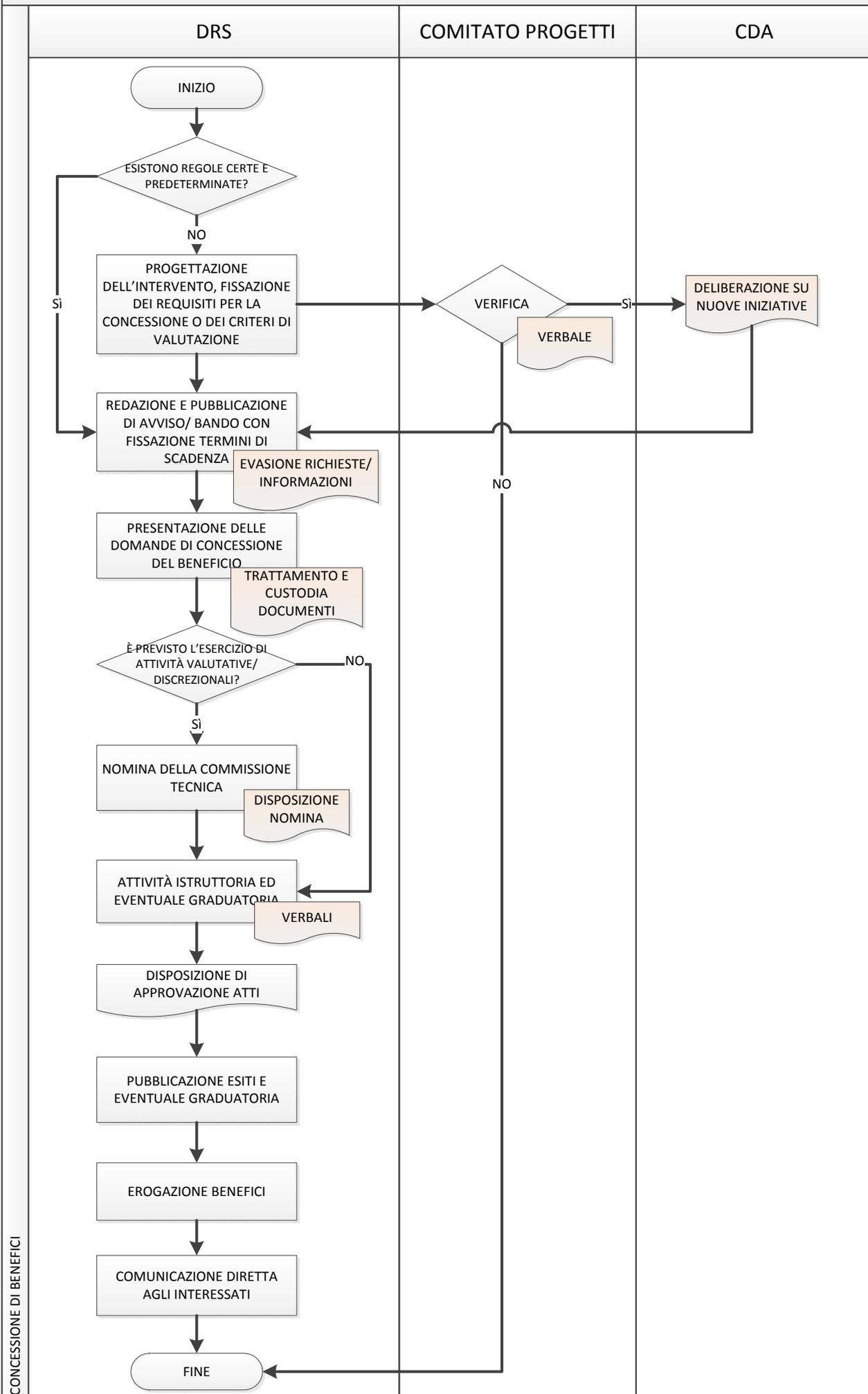
| IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO | | | | | | | TRATTAMENTO DEL RISCHIO | | | | | | |
|--|---------------------------|----------------------------------|-------------------------|-----------------------------|---------|---|-------------------------|--------------|------|---|-----------|----------|-------------|
| IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE | FASI/AZIONI | MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME) | PERIMETRO EVENTO (DOVE) | VALUTAZIONE DEL RISCHIO | | | MISURE | | RESP | TEMPI | | | |
| | | | | PROBABILITÀ | IMPATTO | | COMPLESSIVA | OBBLIGATORIE | | | ULTERIORI | | |
| gestione del contratto in modo da disattendere i principi di imparzialità e buon andamento della PA. | trattazione delle riserve | acquiescenza a riserve infondate | interno | Discrezionalità | | 5 | Organizzativo | 2 | 6,00 | Controlli: ove previsto, controllo del collaudatore o del direttore lavori | | SET/ DRS | già in atto |
| | | | | Rilevanza Esterna | | 5 | | | | | | | |
| | | | | Complessità del processo | | 1 | Economico | 1 | | | | | |
| | | | | Valore economico | | 5 | | | | | | | |
| | | | | Frazionabilità del processo | | 1 | Reputazionale | 0 | | Aggiornamento <u>formazione</u> a PER e SET in materia di gestione dei contratti e anticorruzione | PER | dic-16 | |
| | | | | Controlli | | 1 | Livello | 5 | | | | | |

SOTTOPROCESSO : RENDICONTAZIONE DEL CONTRATTO

| IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE | FASI/AZIONI | MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME) | PERIMETRO EVENTO (DOVE) | VALUTAZIONE DEL RISCHIO | | | MISURE | | RESP | TEMPI |
|--|---|---|-------------------------|-----------------------------|--|---------------|-------------|---|------|-------------|
| | | | | PROBABILITÀ | | IMPATTO | COMPLESSIVA | OBBLIGATORIE | | |
| gestione della fase rendicontativa in modo da disattendere i principi di imparzialità e buon andamento della PA. | nomina del collaudatore/commissioni di collaudo | scelta del collaudatore/della commissione di collaudo in deroga a procedure di legge; scelta di soggetti incompatibili o in conflitto di interesse. | interno | Discrezionalità | | Organizzativo | 6,00 | Aggiornamento <u>formazione</u> a PER e SET in materia di gestione dei contratti e anticorruzione | PER | dic-16 |
| | | | | Rilevanza Esterna | | | | | | |
| | | | | Complessità del processo | | Reputazionale | | Applicazione del codice di comportamento in materia di obbligo di astensione e di comunicazione dei rapporti intercorsi con imprese | PER | già in atto |
| | | | | Valore economico | | | | | | |
| | | | | Frazionabilità del processo | | 5 | | | | |
| | | | | Controlli | | | | 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 | | |
| gestione della fase rendicontativa in modo da disattendere i principi di imparzialità e buon andamento della PA. | verifica della corretta esecuzione | minimizzazione delle difettosità dell'opera o della prestazione; accertamento del completamento dell'opera in presenza di gravi carenze. | interno | Discrezionalità | | Organizzativo | 6,00 | 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 | | | | | | |
| | | | | Complessità del processo | | Reputazionale | | 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 | | | | | | |
| | | | | Frazionabilità del processo | | 5 | | | | |
| | | | | Controlli | | | | 5 | | |

CONCESSIONE DI BENEFICI



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 | Reputazionale | | 0 | | | |
| | | | | Valore economico | 5 | | | | Livello | 3 | |
| | | | | Frazionabilità del processo | 1 | | | | | | |
| | | | | Controlli | 3 | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | Applicazione del codice di comportamento in materia di obbligo di astensione e di comunicazione dei rapporti intercorsi con imprese |

| 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 | | | | | |

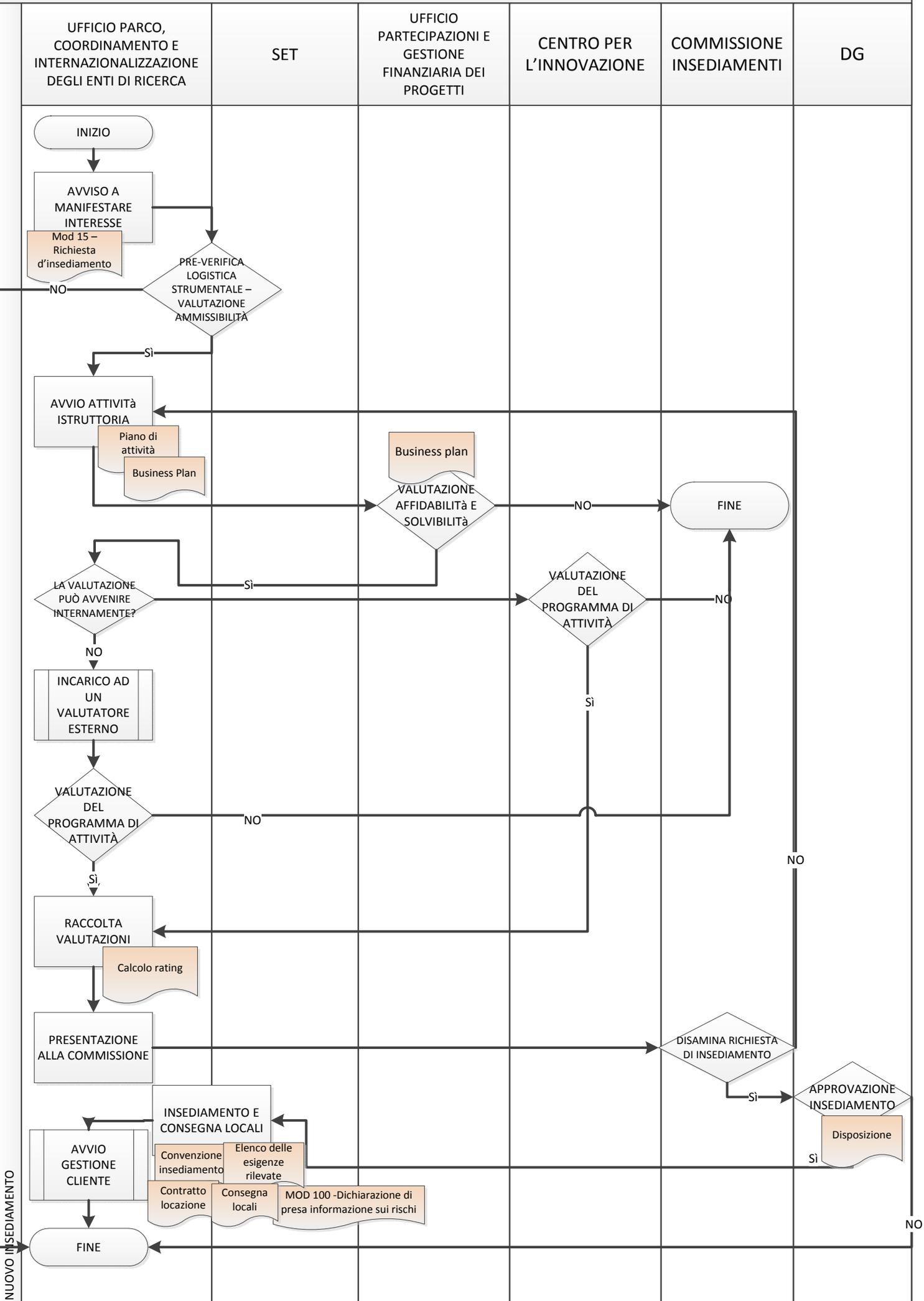
| IDENTIFICAZIONE DEL | FASI/AZIONI | MODALITÀ | PERIMETRO | VALUTAZIONE DEL RISCHIO | | | MISURE | | RESP | TEMPI | |
|---------------------------------------|--|--|---------------------|-----------------------------|---------|---------------|-------------|---|--|--------|-------------|
| | | | | PROBABILITÀ | 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 | | | |

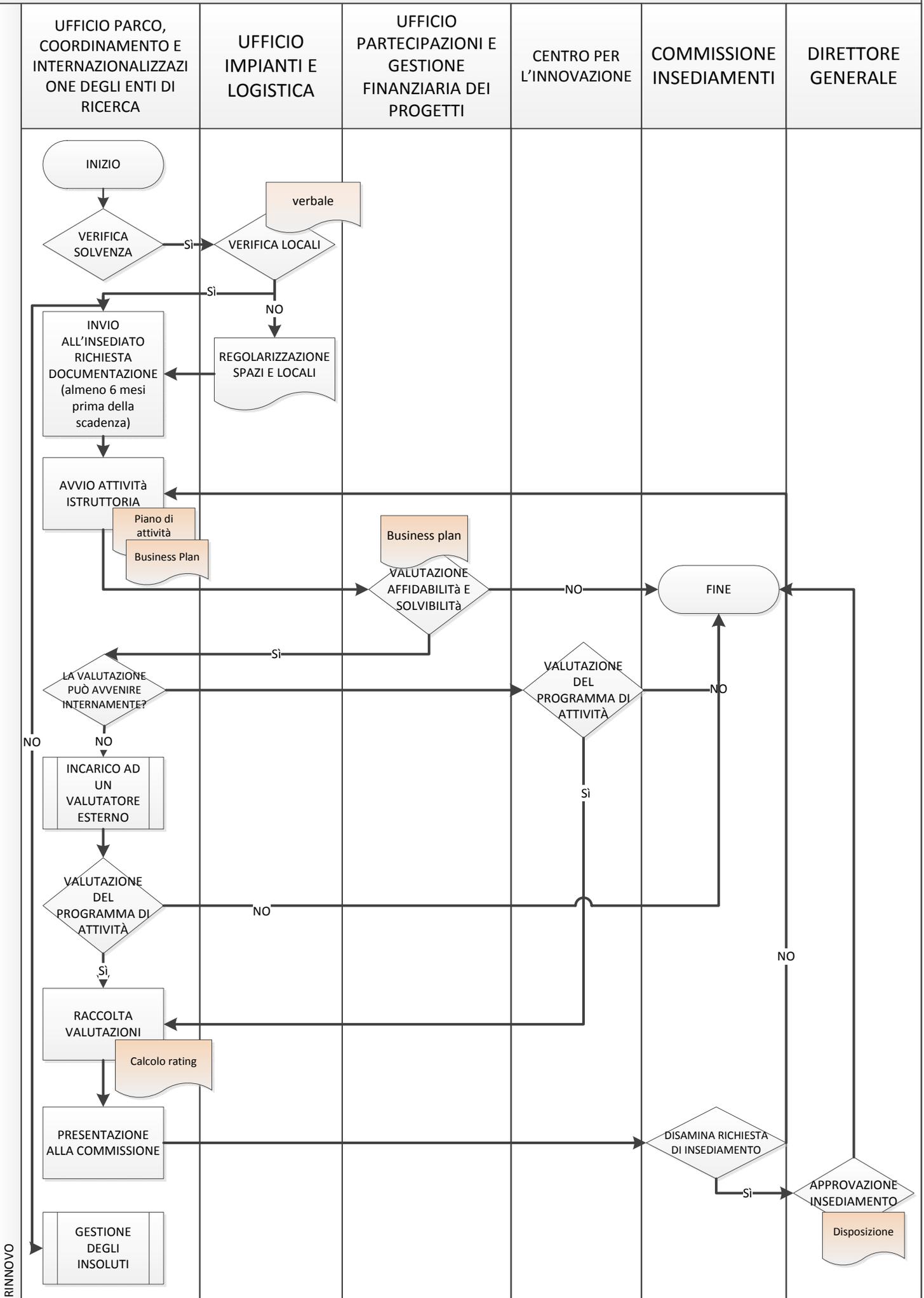
| IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE | FASI/AZIONI | MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME) | PERIMETRO EVENTO (DOVE) | VALUTAZIONE DEL RISCHIO | | | MISURE | | RESP | TEMPI | |
|---|---|--|-------------------------|-----------------------------|-------------------------|---------------|-------------|---|---|-------------|-----------|
| | | | | 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 | | | | Trasparenza: pubblicazione esiti ed eventuale graduatoria. | 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 |
| | | Infedele redazione del verbale | | Frazionabilità del processo | 1 | Reputazionale | 0 | | | | | |
| | | | | Controlli | 3 | Livello | 3 | | | | | |

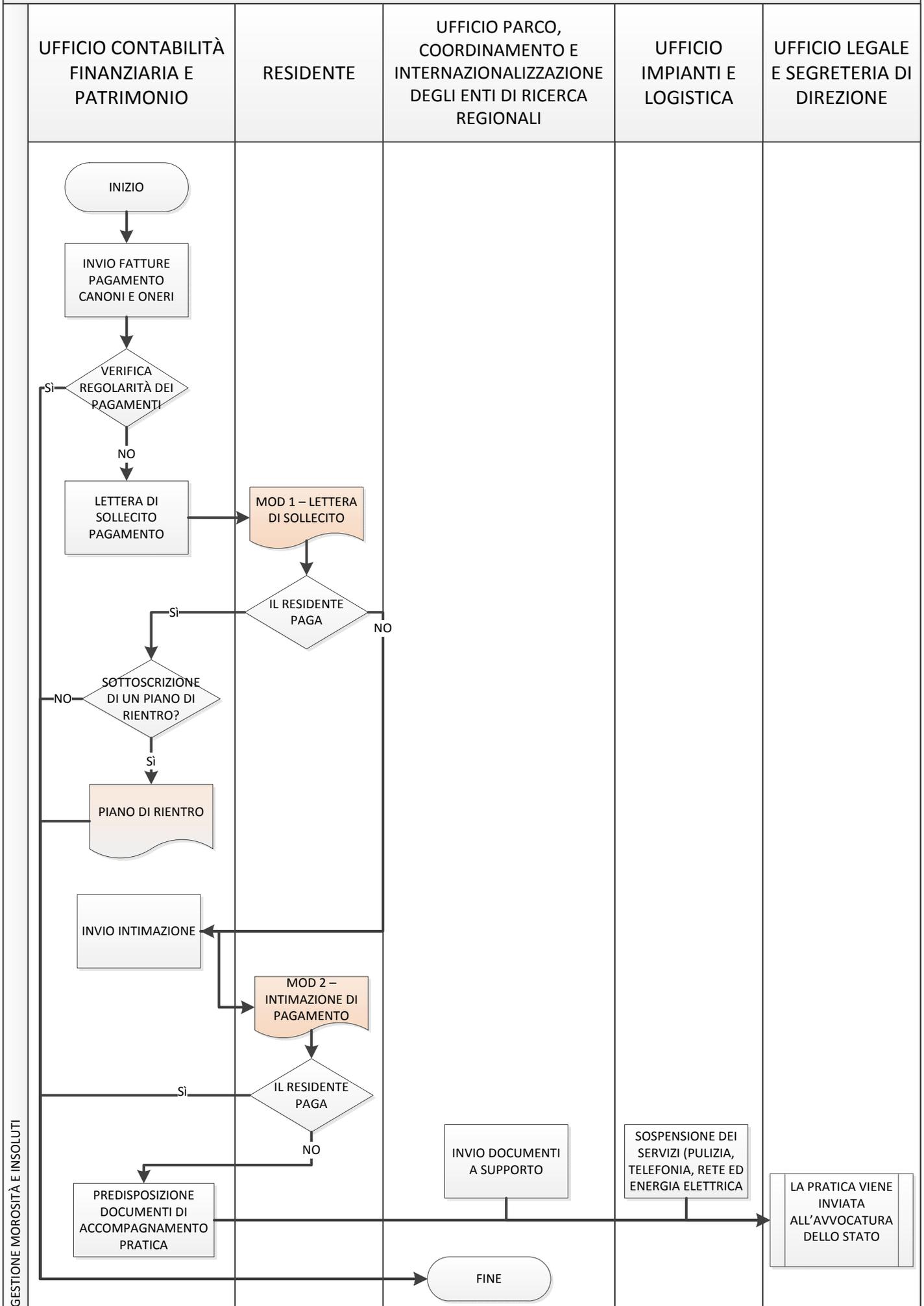
GESTIONE DEGLI INSEDIAMENTI NEL PARCO



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 | | | RPC |
| | | | | 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 | | | | | | | | | |
| | | | | Frazionabilità del processo | 1 | Reputazionale | 0 | | | | | Pubblicità dei criteri di accesso | MSC | giu-16 |
| | | | | 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 | | | RPC |
| | | | | 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 del programma di attività | | | Frazionabilità del processo | 5 | Reputazionale | 0 | | | | | Valutazione della commissione insediamenti | COM | Già in atto |
| | | | | 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 | 2 | | Livello | | 3 | |
| | 1 | | | | | | | | | | 3 |
| Valore economico | | Livello | 3 | 2 | 3 | 2 | | | | | |
| 3 | 1 | | | | | | | | | | |
| Frazionabilità del processo | | Livello | 3 | 2 | 3 | 2 | | | | | |
| 1 | 2 | | | | | | | | | | |
| Controlli | | Livello | 3 | 2 | 3 | 2 | | | | | |
| 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 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 | DRS | Già in atto |
| | | | | 5 | 1 | | | | | | | |
| | | | | Complessità del processo | | Reputazionale | | 0 | | 2 | Livello | 2 |
| | | | | 1 | 5 | | | | | | | |
| Valore economico | | Livello | 2 | 2 | 2 | 2 | | | | | | |
| 5 | 1 | | | | | | | | | | | |
| Frazionabilità del processo | | Livello | 2 | 2 | 2 | 2 | | | | | | |
| 1 | 2 | | | | | | | | | | | |
| Controlli | | Livello | 2 | 2 | 2 | 2 | | | | | | |
| 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 | | 2 | Livello | 4 |
| | | | | 1 | 5 | | | | | | | |
| Valore economico | | Livello | 4 | 2 | 4 | 2 | | | | | | |
| 5 | 1 | | | | | | | | | | | |
| Frazionabilità del processo | | Livello | 4 | 2 | 4 | 2 | | | | | | |
| 1 | 2 | | | | | | | | | | | |
| Controlli | | Livello | 4 | 2 | 4 | 2 | | | | | | |
| 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 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 insediamento e approvazione 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 | | | | | |

| 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 | Insediamento e consegna locali | Consegna dei locali in mancanza della necessaria documentazione contrattuale e tecnica | interno/ esterno | Discrezionalità | 4 | Organizzativo | 2 | 3,33 | Codice di comportamento | | SET | Già in atto |
| | | | | Rilevanza Esterna | 5 | | | | | | | |
| | | | | Complessità del processo | 1 | Economico | 1 | | Procedura | DGE | giu-16 | |
| | | | | Valore economico | 3 | | | | | | | |
| | | | | Frazionabilità del processo | 1 | Reputazionale | 0 | | | | | |
| | | | | Controlli | 2 | Livello | 2 | | | | | |

SOTTOPROCESSO: RINNOVO

| 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 di favore verso alcuni insediati | Invio all'insediato richiesta documentazione | Mancata subordinazione del rinnovo al pagamento di fatture insolute e al ripristino dei locali e/o degli spazi modificati senza autorizzazione | interno/ esterno | Discrezionalità | | 1 | Organizzativo | 3,75 | Codice di comportamento | | RPC | Già in atto | |
| | | | | Rilevanza Esterna | | 5 | | | Astensione in caso di conflitti d'interesse | | DRS/DG | Già in atto | |
| | | | | Complessità del processo | | 1 | Economico | | 1 | Verbalizzazione del sopralluogo | SET | gen-16 | |
| | Avvio attività istruttoria | | | Valore economico | | 5 | Reputazionale | | 0 | Controlli della commissione | COM | Già in atto | |
| | | | | Frazionabilità del processo | | 1 | | | 0 | | | | |
| | | | | Controlli | | 2 | | | Livello | | | | 4 |
| | | | | Regolarizzazione spazi e locali | | | | | | | | | |

| 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 | 4,50 | Codice di comportamento | | RCP | Già in atto |
| | | | | 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 | | | Reputazionale | 0 | Valutazione della commissione insediamenti | COM |
| | Valutazione del programma di attività | | | Frazionabilità del processo | | 5 | 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 | | |
| 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 | 3,50 | Formazione | Codice di comportamento | PER | Già in atto |
| | | | | 2 | 5 | | | | | | |
| | Rilevanza Esterna | | | Economico | 1 | 1 | | 0 | | | |
| | 1 | | | | | | | | | 3 | |
| | Complessità del processo | | | Reputazionale | 0 | 2 | | | | | |
| | 1 | | | | | | | 2 | | 2 | |
| Valore economico | | Livello | 2 | 2 | | | | | | | |
| 3 | 1 | | | | 0 | | | | | | |
| Frazionabilità del processo | | Livello | 2 | 2 | | | | | | | |
| 1 | 2 | | | | 2 | | | | | | |
| Controlli | | Livello | 2 | 2 | | | | | | | |
| 2 | 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 | | |
| Agevolazione di interessi particolari | Valutazione affidabilità e solvibilità | Alterazione di dati e rappresentazioni false | interno/ esterno | Discrezionalità | | Organizzativo | 3,50 | Formazione | Verifiche e controlli | PCS | Già in atto |
| | | | | 2 | 5 | | | | | | |
| | | | | Rilevanza Esterna | | Economico | | 1 | | 1 | 0 |
| | | | | 1 | 3 | | | | | | |
| | | | | Complessità del processo | | Reputazionale | | 0 | | 2 | |
| | | | | 1 | 2 | | | | | | 2 |
| Valore economico | | Livello | 2 | 2 | | | | | | | |
| 3 | 1 | | | | 0 | | | | | | |
| Frazionabilità del processo | | Livello | 2 | 2 | | | | | | | |
| 1 | 2 | | | | 2 | | | | | | |
| Controlli | | Livello | 2 | 2 | | | | | | | |
| 2 | 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 compiacenti | interno/ esterno | Discrezionalità | 3 | Organizzativo | 2 | 3,13 | Formazione | Rotazione dei valutatori | PCS | Già in atto |
| | | | | Rilevanza Esterna | 5 | | | | Codice di comportamento | | TUTTI | Già in atto |
| | | | | Complessità del processo | 1 | Economico | 1 | | PCS | Già in atto | | |
| | | | | Valore economico | 3 | | | | | | | |
| | | | | Frazionabilità del processo | 1 | Reputazionale | 0 | | | | | |
| | | | | Controlli | 2 | Livello | 2 | | | | | |

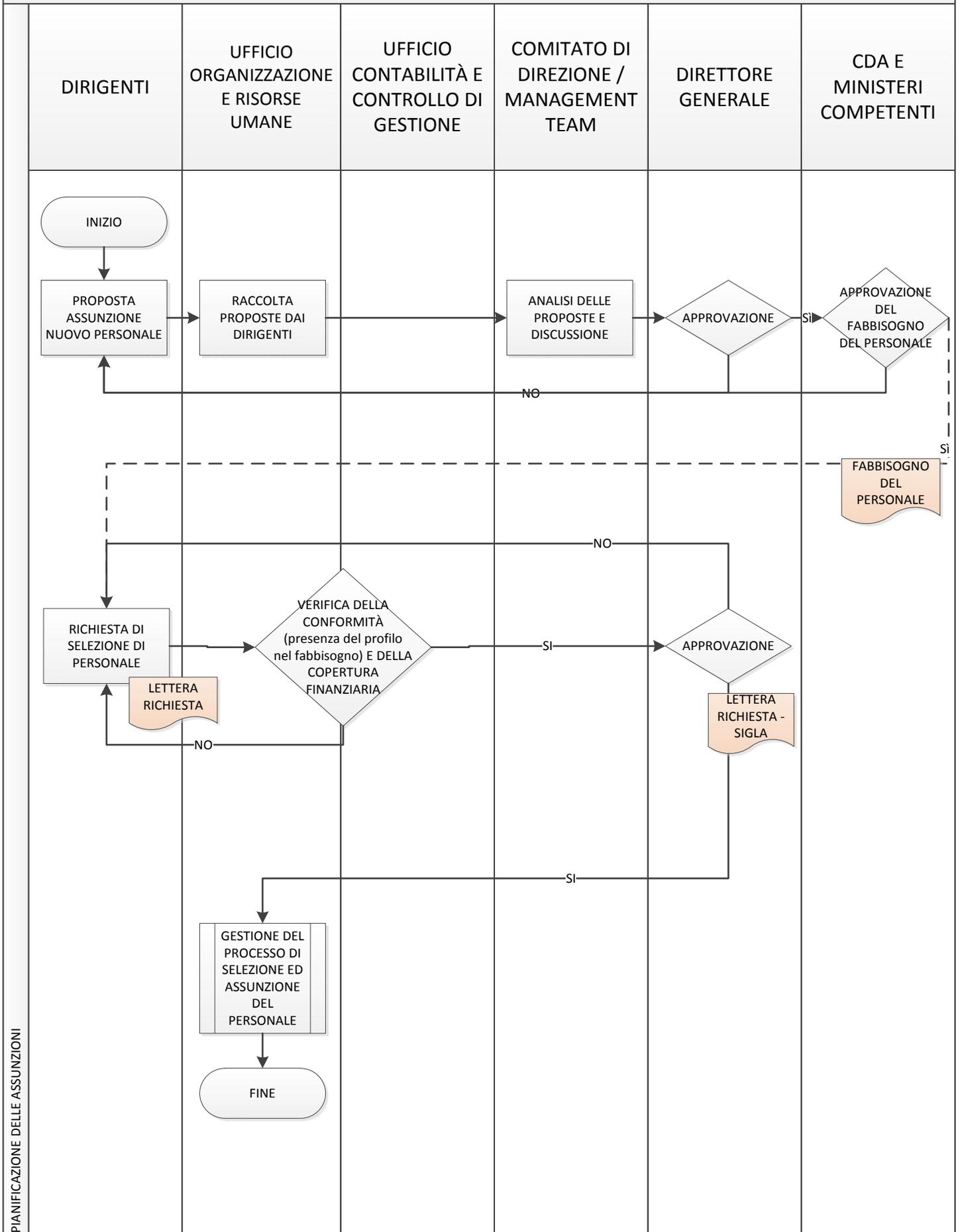
| IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE | FASI/AZIONI | MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME) | PERIMETRO EVENTO (DOVE) | Valutazione DEL RISCHIO | | | | MISURE | | RESP | TEMPI | |
|---|---------------------------------------|--|-------------------------|-----------------------------|---|---------------|---|-------------|-------------------------|-----------------------|-------|-------------|
| | | | | PROBABILITÀ | | IMPATTO | | COMPLESSIVA | OBBLIGATORIE | | | ULTERIORI |
| Agevolazione di interessi particolari | 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 | | 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

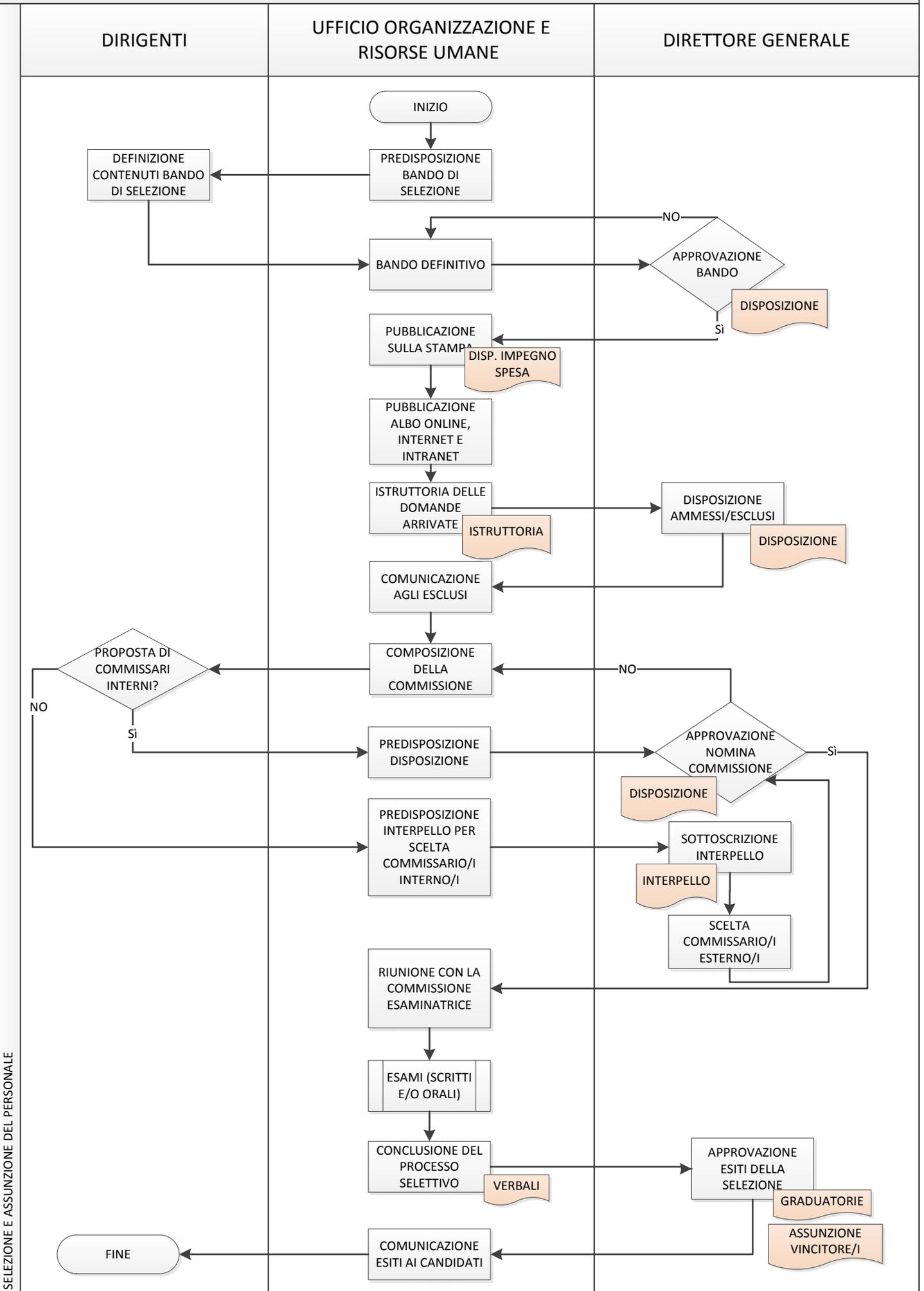
| IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO | | | | TRATTAMENTO DEL RISCHIO | | | | | | | | |
|---|--|---|-------------------------|--------------------------|---------------|---------------|---|-------------|-------------------------|---|-------|-------------|
| IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE | 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



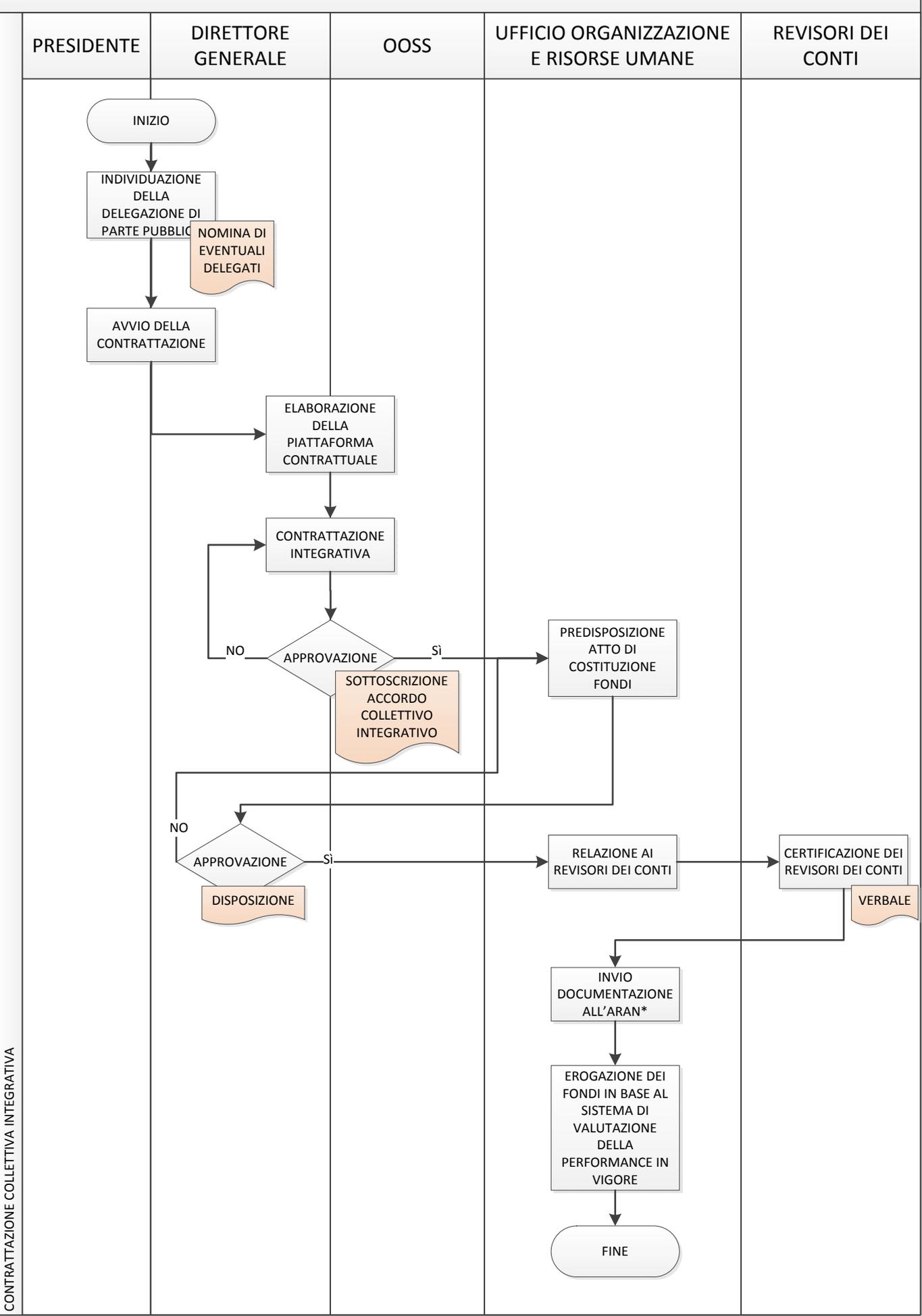
PIANIFICAZIONE DELLE ASSUNZIONI

GESTIONE RISORSE UMANE



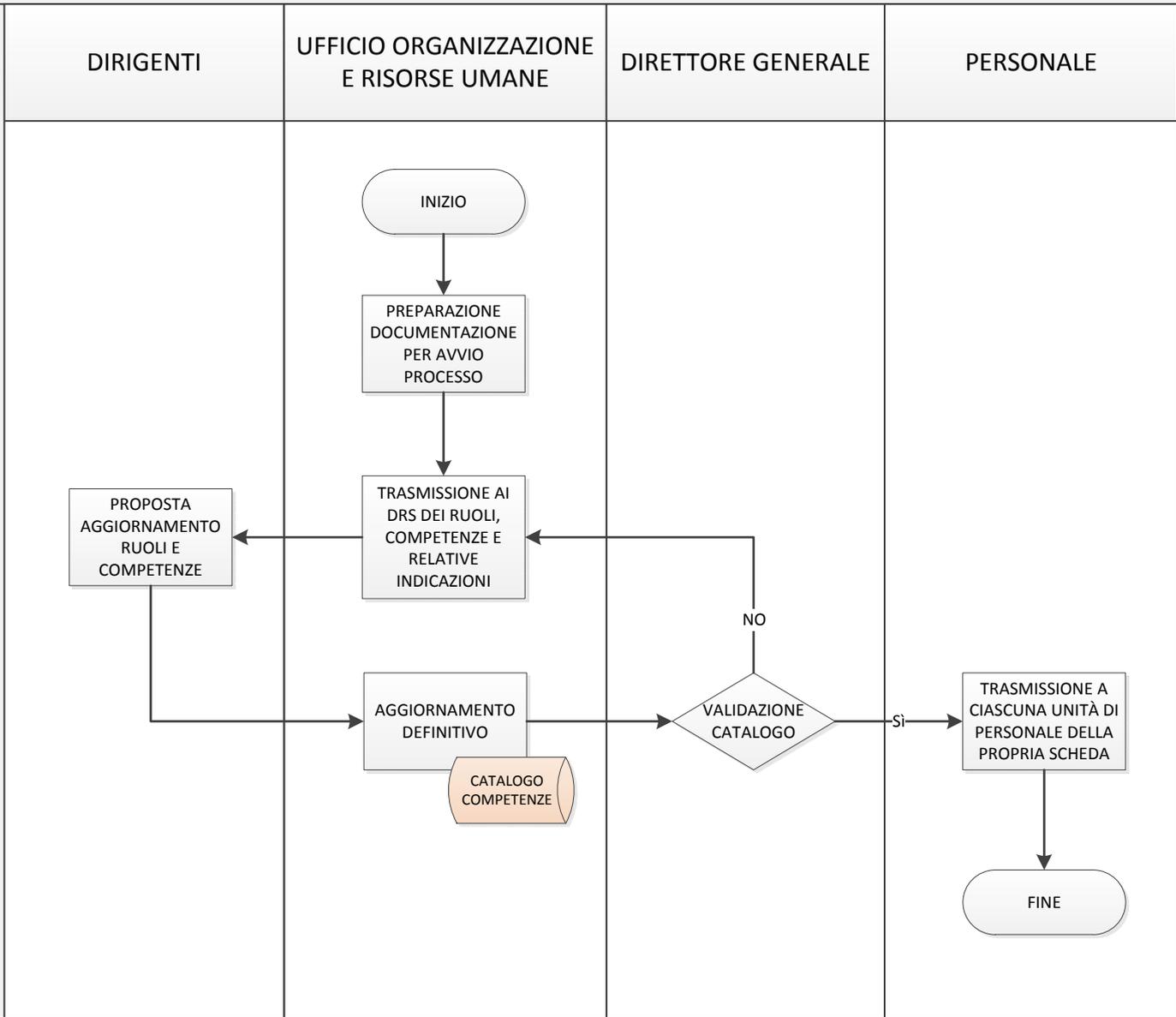
SELEZIONE E ASSUNZIONE DEL PERSONALE

GESTIONE RISORSE UMANE

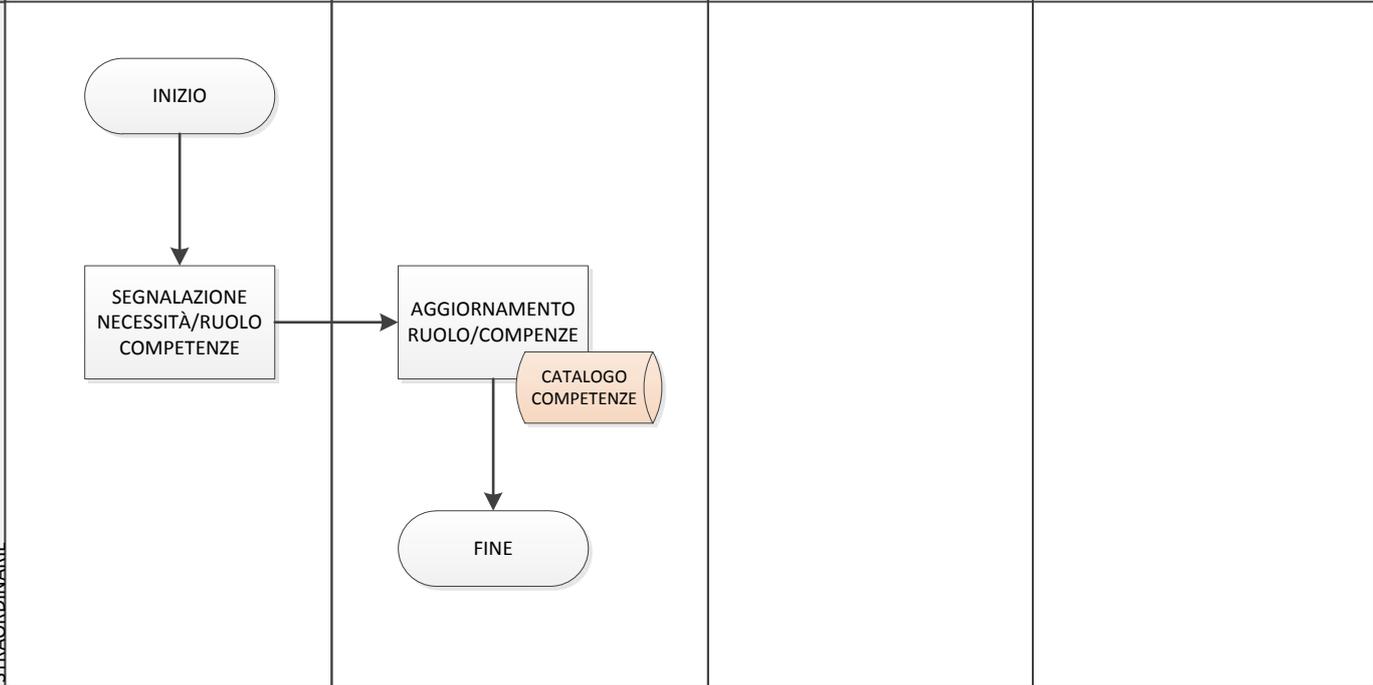


GESTIONE RISORSE UMANE

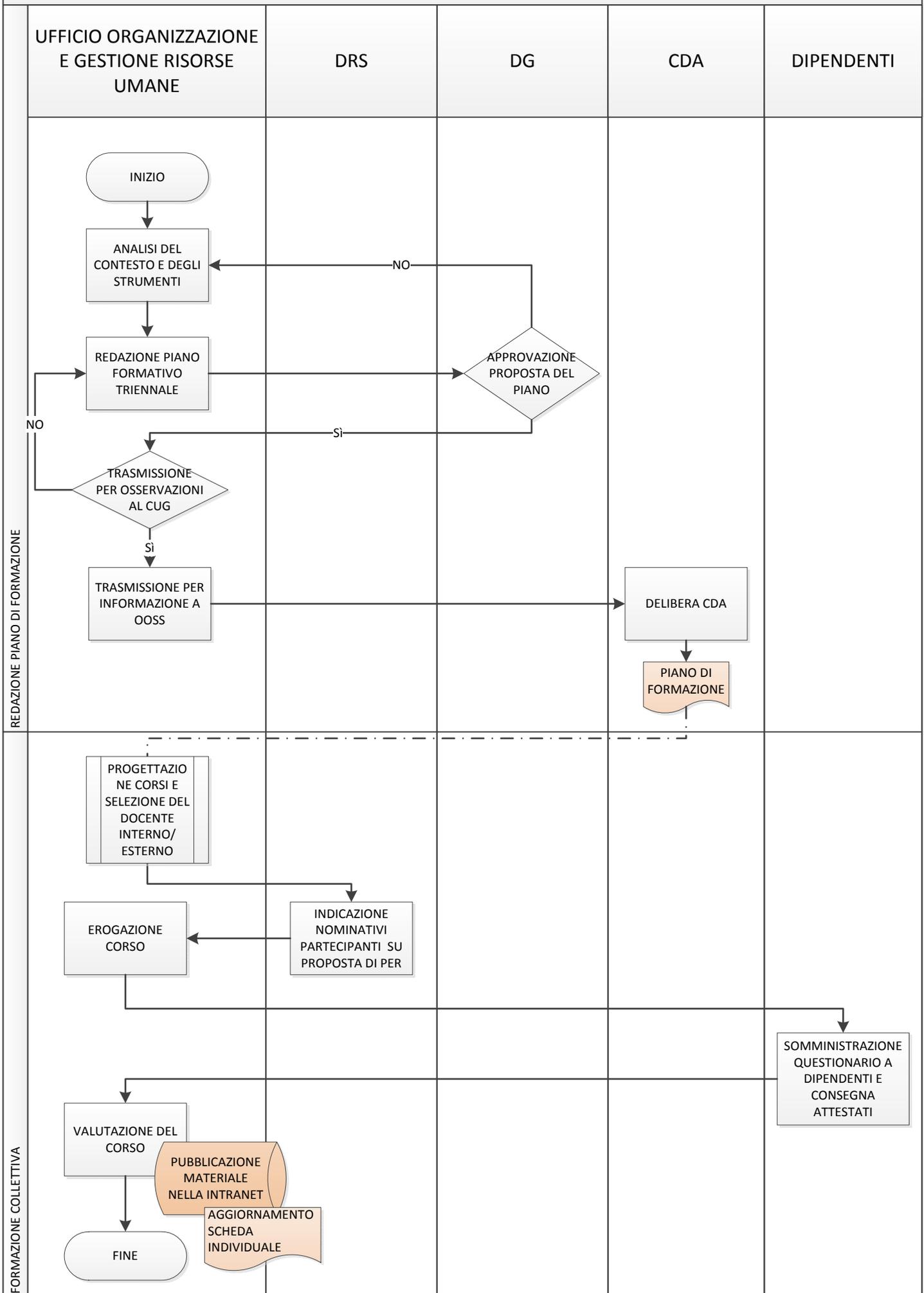
AGGIORNAMENTO DEI RUOLI E DELLE COMPETENZE – ESIGENZE ORDINARIE



AGGIORNAMENTO DEI RUOLI E DELLE COMPETENZE – ESIGENZE STRAORDINARIE



GESTIONE RISORSE UMANE



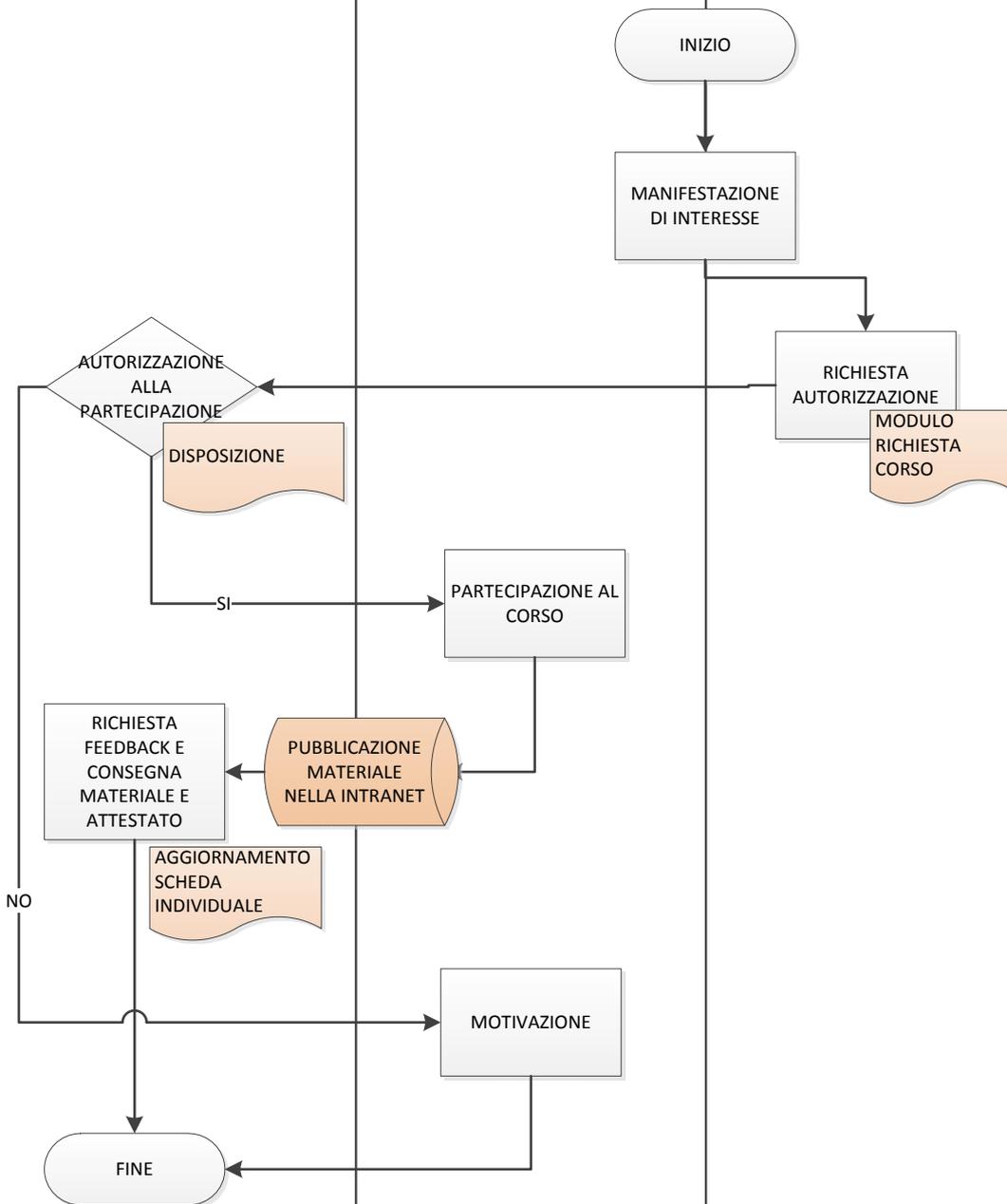
GESTIONE RISORSE UMANE

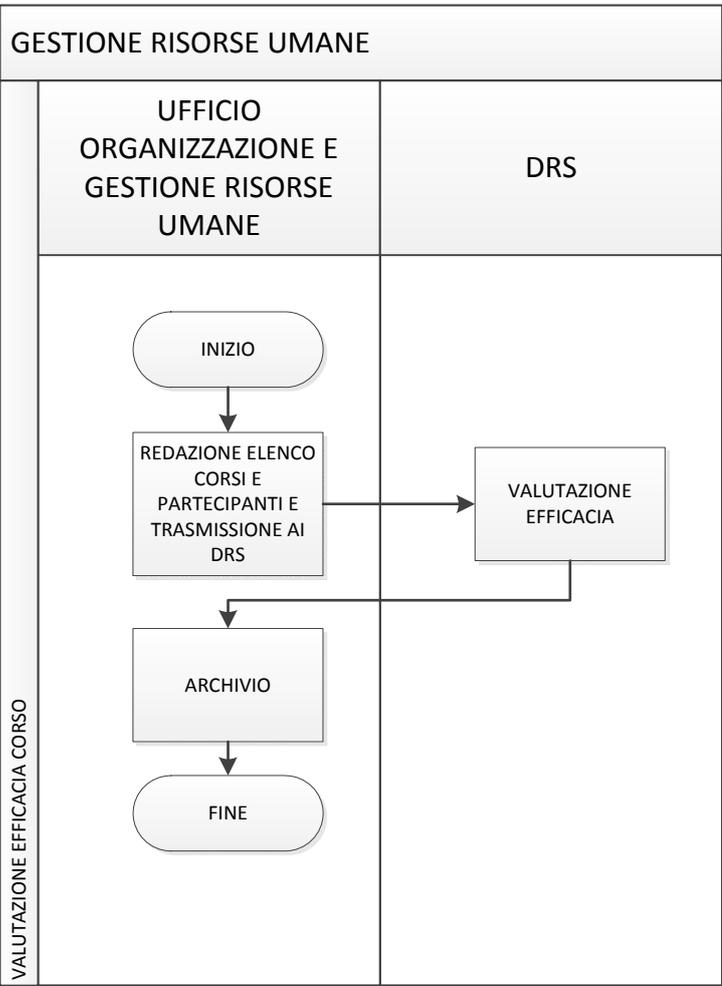
UFFICIO ORGANIZZAZIONE
RISORSE UMANE

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 | |
| | | | | Controlli | | | | PER | Già in atto | | | |
| | | | | Rilevanza Esterna | | 2 | | Economico | Controlli | PER | Già in atto | |
| | | | | Complessità del processo | | 1 | | | | | | 1 |
| | | | | Valore economico | | 5 | | | | | | 1 |
| | | | | 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 | | 0 | | | |
| | | | | Frazionabilità del processo | | | | Livello | | | |
| | | | | Controlli | | | | | | | |

| 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 | | 0 | | | |
| | | | | Frazionabilità del processo | | | | Livello | | | |
| | | | | Controlli | | | | | | | |

| 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 | 1 | 3,33 | Formazione | Codice di comportamento | PER | Già in atto |
| | segnalazione necessità/ruolo competenze | | | Rilevanza Esterna | 5 | | | | Economico | | 1 | PER |
| | 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 | 1 | 3,54 | Controlli | PER/ DG/ CDA/ REV | Già in atto |
| | Redazione piano formativo triennale | | | Rilevanza Esterna | 5 | | | | | | |
| | Approvazione proposta del piano da parte del DG | | | Complessità del processo | 1 | Reputazionale | 0 | | | | |
| | Delibera di approvazione del CDA | | | Valore economico | 5 | Livello | 3 | | | | |
| | | | | 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 | 4,17 | | Procedure | 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 | Reputazionale | | | 0 | | |
| | | | | Controlli | | 2 | Livello | | 3 | | | |

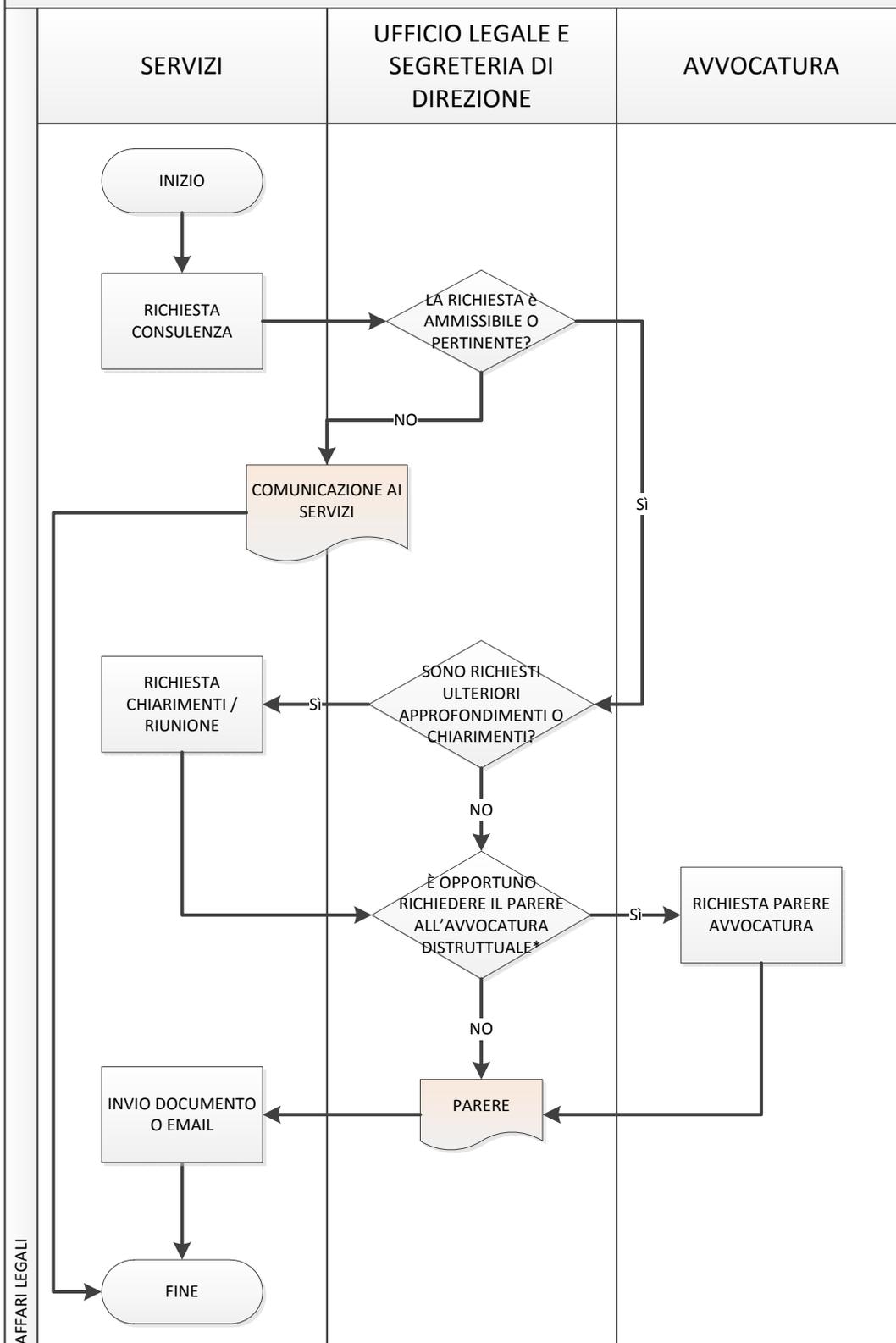
SOTTOPROCESSO: FORMAZIONE INDIVIDUALE

| 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 | 3,54 | Formazione | | 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 | | 1 | Reputazionale | | | 0 | | |
| | | | | Controlli | | 3 | Livello | | 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 | | | 1 | | | | |
| | | | | Complessità del processo | | 1 | Economico | | 1 | Codice di comportamento | | PER | Già in atto |
| | | | | Valore economico | | 5 | | | | | | | |
| | | | | Frazionabilità del processo | | 5 | Reputazionale | | 0 | | | | |
| | | | | Controlli | | 2 | Livello | | 3 | | | | |

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 | | | | | |
| | | | | Misura organizzativa: adozione di un avviso in merito alle conseguenze di un comportamento scorretto | | DGE | 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 | | |
| 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 | 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 | | | | | |

| 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 | Misura organizzativa: adozione di un avviso in merito alle conseguenze di un comportamento scorretto | 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 | Codice di comportamento | già in atto | |
| | | | | 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 | | Codice di comportamento | | DGE | già in atto |
| | | | | 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 | | | | |
| 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> | |
|---|---|
| Il processo è discrezionale? | |
| 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> | |
|---|---|
| Qual è l'impatto economico del processo? | |
| 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> | |
|---|---|
| Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento? | |
| 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> | |
|--|---|
| 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)? | |
| No | 1 |
| Si | 5 |

| <u>Complessità del processo</u> | |
|--|---|
| Si tratta di un processo che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato? | |
| 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> | |
|---|---|
| Anche sulla base dell'esperienza, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio? | |
| 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>Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase del processo di competenza della p.a.) nell'ambito della singola p.a., quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (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>Nel corso degli ultimi 5 anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?</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>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?</p> | |
| No | 1 |
| Si | 5 |

| <u>Impatto organizzativo, economico e sull'immagine</u> | |
|---|---|
| <p>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?</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 |