



PIANO INTEGRATO

Triennio 2017-2019

PIANO DELLA PERFORMANCE

PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

Approvato dal Consiglio di Amministrazione del Consorzio per l'AREA di Ricerca Scientifica e Tecnologica di Trieste – AREA Science Park con deliberazione di data 31/01/2017, n. 2

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	7
1.5 UNA SINTESI IN CIFRE	8
1.6 ANALISI DEL CONTESTO	9
1.7 AREE STRATEGICHE: OBIETTIVI, PORTAFOGLIO DEI SERVIZI OFFERTI, POSIZIONAMENTO COMPETITIVO	10
1.7.1 Parco Scientifico e Tecnologico	10
1.7.2 Generazione di Impresa	11
1.7.3 Centro dell'Innovazione	13
1.7.4 Servizi ad alta tecnologia	16
1.7.5 Ambito Gestionale	18
2. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	19
2.1 PREMESSA	19
2.2 L'ALBERO DELLA PERFORMANCE	19
2.3 DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI	21
2.3.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale	21
2.4 IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE	21
2.4.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano	21
2.4.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio	22
2.4.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance	22
3. ANALISI DEI RISCHI CORRUTTIVI	24
PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE 2016-2018	24
3.1 INTRODUZIONE	24
3.2 STRUTTURA ORGANIZZATIVA DI AREA SCIENCE PARK (SEZIONE I)	25
3.3 SOGGETTI, FUNZIONI E RESPONSABILITÀ (SEZIONE II)	26
3.3.1 Soggetti previsti dal PNA nell'ambito della strategia di prevenzione a livello decentrato (II.1)	26
3.3.2 Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (II.2)	28
3.3.3 Incarico e funzioni dei referenti del Responsabile della prevenzione della corruzione (II.3)	30
3.3.4 Funzioni dei Direttori di Servizio (II.4)	30

3.3.5	Sistema di Relazioni tra il Responsabile della prevenzione della corruzione (e i Referenti) e i Direttori di Servizio (II.5).....	32
3.4	ANALISI DI CONTESTO INTERNO ED ESTERNO, RICOSTRUZIONE E ANALISI DEI PROCESSI NELLE AREE DI RISCHIO (SEZIONE III)	32
3.4.1	Contesto esterno (III.1).....	32
3.4.2	Contesto interno (III.2)	33
3.4.3	Elementi ricavabili dall’analisi del contesto interno ed esterno con finalità di prevenzione della corruzione (III.3).....	33
3.4.4	Analisi dei processi e predisposizione misure di prevenzione (III.4)	34
3.5	PROCESSO DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (SEZIONE IV).....	35
3.5.1	Definizione delle fasi del processo (rinvio al PTPC 2015-2016 SEZ. IV.1).....	35
3.5.2	Soggetti coinvolti nell’individuazione dei contenuti del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (rinvio al PTPC 2015-2017 SEZ. IV.2)	36
3.5.3	Il coinvolgimento degli Stakeholder (rinvio al PTPC 2015-2017 SEZ. IV.3).....	36
3.5.4	Modalità di adozione del Piano (rinvio al PTPC 2015-2017 SEZ. IV.4).....	36
3.5.5	Relazione annuale del Responsabile della Prevenzione della Corruzione (rinvio al PTPC 2015-2017 SEZ. IV.5).....	36
3.6	FORMAZIONE DEI DIPENDENTI CHE OPERANO IN SETTORI ESPOSTI AL RISCHIO DI CORRUZIONE E DI ILLEGALITÀ (SEZIONE V)	37
3.6.1	Premessa metodologica (rinvio al PTPC 2015-2017 SEZ. V.1)	37
3.6.2	Gli elementi che, in base al PNA, devono essere contenuti nel PTPC (il Cosa)	37
3.6.3	Analisi dei fabbisogni formativi in materia di anticorruzione e programmazione delle azioni formative (il Chi e il Come) (SEZ. V.3)	37
3.6.4	La valutazione dell’efficacia delle azioni formative e il loro monitoraggio (rinvio al PTPC 2015-2017 SEZ. V.4).....	38
3.7	CODICE DI COMPORTAMENTO (RINVIO AL PTPC 2015-2016 SEZIONE VI).....	38
3.8	PIANIFICAZIONE DEGLI INTERVENTI E RELATIVA TEMPISTICA (SEZIONE VII)	39
4.	COMUNICAZIONE E TRASPARENZA	41
4.1	INTRODUZIONE.....	41
4.2	LE PRINCIPALI NOVITÀ	41
4.3	OBIETTIVI STRATEGICI IN MATERIA DI TRASPARENZA	42
4.4	RESPONSABILI DELLA TRASMISSIONE E DELLA PUBBLICAZIONE DI DATI E INFORMAZIONI	42
4.4.1	Responsabile della Trasparenza.....	42
4.4.2	Organismo Indipendente di Valutazione	42
4.4.3	Individuazione dei Dirigenti Responsabili della trasmissione dei dati	43
4.4.4	Dirigenti responsabili della pubblicazione e dell’aggiornamento dei dati.....	43
4.4.5	Misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi.....	43
4.4.6	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

4.4.7	Misure per assicurare l'efficacia dell'istituto dell'accesso civico.....	44
4.4.8	Modalità di coinvolgimento degli Stakeholder.....	44
4.5	INIZIATIVE DI COMUNICAZIONE DELLA TRASPARENZA	45
4.5.1	Iniziative e strumenti di comunicazione per la diffusione dei contenuti del Programma e dei dati pubblicati	45
4.5.2	Organizzazione e risultati attesi dalle Giornate della trasparenza.....	45
4.5.3	Giornate della trasparenza realizzate nel 2016.....	46
4.5.4	Giornate della trasparenza programmate nel 2017	46
5.	PERFORMANCE INDIVIDUALE.....	46
6.	ALLEGATI TECNICI	46

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 le previsioni in materia di trasparenza (già incluse nel Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità, non più previsto dalla legge); 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 le informazioni e dati previsti in materia di trasparenza. 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

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>articolazione organizzativa.</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 ha finora svolto direttamente attività di ricerca scientifica, che sarà invece sviluppata a partire dal 2017 a seguito dell'assunzione dei ricercatori finanziati con D.M. MIUR n. 105/2016. Alcune linee di attività, invece, 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 da 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

AREA Science Park 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 AREA 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:** 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

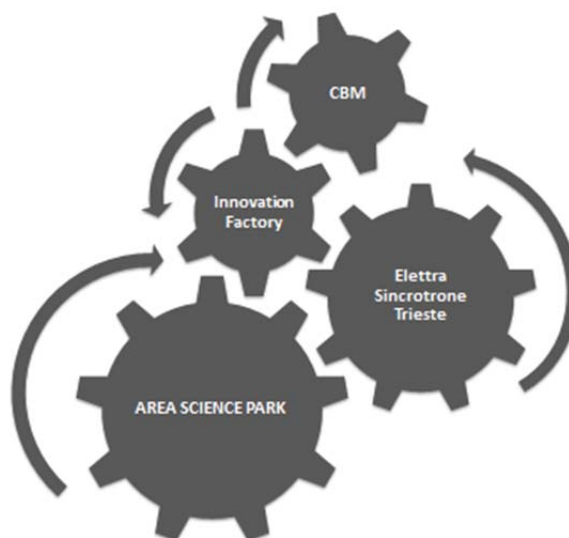
Ente pubblico di ricerca in attuazione del D.Lgs. 381/1999, AREA Science Park è un soggetto complesso che si occupa di innovazione, valorizzazione della ricerca e sviluppo di nuove imprese tecnologiche attraverso un sistema di facilities, competenze e attività finalizzate al trasferimento di conoscenza,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

L'Ente gestisce, secondo le finalità statutarie, un 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 promuovere ricerche, sviluppare tecnologie e strumentazioni avanzate, oltre a fornire servizi e *facilities*, in campo biomedico, biotecnologico, biofarmaceutico, bioalimentare e bionanotecnologico.



1.3 AREE DI ATTIVITÀ: COSA FACCIAMO E COME OPERIAMO

AREA Science Park 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 *start-up* 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.



CAMPUS

Sviluppo e gestione del Parco scientifico e tecnologico.



CREAZIONE D'IMPRESA

Pre-incubazione, incubazione e accelerazione per costituzione e sviluppo di startup *high-tech*.



INNOVAZIONE

Progetti nazionali e internazionali per promuovere l’innovazione e la ricerca *high-tech* (valorizzazione della ricerca e trasferimento tecnologico).
Formazione avanzata e coordinamento degli Enti di Ricerca regionali.



ALTA TECNOLOGIA

Sviluppo di servizi e partnership Pubblico-Privato per consentire alle Imprese di utilizzare le competenze e le facilities tecnologiche pubbliche esistenti (Sincrotrone e CBM).

Un ulteriore e importante ambito di intervento è stato individuato dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione di data 30 agosto 2016, n. 50, con cui è stato deciso di utilizzare l'assegnazione straordinaria di risorse finanziarie per l'assunzione di ricercatori operata con Decreto del Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca n. 105/2016 per costituire il primo nucleo di un Centro di competenza interdisciplinare e multidisciplinare (su cui infra, par. 3.3, lett. b) che opererà nell'**area scientifico-strategica**, connotata dall'interdisciplinarietà e dalla multidisciplinarietà, denominata **Innovazione e Sistemi Complessi**. L'area comprende la raccolta e l'elaborazione delle informazioni sullo stato dell'arte e sui *trend* tecnologici, di mercato e organizzativi, studi di scenario tecnologico e di mercato, elaborazione di previsioni strategiche e di scenari di sviluppo scientifico e tecnologico. Questi elementi costituiscono la base per individuare le potenziali applicazioni di nuove tecnologie e per stimarne l'impatto, nell'ottica dell'innovazione per le imprese, della valorizzazione dei risultati della ricerca e del sostegno alla creazione di nuove iniziative imprenditoriali. Caratteristica fondamentale di questa area è la multidisciplinarietà e l'interdisciplinarietà, con competenze che vanno dalle scienze sociali e umane alle scienze della vita e alle scienze fisiche e tecnologiche.

L'area scientifico-strategica è stata a sua volta articolata in aree tematiche; le prime tre aree individuate dall'Ente sono:

- **Area tematica Giuridica** - Studio dell'organizzazione e dell'azione della pubblica amministrazione in generale e degli enti pubblici di ricerca (EPR) nello specifico, con l'obiettivo di favorire e semplificare le loro attività, elaborare procedure idonee al perseguimento degli scopi istituzionali, formulare proposte di razionalizzazione e semplificazione dei vincoli amministrativi, contabili e legislativi, anche tramite il coordinamento con le migliori pratiche internazionali.
- **Area tematica Economia applicata** - Studio dell'analisi economica applicata ai sistemi dell'innovazione e al trasferimento tecnologico nel loro complesso e dell'analisi econometrica degli indicatori di performance delle imprese e degli ecosistemi locali e regionali.
- **Area tematica Matematico-statistica** - Studio e sviluppo di teorie e modelli di raccolta, analisi ed elaborazione dati in diversi settori, con strumenti propri delle scienze matematiche, statistiche e computazionali, nonché strumenti di software analysis e di modelli di gestione e rappresentazione di big data.

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 è il soggetto cui l'Accordo di programma del 2016 tra il MIUR, il MAECI e la Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia per la valorizzazione del Sistema Scientifico e dell'Innovazione (SiS FVG) del Friuli Venezia Giulia ha affidato il supporto operativo per il raggiungimento degli obiettivi previsti e a cui compete la stesura del relativo Piano operativo annuale delle attività. L'Ente eroga, inoltre, servizi di informazione, consulenza personalizzata e formazione sui principali programmi di ricerca e innovazione e annualmente convoca per conto del MIUR la Conferenza degli enti di ricerca nazionali ed internazionali che ricevono contributi dallo Stato e risiedono nella regione FVG.

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).

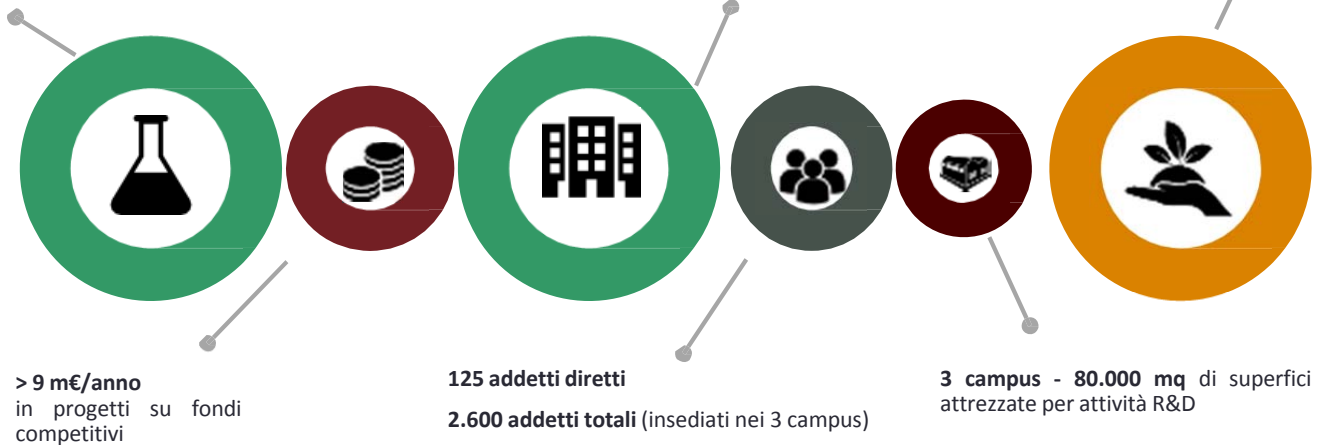
L’organigramma dell’Ente è riportato nell’**allegato 1 (Organigramma)** al presente Piano. Nel corso del 2017 è prevista una revisione dell’assetto organizzativo, in vista dell’adeguamento alle norme di riforma e semplificazione degli Enti di ricerca introdotte dal D.Lgs. 25 novembre 2016, n. 218 e dell’implementazione del neocostituito Centro di competenza interdisciplinare e multidisciplinare che opererà nell’area scientifico-strategica Innovazione e Sistemi Complessi. La conseguente ed eventuale revisione degli obiettivi strategici e operativi stabiliti dal presente Piano sarà disposta con le modalità previste dal Sistema di misurazione e valutazione della Performance.

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
82 centri R&D High-Tech
74 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 2014-2016 (Tabella 1);
- Movimenti contabili 2014-2016 (Tabella 2);
- Personale in servizio presso AREA Science Park al 31.12.2016 (Tabella 3);
- Selezioni di personale dipendente a termine effettuate nel triennio 2014-2016 (Tabella 4);
- Andamento degli insediamenti nei campus nel triennio 2014-2016 (Tabella 5);
- Indicatori relativi alle attività di formazione e di trasferimento tecnologico (Tabella 6);
- Procedura per la stipula di contratti 2014 (Tabella 7);
- Procedura per la stipula di contratti 2015 (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

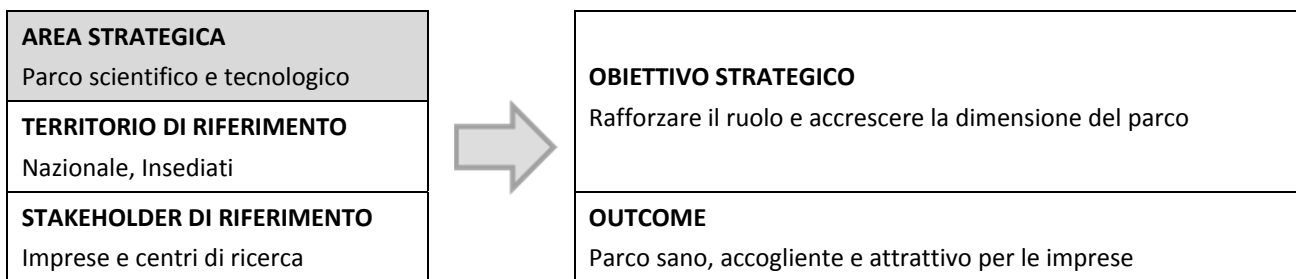
La *SWOT analysis* condotta dall'Ente, che identifica le opportunità e le minacce dell'organizzazione riferite al contesto esterno e i punti di forza e di debolezza con riferimento al contesto interno, è rappresentata nella tabella seguente.

	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 <i>turnover</i> 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 <i>marketing</i> e comunicazione secondo le <i>best practice</i> 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 <i>in-house company</i> Innovation Factory</p> <p>Approccio multidisciplinare grazie alle risorse del centro di competenza in Innovazione e Sistemi complessi</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 <i>start-up</i></p> <p>Limitata specializzazione settoriale delle <i>start-up</i> 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. Al fine di migliorare in modo significativo la capacità di attrazione di realtà di elevata qualità, è fondamentale lo sviluppo qualitativo e dimensionale delle infrastrutture del Parco, offrendo in parallelo servizi personalizzati di customer care per supportare i centri insediati nei propri percorsi di sviluppo aziendale.



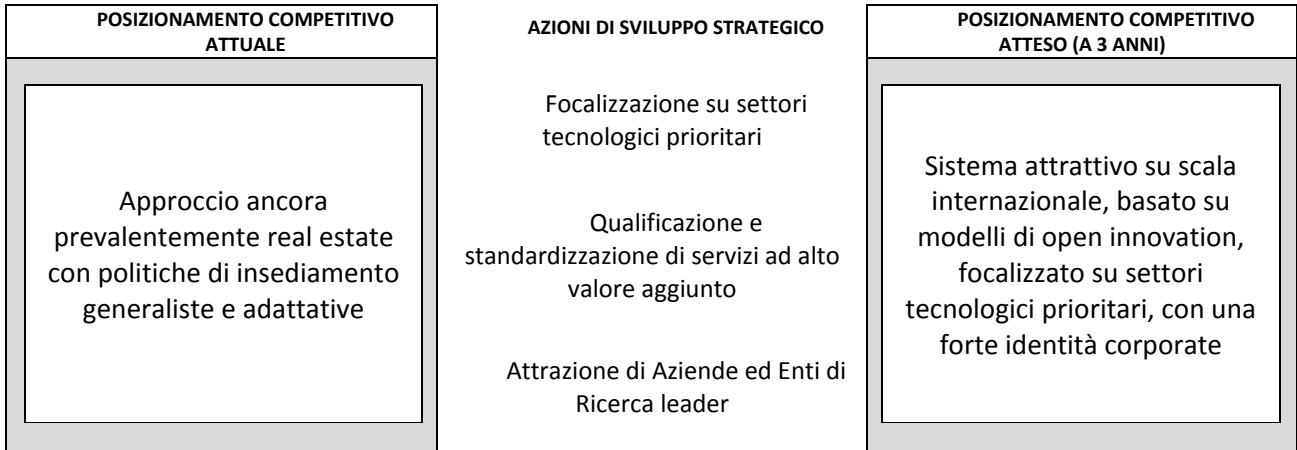
Le linee di azione sono volte a:

- rafforzare il ruolo di attrattività del Parco nei confronti di aziende leader nei rispettivi settori di ricerca ed innovazione, in linea con le aree di Specializzazione della S3 del Friuli Venezia Giulia, per accrescere la competitività dei centri di AREA;
- favorire l'attrattività dei centri presenti nei Campus di risorse altamente qualificate e stimolare la *cross fertilization* tra i residenti;
- insediare nuove imprese e centri di ricerca per ottimizzare gli spazi dei Campus;
- promuovere collaborazioni tra i centri di AREA e il Sistema Scientifico e dell'Innovazione del Friuli Venezia Giulia, in linea con le traiettorie di sviluppo della S3 regionale;
- ampliare e migliorare la qualità e la gamma dei servizi tecnici, informatici e logistici;

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

PORTAFOGLIO PRODOTTI/SERVIZI ATTUALE	<p>Offerta fondata sul "costo al mq"</p> <p>Servizi ausiliari tradizionali (mensa, connettività, centro congressi, ecc.)</p> <p>Servizi a valore aggiunto (innovazione, formazione, finanza, ecc.) non integrati nell'offerta di insediamento</p>
NUOVO PORTAFOGLIO PRODOTTI/SERVIZI	<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, <i>audit</i> tecnologici, <i>report</i> economico-finanziari, ecc.) con possibilità di personalizzazione <i>ad hoc</i></p> <p>Messa in esercizio di un sistema di <i>knowledge sharing</i> per la gestione e condivisione della conoscenza generata dai Residenti (MyAREA)</p>

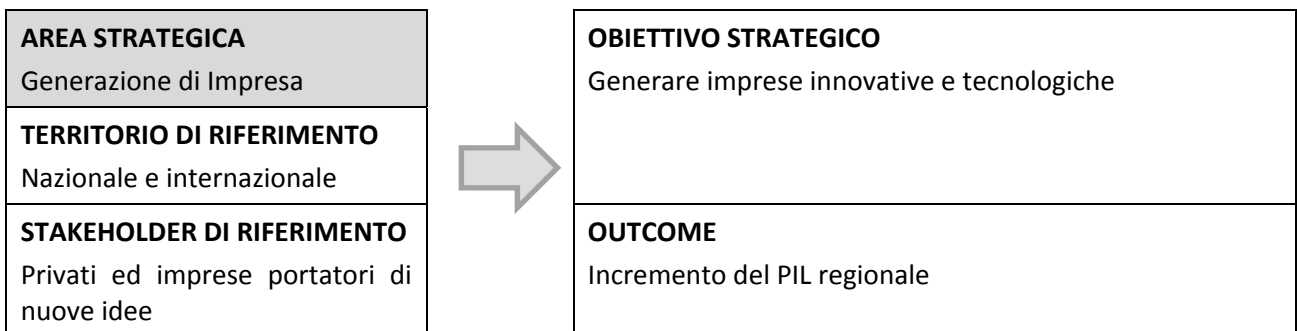
Dall’attuazione delle azioni strategiche si attende un miglioramento del posizionamento competitivo dell’Ente, secondo la traiettoria di sviluppo di seguito rappresentata:



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* (legato alle esigenze del mondo delle imprese) fondato su *scouting* e incubazione di idee ad elevato contenuto tecnologico con ricadute nei settori tecnologici prioritari del Parco;
- il finanziamento (*pre-seed* 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;
- sviluppo di modelli specialistici di *corporate incubator*, in sinergia tra operatori privati *big player* del settore e AREA Science Park.

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

PORTAFOGLIO PRODOTTI/SERVIZI ATTUALE	<p>Proposta innovativa per “gruppi di sviluppo” – cosiddetto Primo Miglio (esaurita con conclusione del finanziamento)</p> <p><i>Mentorship</i> per lo sviluppo del progetto imprenditoriale</p> <p>Proposta di post-incubazione generalista</p> <p><i>Partnership</i> con potenziali finanziatori</p>
NUOVO PORTAFOGLIO PRODOTTI/SERVIZI	<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 <i>pre-seed</i> allo <i>scale-up</i>)</p> <p><i>Partnership</i> stabile con rete di <i>Venture Capital</i> nazionali e internazionali</p> <p><i>Partnership</i> stabile con selezionati <i>player</i> internazionali della consulenza e con il sistema imprenditoriale di medie e grandi aziende (<i>Corporate Incubator</i>)</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:

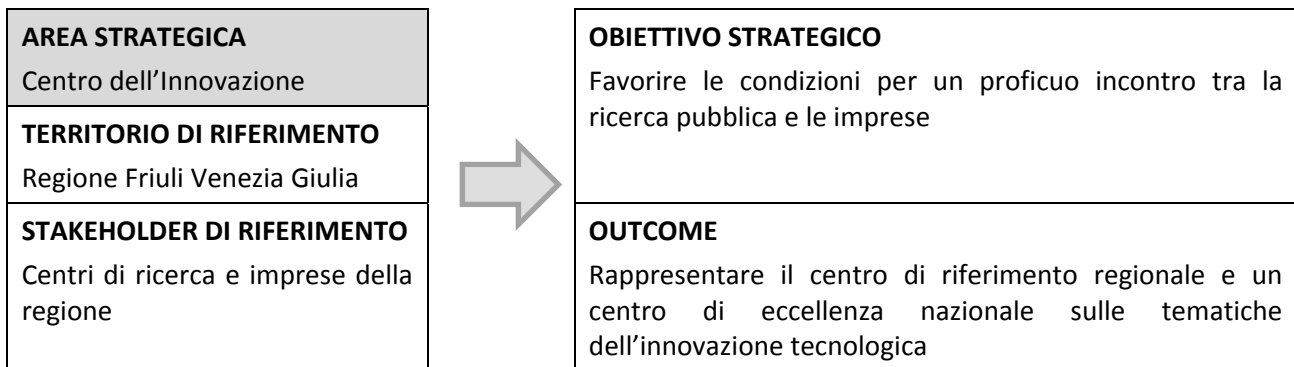


1.7.3 Centro dell’Innovazione

Il Centro dell’Innovazione, creato nel 2015, sta sviluppando un ruolo di coordinamento regionale nella promozione dell’innovazione, così 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.

Utilizzando le competenze del Centro dell’Innovazione, nell’ambito della vocazione internazionale già sperimentata con successo, AREA Science Park intende rafforzare le iniziative di valorizzazione internazionale delle proprie attività, in stretto collegamento con le istituzioni italiane preposte alla politica estera: *in primis* il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, con il quale, come accennato, sono attivi rapporti consolidati, ma anche l’ICE e l’Iniziativa Centro Europea. L’obiettivo, nel quadro della cooperazione internazionale, è rappresentato, in generale, dalla promozione ed esportazione delle *best practice* del sistema della ricerca italiana all’estero e, nello specifico, dei propri format di innovazione in alcune selezionate aree di intervento, come i Paesi Balcanici. Allo scopo, sono state attivate e verranno ancora implementate varie iniziative progettuali, utilizzando gli strumenti di finanziamento messi in campo a livello comunitario per favorire l’assistenza ai futuri membri dell’Unione.



Le attività si basano principalmente sui seguenti progetti strategici:

- **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.
- **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.
- **GAL CARSO** – l’Ente ha supportato il Gruppo di azione locale GAL CARSO - LAS KRAS nell’elaborazione del Programma di sviluppo rurale 2014-2020 e sta valutando le modalità per un ingresso nella compagine societaria, allo scopo di affiancare il GAL CARSO nella gestione e realizzazione della strategia di sviluppo.
- **Sistema nazionale croato dell’innovazione.** L’Ente ha partecipato alla gara d’appalto indetta dal Ministero dell’Economia della Repubblica di Croazia finalizzata alla realizzazione di un sistema nazionale dell’innovazione fondato sulle *best practice* esistenti a livello europeo, al fine di permettere all’industria del Paese di migliorare la propria posizione competitiva a livello nazionale e di dare impulso alla propria economia, i cui indicatori, se confrontati con altri Paesi dell’Unione Europea, presentano molte situazioni di criticità.
- **Centro di competenza in innovazione e sistemi complessi:** l’obiettivo è quello di costituire, sulla

base delle esperienze maturate con i progetti Foresight e Innovation Intelligence, un centro di competenza interdisciplinare in cui integrare le proprie competenze nella *business intelligence* con nuove professionalità e nuovi strumenti informatici, al fine di generare analisi e strategie “data-driven” in grado di connotare distintivamente l’attività dell’Ente e di far acquisire vantaggi competitivi ai propri *stakeholder*. L’area di competenza comprende la raccolta e l’elaborazione delle informazioni sullo stato dell’arte e sui *trend* tecnologici, di mercato e organizzativi, studi di scenario tecnologico e di mercato, elaborazione di previsioni strategiche e di scenari di sviluppo scientifico e tecnologico. Questi elementi costituiscono la base per individuare le potenziali applicazioni di nuove tecnologie e per stimarne l’impatto, nell’ottica dell’innovazione per le imprese, della valorizzazione dei risultati della ricerca e del sostegno alla creazione di nuove iniziative imprenditoriali. Caratteristica fondamentale di questa area è la multidisciplinarietà e l’interdisciplinarietà, con competenze che vanno dalle scienze sociali e umane alle scienze della vita e alle scienze fisiche e tecnologiche.

In aggiunta ai progetti strategici, 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>

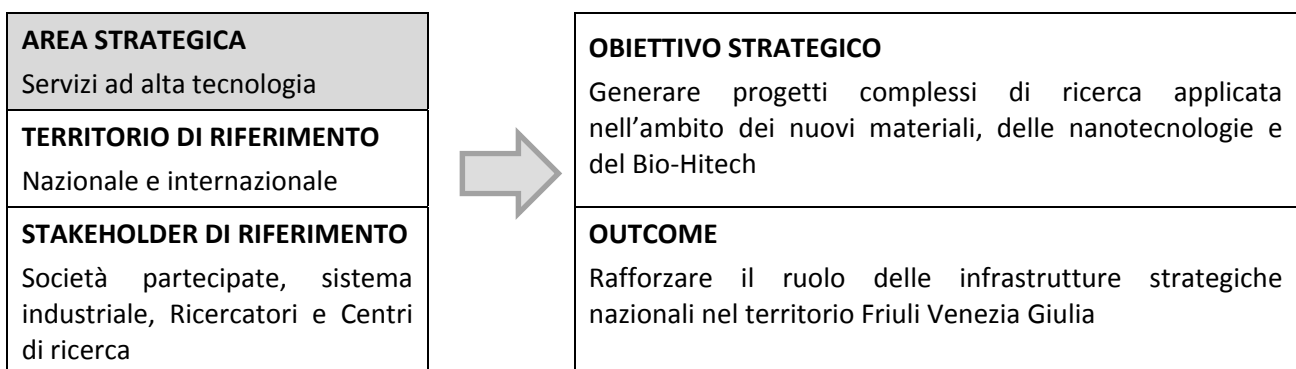
Mediante i progetti e le azioni strategiche sopra descritti sarà possibile migliorare il posizionamento competitivo nel campo dell'innovazione:

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 ICGB 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.
- **Bio Open Lab Support Structure (evoluzione progetto ICaN).** Progetto regionale per la creazione di un sistema Hub&Spoke per la ricerca di base e traslazionale su aspetti biologici, tra cui 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.
- **Next Generation Sequencing.** La propria partecipata Consorzio per il Centro di Biomedicina Molecolare scrl (CBM), su impulso e con il supporto finanziario dell'Ente, ha avviato una proficua collaborazione con l'Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico materno-infantile Burlo allo scopo di introdurre le tecniche di Next Generation Sequencing nella pratica sanitaria. L'analisi dei dati Next Generation Sequencing è una sfida di primaria importanza che richiede flussi di lavoro computazionalmente intensivi e personale scientifico con competenze molto specifiche. Presso il CBM è disponibile una piattaforma di calcolo ad alte prestazioni dedicata e un team di bioinformatici specializzati in grado di fornire servizi di alta qualità per l'analisi e l'interpretazione dei dati NGS. In prospettiva si intende consolidare la struttura di elaborazione dati e ampliare

l'utilizzo delle tecniche di Next Generation Sequencing ad ulteriori settori della Sanità regionale.

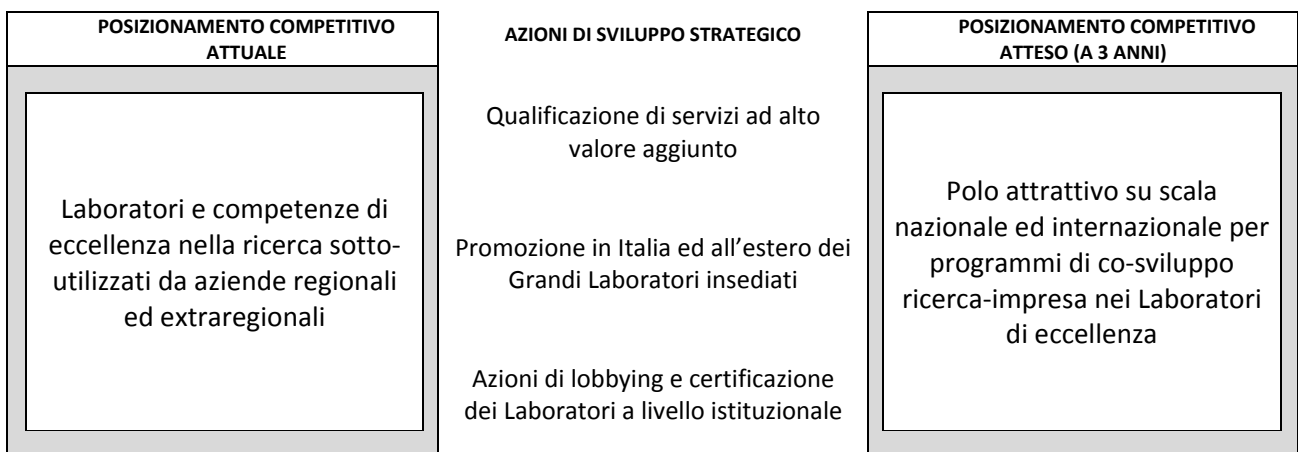
Le specifiche azioni da sviluppare nell'area strategica riguardano:

- 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.

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.

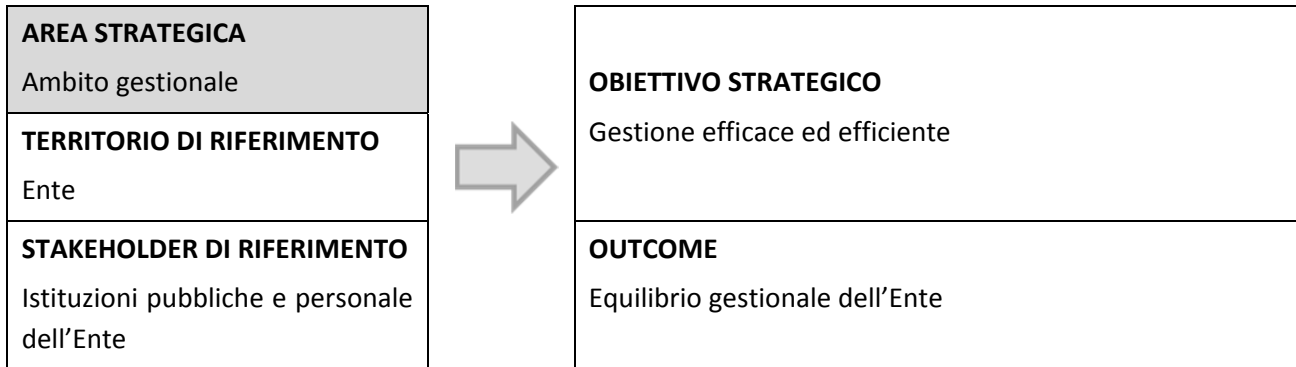
PORTAFOGLIO PRODOTTI/SERVIZI ATTUALE	<p>Laboratori insediati e potenzialmente aperti</p> <p>Competenze di ricerca di eccellenza</p> <p>Modelli di Foresight Tecnologico</p>
NUOVO PORTAFOGLIO PRODOTTI/SERVIZI	<p>Mappatura dei laboratori di ricerca</p> <p>Mappatura delle competenze di ricerca presenti nei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

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.



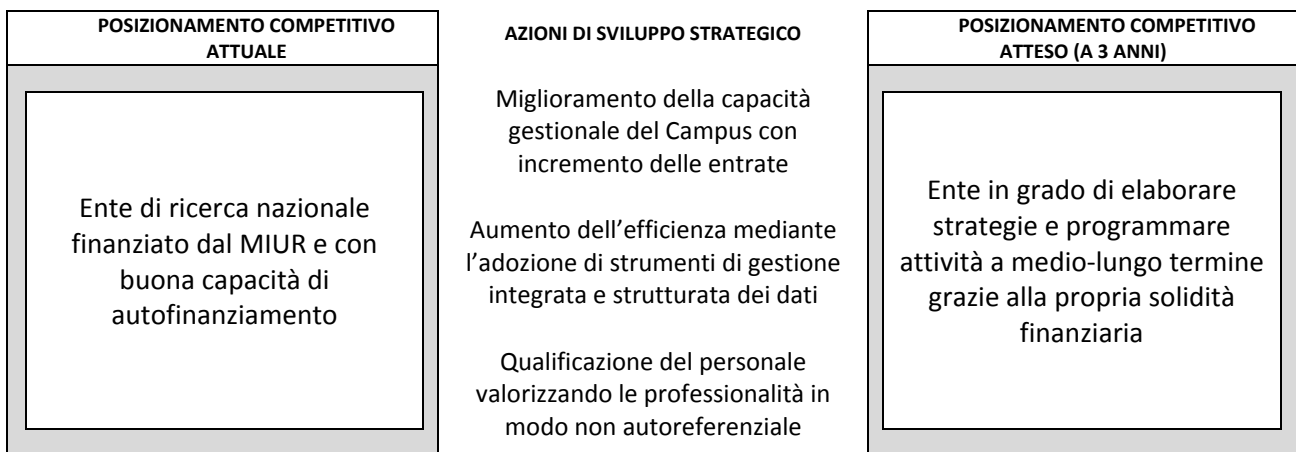
1.7.5 Ambito Gestionale

La gestione dell'Ente, in accordo con i principi di efficacia, efficienza e oculatezza 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;
- integrare gli strumenti di pianificazione e i processi aziendali nel Sistema di qualità dell'Ente, in modo da gestire in modo unitario e sistematizzato le diverse attività inerenti alla pianificazione strategica, alla *performance*, all'anticorruzione e i rischi connessi;
- 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.

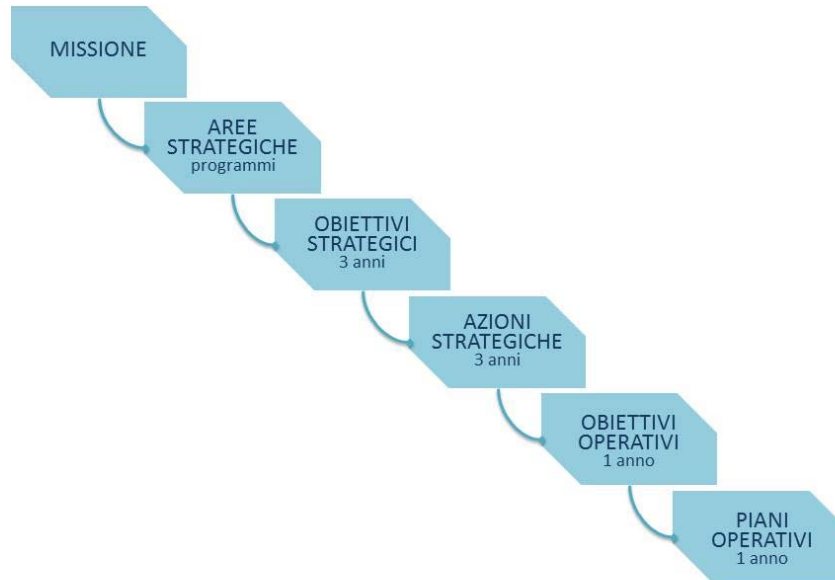
Conformemente alle indicazioni dell'ANVUR, dall'anno 2016 il Piano della Performance viene incluso nell'ambito del Piano Integrato.

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:

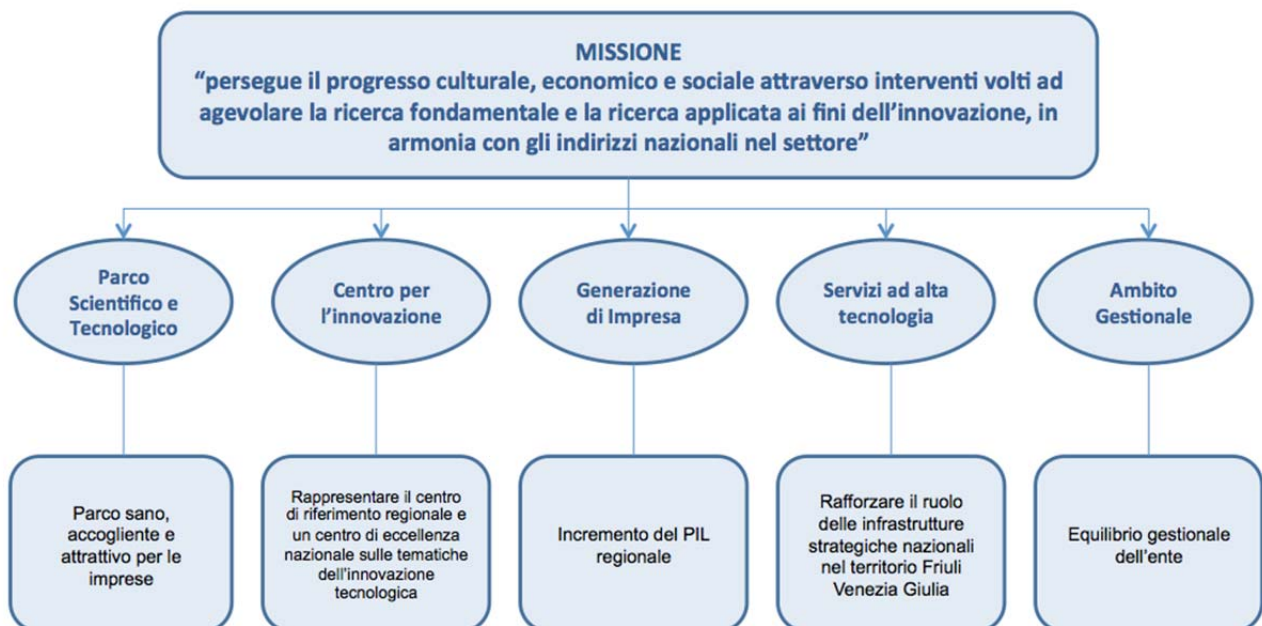
- la missione dell'Ente, ovvero il fine ultimo che si intende perseguire;
- le aree strategiche, ovvero gli ambiti di maggior rilevanza in cui l'Ente opera identificate nell'ambito delle strategie delineate dal Consiglio di Amministrazione;
- gli obiettivi strategici, ovvero gli obiettivi triennali che 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 con deliberazione del Consiglio di Amministrazione di data 21 aprile 2016, n. 26, è stato approvato il Piano Triennale delle Attività per il triennio 2016-2018; tale documento stabilisce le linee indirizzo e pianifica le attività, le risorse e il fabbisogno di personale sulla base degli obiettivi strategici individuati. Il presente Piano della performance è aggiornato all'analisi di contesto e alle linee strategiche elaborate nel PTA e tiene conto di alcuni aggiornamenti e integrazioni alle linee strategiche, allo scopo di allineare gli obiettivi e le azioni da implementare alle risorse allocate nel bilancio previsionale, operate nell'ambito della relazione programmatica contenuta nel bilancio di previsione dell'esercizio 2017, approvata con deliberazione del Consiglio di Amministrazione di data 21 dicembre 2016, n. 62. Si segnala, inoltre, che il processo di assegnazione degli obiettivi di cui alle fasi 3 e 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. Il presente Piano tiene conto, inoltre, degli obiettivi e indicatori previsti dal "Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio" previsto dal DPCM 18 settembre 2012 e approvato per il triennio 2017-2019 unitamente al bilancio di previsione con deliberazione del Consiglio di Amministrazione di data 21 dicembre 2016, n. 62.

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 2017, reperibile al link <https://www.areasciencepark.it/wp-content/uploads/Bilancio-previsione-2017.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 raccordato 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 espressi 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 o più 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 stato 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 gli obiettivi operativi 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 scadenze prefissate in ordine ad attività chiaramente definite.

Va sottolineata, inoltre, la scelta di mantenere obiettivi operativi in continuità con quelli previsti nel precedente Piano, in modo da dare continuità al monitoraggio dei risultati raggiunti con una prospettiva triennale, come richiesto dalla normativa e dall'OIV nell'ambito della Relazione sul funzionamento complessivo del sistema. Come nel Piano 2015, sono presenti i due 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

Nel corso del 2016 è stato completato il procedimento di rinnovo delle cariche in seno all'organo di indirizzo politico del Consorzio per l'AREA di ricerca scientifica e tecnologica di Trieste – AREA Science Park (d'ora innanzi "AREA Science Park"), con il decreto di nomina del Presidente, prof. Sergio Paoletti. AREA Science Park ha proseguito nelle azioni programmate nei Piani triennali di prevenzione della corruzione 2015-2017 e 2016-2018, completando la mappatura e, laddove già esistenti, la revisione dei propri processi; tale attività non è peraltro strettamente preordinata all'attuazione delle politiche di prevenzione della corruzione, ma su di essa si innesta anche la trattazione dei rischi corruttivi, delle loro cause e delle possibili misure anticorruptive. In particolare, sono stati individuati e descritti i processi "generalisti" di gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio, recepiti nel presente documento unitamente alla trattazione dei connessi rischi anticorruptivi.

Il presente Piano, valevole per il triennio 2017-2019, dà altresì attuazione alle rilevanti modifiche legislative introdotte dal Decreto Legislativo del 25 maggio 2016, n. 97 in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, recepite dall'ANAC nel Piano Nazionale Anticorruzione 2016, che hanno confermato che il presidio della prevenzione della corruzione costituisce un *work in progress* per definizione basato anche sulla valorizzazione degli esiti del monitoraggio sull'implementazione del PTPC. 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 della Presidenza del Consiglio dei Ministri – 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;
- il Decreto Legislativo 25 maggio 2016, n. 97, recante "Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della Legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche", che ha fornito un definitivo chiarimento sulla natura, sui contenuti e sul procedimento di approvazione del PNA, costituente atto generale di indirizzo rivolto a tutte le amministrazioni che adottano i PTPC, rafforzando il ruolo dei Responsabili della prevenzione della corruzione (RPC), prevedendo un maggiore coinvolgimento degli organi di indirizzo e degli organismi indipendenti di valutazione (OIV) nella formazione e attuazione dei Piani e perseguendo l'obiettivo di semplificare le attività delle amministrazioni nella materia e prevedendo una possibile articolazione delle attività in rapporto alle caratteristiche organizzative (soprattutto dimensionali) delle amministrazioni medesime;
- la deliberazione dell'ANAC 3 agosto 2016, n. 831, pubblicata in Gazzetta Ufficiale il 24 agosto 2016, con la quale è stato approvato in via definitiva il Piano Nazionale Anticorruzione 2016.

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, conformemente alla nuova disciplina introdotta dal D.Lgs. n. 97/2016, contempla una specifica sezione dedicata alla Trasparenza e ai relativi adempimenti, misure ed obblighi previsti dalla vigente normativa. 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 integrato con il Piano della Performance 2017-2019. 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 SCIENCE PARK (SEZIONE I)

In questa sezione si forniscono alcune informazioni in merito all'attività istituzionale di AREA Science Park 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 Science Park.

Il presente PTPC è integrato con il Piano della Performance 2017-2019; la presente sezione rinvia, quindi, per le informazioni attinenti all'attività istituzionale di AREA Science Park e alla sua articolazione organizzativa, ai 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 PNA, concorrono all'attuazione della strategia di prevenzione della corruzione in AREA Science Park, e delle relative funzioni.

3.3.1 Soggetti previsti dal PNA nell'ambito della strategia di prevenzione a livello decentrato (II.1)

I soggetti che, all'interno di AREA Science Park, 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'organo di indirizzo politico (C.d.A.):

- individua il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (art. 1, comma 7, della L. n. 190/2012);
- definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del PTPC (art. 1, comma 8, L. n. 190/2012);
- adotta il PTPC su proposta del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza entro il 31 gennaio di ogni anno e ne cura la trasmissione all'ANAC (art. 1, comma 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 della corruzione e della trasparenza (RPCT):

- segnala al C.d.A. e all'OIV le disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza e indica agli uffici competenti all'esercizio dell'azione disciplinare i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza (art. 1, comma 7, L. n. 190/2012);
- definisce procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione (art. 1, comma 8, L. n. 190/2012);
- 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 (PNA);
- svolge i compiti indicati nella circolare della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione pubblica n. 1 del 2013 e i compiti di vigilanza sul rispetto delle norme in materia di inconfiribilità e incompatibilità (art. 1 L. n. 190/2012; art. 15 D.Lgs. n. 39/2013);

- elabora la relazione annuale sull'attività svolta e ne assicura la pubblicazione (art. 1, comma 14, L. n. 190/2012);
- si occupa dei casi di riesame delle istanze di accesso civico nei casi di diniego totale o parziale dell'accesso o di mancata risposta entro il termine di trenta giorni dalla loro presentazione (sia che l'accesso riguardi dati a pubblicazione obbligatoria o meno - art. 5, comma 7, D.Lgs. n. 33/2013);
- svolge le funzioni di Responsabile per la trasparenza ai sensi dell'art. 43 D.Lgs. n. 33/2013.

c. i Referenti per la prevenzione:

- svolgono attività informativa nei confronti del RPCT, 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;
- osservano le misure contenute nel PTPC (art. 1, comma 14, della L. n. 190/2012);
- coadiuvano il RPCT e i Direttori di Servizio nel ciclo di prevenzione del rischio, e precisamente: nelle attività di analisi di contesto, identificazione del rischio, analisi del rischio, ponderazione del rischio, trattamento del rischio, monitoraggio e valutazione, reporting;

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

- svolgono attività informativa nei confronti del RPCT, dei Referenti e dell'autorità giudiziaria (art. 9, comma 1, lett. "c" D.Lgs. n. 190/2012; 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);

e. l'OIV e gli altri organismi di controllo interno:

- partecipano al processo di gestione del rischio (PNA) e 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);
- verificano, anche ai fini della validazione della Relazione sulla performance, che i piani triennali per la prevenzione della corruzione siano coerenti con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza (art. 1, comma 8-bis D.Lgs. n. 190/2012);
- verificano i contenuti della Relazione recante i risultati dell'attività svolta dal RPCT in rapporto agli obiettivi inerenti alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza (art. 1, comma 8-bis D.Lgs. n. 190/2012);

- riferiscono all'ANAC sullo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza (art. 1, comma 8-bis D.Lgs. n. 190/2012);

f. 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;

g. tutti i dipendenti di AREA Science Park:

- partecipano al processo di gestione del rischio (PNA);
- osservano le misure contenute nel PTPC e prestano la loro collaborazione al RPCT (art. 1, comma 14, della L. n. 190/2012 e art. 8 del D.P.R. n. 62/2013);
- fermo l'obbligo di denuncia all'autorità giudiziaria, segnalano le situazioni di illecito al proprio dirigente o all'U.P.D. (art. 54 bis del D.Lgs. n. 165/2001; art. 8 del D.P.R. n. 62/2013 e art. 8 del Codice di comportamento);
- segnalano casi di personale conflitto di interessi (art. 6 bis L. n. 241/1990; artt. 6 e 7 Codice di comportamento);

h. i collaboratori a qualsiasi titolo di AREA Science Park:

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

i. il Responsabile dell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (RASA)

- il RASA è incaricato di aggiornare periodicamente gli elementi identificativi di AREA Science Park come stazione appaltante. L'individuazione del RASA è prevista dal PNA nazionale come misura organizzativa di trasparenza in funzione di prevenzione della corruzione; l'individuazione è stata operata con Ordine di Servizio interno n. 28 del 2013.

3.3.2 Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (II.2)

Ai sensi dell'art. 1, comma 7, della L. n. 190/2012, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza è individuato dal C.d.A. ed è scelto di norma tra i Dirigenti amministrativi di ruolo di prima fascia in servizio. Come riportato nei PTPC dei precedenti anni, i ruoli di Responsabile della prevenzione della corruzione e di Responsabile della trasparenza erano distinti: il primo era stato attribuito con delibera del C.d.A. di data 30 gennaio 2013, n. 4, a dirigente amministrativo di seconda fascia in ruolo, titolare di incarico di direzione di un Servizio, per una durata coincidente con la durata dell'incarico principale terminato il 31.12.2016. Il secondo, era ricoperto dal Direttore Generale. A far data dal 31 gennaio 2017, l'incarico di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) è stato conferito al Direttore Generale, ing. Stefano Casaleggi: le due figure sono pertanto riunite sotto un'unica responsabilità, come previsto dal PNA.

Il RPCT, ai sensi della L. n. 190/2012 e della circolare n.1 del 25 gennaio 2013 della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica, 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 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 segnalazione al C.d.A. e all’OIV delle disfunzioni inerenti all’attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza e all’indicazione agli uffici competenti all’esercizio dell’azione disciplinare dei nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza;
- 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 trasmettere al C.d.A. e all’OIV;
- 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 RPCT 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 RPCT 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 RPCT 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 RPCT, 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;
- 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 – Dipartimento della Funzione Pubblica, con circolare n. 1 del 25 gennaio 2013, ha previsto la possibilità di affiancare al RPCT 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 Science Park; gli stessi coadiuvano il Responsabile della prevenzione della corruzione nell'esercizio delle sue funzioni. L'incarico di referente è stato attribuito, previa procedura comparativa ad interpello interno, alla dott.ssa Alessandra Castellani e alla dott.ssa Federica Diquai, dipendenti dell'Ente. Entrambe risultano in possesso di competenze e specifica formazione nell'ambito delle misure di prevenzione della corruzione.

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 RPCT 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.

Spetta ai Dirigenti l'attuazione delle misure in materia di trasparenza previste dal D.Lgs. n. 33/2013 e dalle altre disposizioni vigenti, ciascuno nell'ambito di propria competenza e nel rispetto delle procedure interne adottata da AREA Science Park per la gestione dei flussi di dati e informazioni da pubblicare nel sito Amministrazione Trasparente. I Direttori di Servizio concorrono con il Responsabile della prevenzione della corruzione 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 RPCT 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 Science Park 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 Science Park;
- l’individuazione delle attività e dei dipendenti maggiormente esposti al rischio di corruzione;
- il monitoraggio dei rapporti tra AREA Science Park 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 Science Park;
- il rispetto degli obblighi di informazione del Responsabile della prevenzione della corruzione;
- l’intrapresa di azioni volte a garantire che l’organizzazione di AREA Science Park 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 Science Park 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 PTPC;
- 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 PTPC;
- 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 della corruzione, 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 RPCT 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 della corruzione (e i Referenti) e i Direttori di Servizio (II.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 RPCT e ai Referenti i dati utili (aree critiche e azioni correttive) per la redazione e il costante aggiornamento del PTPC;
- il RPCT, coadiuvato dai Referenti, raccoglie e valuta le informazioni pervenute inserendole nel PTPC;
- il RPCT 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 Science Park 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 Science Park 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 RPCT 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 2014.

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 altre Regioni, 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 un primo approfondimento che negli anni, attraverso un progressivo affinamento della comprensione dei fenomeni, agevolerà l'impostazione della strategia anticorruptiva 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 Science Park, 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 Science Park (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 2014-2016 (Tabella 5), e ad alcuni indicatori relativi alle attività di formazione e di trasferimento tecnologico (Tabella 6) svolte da AREA Science Park. Con riferimento al settore dei contratti pubblici, le Tabelle 7 e 8 riportano i dati relativi alle procedure di gara indette nel 2014 e nel 2015 (il dato 2016 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, si evidenzia che, conformemente agli obiettivi triennali 2016-2018, è stata operata la mappatura dei processi di gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio; si è proceduto inoltre alla definizione delle misure previste in questo settore, che tra l'altro, in base alle linee guida espresse dall'ANAC, costituisce un'area generale di rischio corruzione.

Con riferimento alla gestione dei rapporti di lavoro, si noterà come le tabelle 3 e 4, 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 Science Park 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, come documentato dal 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 5 e 6, i processi relativi alla gestione degli insediamenti e dei rinnovi degli insediamenti nei Campus sono stati mappati e valutati sotto il profilo della prevenzione del fenomeno corruttivo, mentre i processi relativi alla gestione della formazione erogata da AREA Science Park e alla gestione delle commesse, sebbene adeguatamente mappati nell'ambito del sistema, non figurano ancora nel registro di rischio, non essendo stata portata a compimento la relativa analisi.

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.

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 7 e 8, rappresentativi della contrattualistica degli anni 2014 e 2015, 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. 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	Gestione degli insediamenti nel Parco	Nuovo insediamento
		Rinnovo
		Gestione insoluti

Area di rischio	Processo	Sotto-processo
ed immediato per il destinatario		
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
		Valutazione efficacia corso
Attività legale e contenzioso	Affari legali e contenzioso	Affari legali
		Contenzioso
Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Gestione delle entrate	Gestione delle entrate
	Gestione delle spese	Gestione delle spese
	Gestione del patrimonio	Gestione del patrimonio

Per ogni processo e sottoprocesso è stata predisposta la scheda di valutazione del rischio completa delle misure di prevenzione. AREA Science Park si propone di completare la mappatura quantomeno dei processi c.d. “generalisti” nel corso del 2017 e al più tardi in occasione dell’adozione del PTPC 2018-2020.

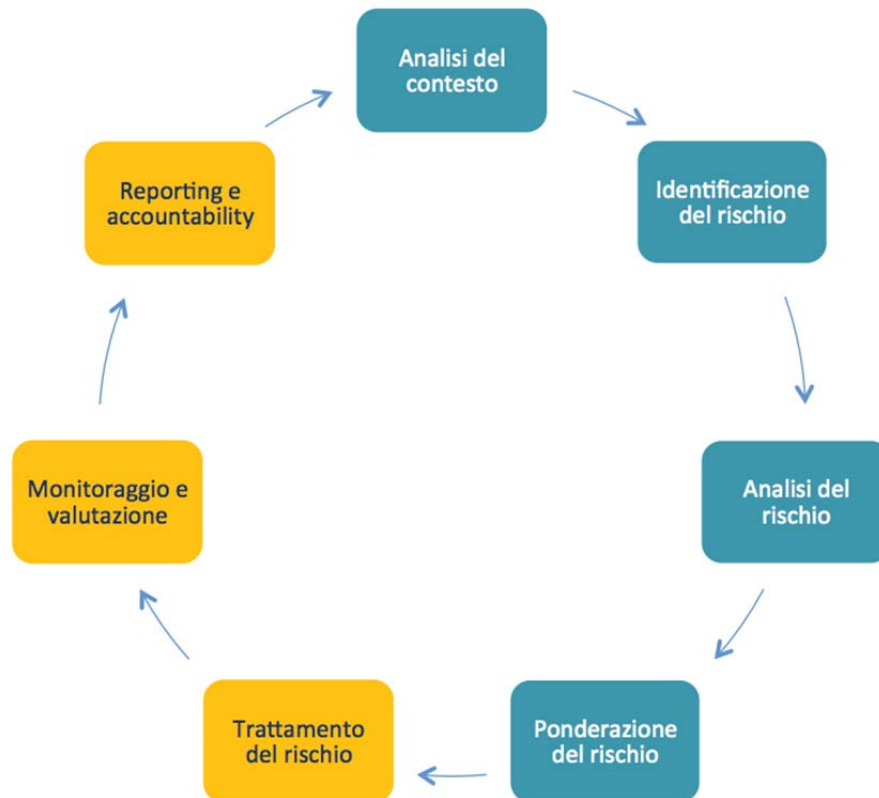
Al presente documento sono allegati 6 diagrammi di flusso; le Misure adottate sono previste dal Registro dei rischi, aggiornato a dicembre 2016 (**allegato 5 - Diagrammi di flusso dei processi e registro dei rischi**).

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 in 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 PNA, devono essere contenuti nel PTPC (il Cosa)

Oltre ai contenuti evidenziati nel PNA 2013 e nella deliberazione dell'ANAC 28 ottobre 2015, n. 12 (per i quali si rinvia al PTPC 2015_2017 SEZ. V.2 reperibile al seguente link <https://www.areasciencepark.it/wp-content/uploads/Piano-Triennale-di-prevenzione-della-corruzione-2015-2017.pdf>), si evidenzia che il D.Lgs. n. 97/2016, nel modificare il D.Lgs. 33/2013 e la L. n. 190/2012, ha fornito ulteriori indicazioni sul contenuto del PTPC. In particolare, il Piano assume un valore programmatico ancora più incisivo, dovendo necessariamente prevedere gli obiettivi strategici fissati dall'organo di indirizzo per il contrasto alla corruzione. L'elaborazione del PTPC presuppone, dunque, il diretto coinvolgimento del C.d.A. in ordine alla determinazione delle finalità da perseguire per la prevenzione della corruzione, decisione che è elemento essenziale del Piano stesso e dei documenti di programmazione strategico-gestionale.

Altro contenuto indefettibile del PTPC riguarda la definizione delle misure organizzative per l'attuazione effettiva degli obblighi di trasparenza. La soppressione del riferimento esplicito al Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, per effetto della nuova disciplina, comporta che l'individuazione delle modalità di attuazione della trasparenza non sia oggetto di un separato atto, ma sia parte integrante del PTPC come "apposita sezione". Quest'ultima deve contenere, dunque, le soluzioni organizzative idonee ad assicurare l'adempimento degli obblighi di pubblicazione di dati e informazioni previsti dalla normativa vigente. In essa devono anche essere chiaramente identificati i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei dati, dei documenti e delle informazioni.

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

Si illustra di seguito la programmazione delle azioni formative per il triennio 2017-2019. La durata triennale del PTPC, infatti, impone che venga operata una pianificazione sull'intera durata del Piano, 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 ritiene altresì prioritario prevedere un aggiornamento formativo con cadenza triennale, salvo casi di: i) modifiche nella composizione di alcuni degli attori individuati dalla norma (responsabile anticorruzione e referenti anticorruzione), ii) sopravvenienze normative o iii) eventi eccezionali che incidono sulla temporalità dell'erogazione della suddetta formazione.

Si riporta la programmazione formativa, contemplata per il triennio 2017-2019 dove per modulo 1 si intende lo svolgimento di una formazione di tipo specialistico, per modulo 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	2017
Responsabile anticorruzione	mod. 1	21	1	21	2017
Referenti anticorruzione	mod. 1	21	2	42	2017/2018
Personale aree a rischio	mod. 1	7	circa 30	210	2017/2018
Formazione generale	mod.2	3	circa 120	390	2017/2018
Formazione generale	mod. 2	3	circa 30	90	2019/2020
Formazione prevista nell'Allegato 5	mod. 1 e/o mod. 2	3	circa 15	45	2017

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 Science Park, 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 Science Park 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;

3. comunicazione di questa prima ipotesi di codice di comportamento ai principali *stakeholder* di AREA Science Park;
4. 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;
5. 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.;
6. 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 Science Park intraprende, o ha adottato, per il perseguimento degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, individuati dal C.D.A. ai sensi dell'art. 1, comma 8, del D.Lgs. n. 190/2012 e inseriti nel Piano della Performance 2017-2019, nonché le relative tempistiche di adozione.

La pianificazione degli obiettivi di prevenzione della corruzione per il periodo 2017-2019 è la seguente:

Obiettivi triennali 2017-2019 del PTPC				
	Obiettivo	Misura	Termine di adozione	Soggetti competenti all'adozione e attuazione
1.	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	<u>Adozione del PTPC</u>	31 gennaio 2017 (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	<u>Adempimenti di trasparenza</u> Adeguare il sito Amministrazione Trasparente alle previsioni del D.Lgs. 97/2016	31 gennaio 2017 (misura in atto)	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabile della prevenzione della corruzione • OIV • Tutti i dirigenti
3.	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	<u>Adempimenti di trasparenza</u> Pubblicare nel sito istituzionale i dati concernenti l'organizzazione e l'attività di AREA Science Park secondo le indicazioni contenute nel D.Lgs. n. 33/2013 come integrate dal registro dei rischi.	31 dicembre 2017	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabile della prevenzione della corruzione • OIV • Tutti i dirigenti
4.	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	<u>Mappatura processi/misura organizzativa</u> Mappatura e ricostruzione dei processi relativi alle aree generali di rischio non ancora mappate, con particolare riguardo allo svolgimento	31 dicembre 2017	<ul style="list-style-type: none"> • Direzione generale • RPC • Tutti i dirigenti

Obiettivi triennali 2017-2019 del PTPC				
		di attività di incarichi e nomine		
5.	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	<p><u>Codice di comportamento</u></p> <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 2017	<ul style="list-style-type: none"> • Organo di indirizzo politico-amministrativo • Responsabile della prevenzione della corruzione • OIV • UPD
6.	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	<p><u>Regolamento concernente l'“accesso documentale” disciplinato dal capo V della L. n. 241/90, l'“accesso civico” di cui all'art. 5, comma 1, del D.Lgs. n. 33/2013 e l'“accesso generalizzato” di cui all'art. 5, comma 2, del D.Lgs. n. 33/2013.</u></p>	31 dicembre 2017	<ul style="list-style-type: none"> • Organo di indirizzo politico-amministrativo • Direzione generale • Responsabile della prevenzione della corruzione
7.	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	<p><u>Procedura per l'affidamento di incarichi di consulenza e collaborazione</u></p>	31 dicembre 2017	<ul style="list-style-type: none"> • Organo di indirizzo politico-amministrativo • Direzione generale • Responsabile della prevenzione della corruzione
8.	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	<p><u>Attuazione del piano formativo in materia di anticorruzione</u> Attuare le iniziative formative programmate per il 2017</p>	31 dicembre 2017	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigente responsabile della formazione
9.	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	<p><u>Procedura per la gestione delle segnalazioni di illeciti (whistleblowing policy)</u></p>	31 dicembre 2018	<ul style="list-style-type: none"> • Organo di indirizzo politico-amministrativo • Direzione generale • Responsabile della prevenzione della corruzione
10.	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	<p><u>Attuazione del piano formativo in materia di anticorruzione</u> Attuare le iniziative formative programmate per il 2018</p>	31 dicembre 2018	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigente responsabile della formazione
11.	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	<p><u>Attuazione del piano formativo in materia di anticorruzione</u> Attuare le iniziative formative programmate per il 2019</p>	31 dicembre 2019	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigente responsabile della formazione

4. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA

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 tutelare i diritti dei cittadini, di promuovere la partecipazione degli interessati all’attività amministrativa e di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull’utilizzo delle risorse pubbliche.

A seguito delle modifiche apportate dal D.Lgs. 25 maggio 2016, n. 97 al D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e al D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33, la programmazione e la rendicontazione delle attività poste in essere da ciascuna Amministrazione per garantire la trasparenza è riportata in un’apposita sezione del Piano Triennale per la prevenzione della Corruzione, non essendo più prevista l’adozione del Programma Triennale per la trasparenza e l’integrità.

Nella presente sezione sono pertanto illustrate ai portatori di interesse e alla comunità di riferimento le iniziative previste per garantire un adeguato livello di trasparenza, anche sulla base delle linee guida elaborate dall’ANAC, oltre che 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).

La mancata pubblicazione dei dati previsti dal D.Lgs. n. 33/2013 costituisce il presupposto per l’accesso civico disciplinato dall’art. 5 del medesimo decreto (su cui succ. par. 4.4.7); resta salva la possibilità, per chiunque ne sia interessato, di esercitare il cd. “accesso generalizzato”, su qualsiasi informazione, dato o documento detenuto dalla pubblica amministrazione, con il solo limite della tutela di eventuali interessi pubblici o privati e del rispetto di norme che prevedono specifiche esclusioni (per approfondimenti, si veda la delibera ANAC del 28 dicembre 2016 con cui si approvano le “Linee Guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all’accesso civico di cui all’art. 5 co. 2 del D.Lgs. 33/2013”).

Il Piano Triennale per la prevenzione della Corruzione, di cui la presente sezione è parte integrante, è inserito nell’ambito 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, nella presente sezione 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

Con specifico riferimento alle azioni in materia di trasparenza e rinviando alle altre sezioni del PTPC per quanto concerne l’analisi dei rischi corruttivi e la pianificazione delle relative misure, va segnalata l’opportunità di adeguare il sito Amministrazione Trasparente alle modifiche normative introdotte dal D.Lgs. n. 97/2016. In particolare, si è resa necessario l’adeguamento della struttura informativa del sito, oltre che l’adozione di un’istruzione operativa interna per gestire i flussi informativi che alimentano le

pubblicazioni. Come meglio precisato nel par. 4.4.4, per ciascun dato o informazione oggetto di pubblicazione (e per le relative sezioni del sito) sono state individuate le modalità di raccolta, i responsabili dell'integrità e aggiornamento del dato e i responsabili della pubblicazione. Laddove opportuno, sono state diramate istruzioni per assicurare l'omogeneità e la correttezza rispetto alle previsioni normative dei dati e informazioni fornite.

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. Attraverso uno specifico strumento di *survey* integrato nella piattaforma MyAREA, è ora possibile raccogliere i feedback degli utenti che hanno formulato richieste di intervento nell'ambito dei servizi offerti nei Campus gestiti da AREA Science Park.

4.3 OBIETTIVI STRATEGICI IN MATERIA DI TRASPARENZA

Il Piano integrato 2017-2019 prevede, coerentemente con la pianificazione degli anni precedenti, azioni operative per garantire la trasparenza, le pari opportunità e l'efficacia delle misure di prevenzione ai fenomeni di corruzione (area strategica Ambito Gestionale). È previsto, in particolare, un obiettivo strategico-operativo (*Creare un contesto sfavorevole alla corruzione/ ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione*) che prevede come *target* il rispetto della pianificazione degli obiettivi di prevenzione della corruzione per il periodo 2017-2019 (vd. **Allegato 1**; par. 3.8). Tali obiettivi sono diversificati e prevedono azioni formative, adozione di regolamenti e procedure interne in funzione anticorruptiva, miglioramento degli strumenti informativi a presidio della trasparenza. L'inclusione di obiettivi in chiave anticorruptiva nell'ambito del Piano della performance conferma l'impegno dell'organo di indirizzo politico-amministrativo già assunto nei precedenti piani, che contemplavano obiettivi analoghi (cfr. Piano Integrato 2016-2018, obiettivo individuale e di unità organizzativa "*Attuazione del Piano anticorruzione: mappatura processi, revisione codice di comportamento e piano formativo*", il cui raggiungimento sarà rendicontato nell'ambito della prossima Relazione sulla performance).

4.4 RESPONSABILI DELLA TRASMISSIONE E DELLA PUBBLICAZIONE DI DATI E INFORMAZIONI

4.4.1 Responsabile della Trasparenza

Come riportato nel precedente paragrafo 3.3.2, a far data dal 31 gennaio 2017, l'incarico di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) è stato conferito al Direttore Generale, ing. Stefano Casaleggi: le funzioni di Responsabile della prevenzione della corruzione e di responsabile Trasparenza sono ora riunificate in un'unica responsabilità.

Operativamente, il Direttore Generale si avvale dell'Ufficio Legale e Segreteria di Direzione per l'individuazione dei contenuti da pubblicare, in collaborazione con i Direttori di Servizio, i quali garantiscono la disponibilità di documenti, informazioni e dati afferenti le rispettive strutture.

4.4.2 Organismo Indipendente di Valutazione

L'incarico di OIV dell'Ente è ricoperto, in forma monocratica, dalla dott.ssa Maria Lisa Garzitto, nominata con deliberazioni del Consiglio di Amministrazione di data 26 febbraio 2014, n. 16, e 1 aprile

2014, n. 25. Nel corso del 2017 si procederà alla nomina del nuovo organismo, mediante una selezione comparativa tra soggetti iscritti all'Elenco nazionale dei componenti degli organismi indipendenti di valutazione, tenuto dal Dipartimento della Funzione Pubblica e istituito con Decreto Ministeriale del 2 dicembre 2016.

Ulteriori informazioni relative all'OIV sono disponibili nell'ambito della competente sezione web dell'Amministrazione Trasparente.

4.4.3 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.

4.4.4 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 RPCT. Dal punto di vista organizzativo, è stata redatta una procedura interna che ripartisce la competenza nella raccolta, aggiornamento e pubblicazione dei dati e informazioni previsti dal D.Lgs. n. 33/2013, considerando la necessità che ciascun Servizio, Ufficio e addetto sia messo in condizione di conoscere gli adempimenti in materia di trasparenza e di conferire le informazioni che tratta nell'ambito delle attività assegnate. La procedura è inserita nel Sistema di Gestione della Qualità per la quale l'Ente è certificato, in tal modo assicurando in un sistema di controlli, monitoraggio e verifica (anche da parte di soggetti terzi e indipendenti in caso di *audit*) connotato alle procedure contemplate dal SGQ.

È stato scelto un preferenziale accentramento delle attività di redazione e pubblicazione sul sito Amministrazione Trasparente: ciò garantisce un controllo sulla qualità e tempestività dell'aggiornamento, oltre che una formazione mirata degli addetti. Per alcune tipologie di dati il cui trattamento è trasversale rispetto agli uffici dell'Ente e che la presuppone la conoscenza puntuale della normativa di riferimento, con istruzioni operative vengono illustrate le specifiche modalità di raccolta (Consulenti e collaboratori; Concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi e vantaggi economici).

Uno schema riepilogativo degli oneri di pubblicazione dei relativi responsabili (per la raccolta, aggiornamento e pubblicazione) è riportato nell'ambito dell'**allegato 6 – Ripartizione Responsabilità Amministrazione Trasparente**.

4.4.5 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 (par. 4.4.4) 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.

4.4.6 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 RPCT 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.

4.4.7 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 RPCT.

Per formulare le richieste di accesso, l'Ente ha predisposto un modello di istanza disponibile nella sottosezione "Altri contenuti – Accesso civico" della sezione Amministrazione Trasparente.

Le richieste possono essere presentate al RPCT 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 RPCT 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.

4.4.8 Modalità di coinvolgimento degli Stakeholder

Gli stakeholder che a vario titolo possono essere coinvolti nell'elaborazione delle iniziative in materia di trasparenza 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

AREA Science Park 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;
 - interventi di *customer care* presso gli insediati nei Campus;
- **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.

4.5 INIZIATIVE DI COMUNICAZIONE DELLA TRASPARENZA

4.5.1 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.

4.5.2 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.

4.5.3 Giornate della trasparenza realizzate nel 2016

In un incontro plenario tenuto nel mese di febbraio sono stati presentati dal componente dell'OIV, dott.ssa Garzitto, i risultati dell'indagine del benessere organizzativo 2015; l'indagine, svolta dal 1 al 15 dicembre 2015, ha ottenuto risultati per lo più omogenei rispetto all'anno precedente. L'incontro di inizio anno è proseguito con una breve presentazione da parte del Direttore Generale del Piano Integrato 2016-2018 e con la presentazione delle attività recentemente avviate. Infine, sono stati presentati gli obiettivi trasversali operativi relativi all'anno 2016. L'incontro ha costituito la prima giornata della trasparenza. Nel mese di giugno si è tenuto un secondo incontro per la restituzione obiettivi Performance 2015, a cui ha partecipato tutto lo staff AREA Science Park. L'incontro ha costituito la seconda 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. AREA Science Park ha allestito un laboratorio di 400 metri quadrati per raccontare ricerche e tecnologie di punta realizzate all'interno del proprio parco scientifico e tecnologico. È stato inoltre organizzato un tour dedicato agli associati della sezione Trieste dell'Ente Nazionale per la Protezione e l'Assistenza dei Sordi. La manifestazione ha costituito il terzo appuntamento con le giornate della trasparenza.

4.5.4 Giornate della trasparenza programmate nel 2017

L'Ente ha programmato la prima giornata della trasparenza, nel mese di febbraio, dedicata all'incontro di inizio anno con il Direttore Generale. L'incontro sarà l'occasione per condividere con il personale gli obiettivi del Piano della Performance 2017-2019.

Ulteriori iniziative, anche con il coinvolgimento degli stakeholder e della cittadinanza come già avvenuto per le attività 2016 descritte nel precedente paragrafo, verranno organizzate in corso d'anno e di esse sarà fornito riscontro nell'ambito del prossimo Piano Integrato.

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 nella sezione del sito Amministrazione Trasparente dell'Ente.

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

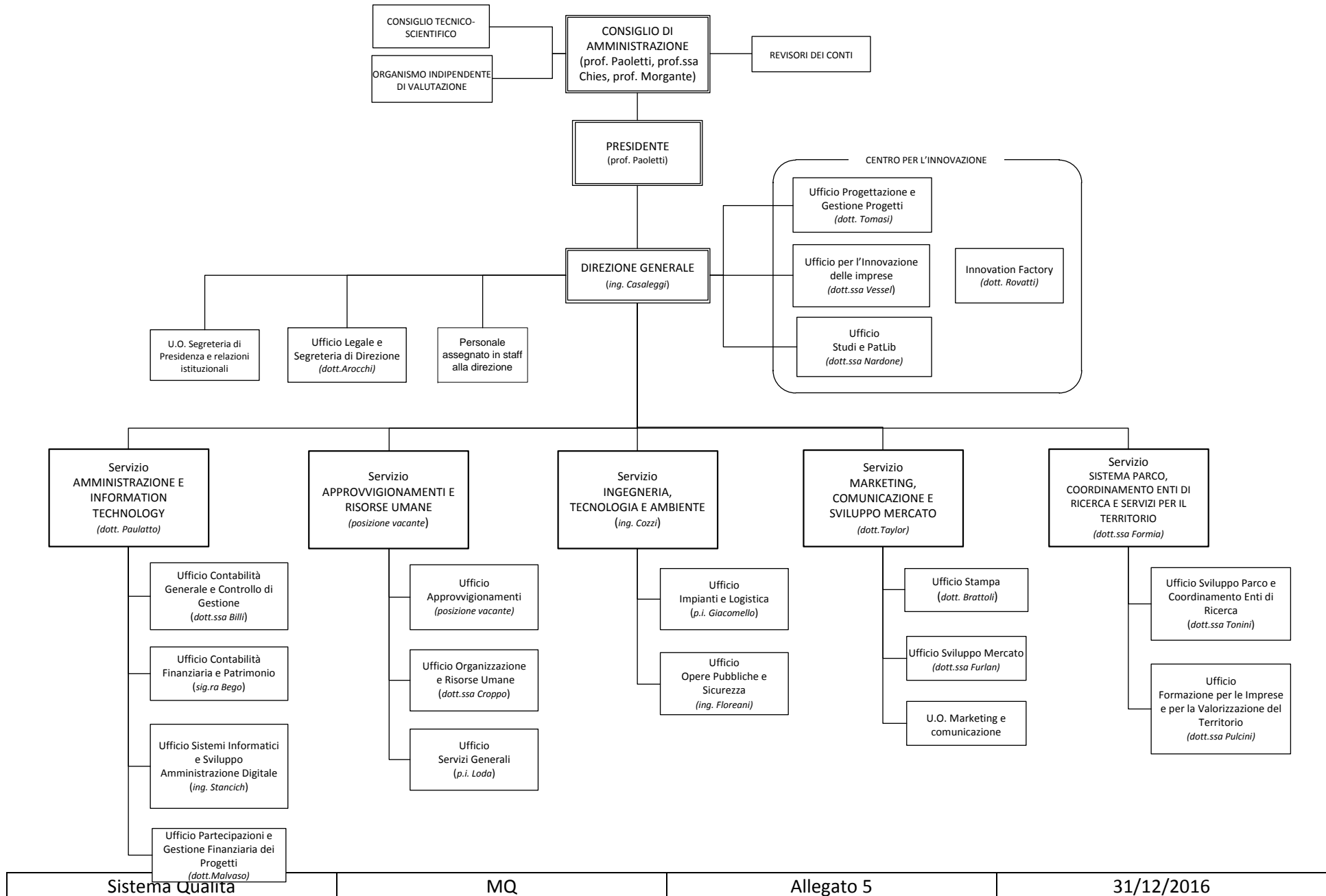
ALLEGATO 6 – RIPARTIZIONE RESPONSABILITÀ AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE

PIANO INTEGRATO

Triennio 2017-2019

ALLEGATO 1

ORGANIGRAMMA



PIANO INTEGRATO

Triennio 2017-2019

ALLEGATO 2

AMMINISTRAZIONE IN CIFRE

Tabella 1 – Andamento entrate correnti 2014-2016

ENTRATE CORRENTI	2014	2015	2016
Finanziamento FOE	€ 7.766.598	€ 7.461.618	€ 7.567.630
Entrate da locazione di immobili	€ 4.360.752	€ 4.070.445	€ 3.866.540
Altri proventi commerciali	€ 83.386	€ 90.538	€ 155.820
Contributi su progetto Stato *	€ 990.714	€ 806.994	€ 1.272.804
Contributi su progetto Regione FVG*	€ 1.844.240	€ 1.770.213	€ 2.030.737
Contributi su progetto altri Enti Pubblici *	€ 2.717.489	€ 1.451.270	€ 608.279
Contributi su progetto UE	€ 818.076	€ 531.731	€ 509.535
Contributi su progetto da privati	€ 54.162	€ 198.602	€ 190.715
Altre entrate correnti	€ 350.122	€ 240.070	€ 242.547
ENTRATE CORRENTI AL NETTO DEI TRASFERIMENTI AI PARTNER	€ 18.985.538	€ 16.621.482	€ 16.444.607

*Entrate al netto dei trasferimenti a partner

Nota: i dati 2016 sono riferiti all'ultimo preventivo assestato

Tabella 2 – Movimenti contabili 2014- 2016

ANNO	2014	2015	2016*
Numero Mandati	5417	4392	5057
Numero Reversali	4022	4140	4601

*Dato provvisorio

Tabella 3 - Personale AREA Science Park in servizio al 31.12.2016

DATI PERSONALE	2014		2015		2016	
	tempo ind.	tempo det.	tempo ind.	tempo det.	tempo ind.	tempo det.
Dirigenti amministrativi	3	1	3	1	3	1
Tecnologi	10	16	11	18	11	23
Ricercatori	-	-	-	-	3	0
Personale tecnico amm.	36	58	36	47	36	48
Totale	49	75	50	66	53	72
Collaboratori	6		6		1	
TOTALE	130		122		126	

Tabella 4 - Selezioni di personale dipendente a termine effettuate nel triennio 2014-2016

ANNO	2014	2015	2016
n. procedure selettive bandite	7	10	8***
n. posti messi a concorso	9	30	8***
n. dipendenti assunti da graduatoria	22*	38**	7****

* di cui **8** assunti nell'anno di riferimento (2014), **12** nel 2014 e **2** nel 2016

** di cui **32** assunti nell'anno di riferimento (2015) e **6** nel 2016

*** bandite 11 procedure selettive, di cui 8 a tempo determinato (3 a tempo indeterminato non indicate in tabella)

****3 selezioni sono ancora in corso

Tabella 5 - Andamento degli insediamenti nei campus nel triennio 2014-2016

CAMPUS	2014		2015		2016	
	Enti di Ricerca	Imprese	Enti di Ricerca	Imprese	Enti di Ricerca	Imprese
Padriciano	3	56	3	52	3	47
Basovizza	6	18	6	17	5	17
Gorizia	0	14	0	10	0	10
Totale	9	88	9	79	8	74
TOTALE	97		88		82	
Saldo netto (ingressi – uscite)	+3		-9		-6	

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

ATTIVITÀ DI FORMAZIONE AVANZATA E DI SUPPORTO ALLE IMPRESE			
INDICATORE	2014	2015	2016
N° partecipanti all'attività di formazione	557	553	865
N° ore di formazione erogate (imprese esterne)	2600	4776	5971
N° di work experience/tirocini/stage e assegni di ricerca	100	86	57
N° imprese coinvolte nell'attività di trasferimento tecnologico	316*	143	188
N° Interventi per l'impresa a supporto dello sviluppo di innovazione	535*	96	371
N° Ricerche brevettuali per le imprese, il mondo della ricerca e per i singoli inventori	138	88	110

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

Tabella 7 – Procedura per la stipula di contratti 2014

Tipo procedura	numero procedure	importo massimo di aggiudicazione	Importo minimo di aggiudicazione	Importo totale di aggiudicazione
Procedura aperta	7	468.807,00	0,00	895.243,00
Procedura ristretta	1	22.612,00	22.612,00	22.612,00
Procedura negoziata senza previa pubblicazione del bando	2	159.960,00	124.000,00	283.960,00
Affidamento in economia, cottimo fiduciario - negoziata con invito a più imprese	59	72.000,00	78,00	495.088,95
Procedura negoziata derivante da avvisi con cui si indice la gara	1	136,36	136,36	136,36
Affidamento in economia, cottimo fiduciario- affidamento diretto	173	39.390,00	41,90	1.121.222,03
Affidamento diretto a società in house	1	14.810,00	14.810,00	14.810,00
Affidamento diretto in adesione ad accordo quadro/convenzione	4	1.700.000,00	300,00	1.726.096,75
Confronto competitivo in adesione ad accordo quadro/convenzione	1	149,00	149,00	149,00
Contratti di opere e lavori pubblici				
Tipo procedura	numero procedure	importo massimo di aggiudicazione	Importo minimo di aggiudicazione	Importo totale di aggiudicazione
Procedura negoziata senza previa pubblicazione del bando	2	110.380,00	74.696,00	185.076,00
Affidamento in economia, cottimo fiduciario - negoziata con invito a più imprese	12	120.544,00	23.067,00	307.452,00
Affidamento in economia, cottimo fiduciario- affidamento diretto	1		10.864,00	10.864,00

Tabella 8 – Procedura per la stipula di contratti 2015

Tipo procedura	numero procedure	importo massimo di aggiudicazione	Importo minimo di aggiudicazione	Importo totale di aggiudicazione
Procedura aperta	1	514.606,00	514.606,00	514.606,00
Procedura ristretta	-	-	-	-
Procedura negoziata senza previa pubblicazione del bando	4	94.488,00	10.221,00	10.221,00
Affidamento in economia, cottimo fiduciario - negoziata con invito a più	50	29.240,00	216,00	216,00

Tipo procedura	numero procedure	importo massimo di aggiudicazione	Importo minimo di aggiudicazione	Importo totale di aggiudicazione
imprese				
Procedura negoziata derivante da avvisi con cui si indice la gara	-	-	-	-
Affidamento in economia, cottimo fiduciario- affidamento diretto	171	55.000,00	2,00	2,00
Affidamento diretto a società in house	1	9.836,00	9.836,00	9.836,00
Affidamento diretto in adesione ad accordo quadro/convenzione	5	1.400.000,00	4.937,00	4.937,00
Confronto competitivo in adesione ad accordo quadro/convenzione	1	514.606,00	514.606,00	514.606,00
Contratti di opere e lavori pubblici				
Tipo procedura	numero procedure	importo massimo di aggiudicazione	Importo minimo di aggiudicazione	Importo totale di aggiudicazione
Procedura aperta	1,00	239.635,00	239.635,00	239.635,00
Affidamento in economia, cottimo fiduciario - negoziata con invito a più imprese	7,00	67.414,00	11.240,00	223.135,00
Affidamento in economia, cottimo fiduciario- affidamento diretto	-	-	-	-

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	2017
responsabile anticorruzione	mod. 1	21	1	21	2017
referenti anticorruzione	mod. 1	21	2	42	2017/2018
personale aree a rischio	mod. 1	7	Circa 30	210	2017/2018
formazione generale	mod.2	3	Circa 120	390	2017/2018
formazione generale (rip.)	mod. 2	3	Circa 30	90	2019/2020
formazione prevista nell'Allegato 5	mod.1 e/o mod.2	3	Circa 15	45	2017

Tabella 10 – Utilizzo dei servizi offerti dal Welcome Office*

Tipologia di servizio	Anno 2015	Anno 2016
Consulenze soddisfatte	9.067	12.109
Utenti che si sono rivolti allo sportello	781	548
di cui studenti	379	181
di cui ricercatori	402	186

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

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

Tipologia di servizio	Anno 2015	Anno 2016
Consulenze soddisfatte	293	288
di cui utenti individuali	119	193
di cui progetti assistiti	7	46

* 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 2017-2019

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 di attrattività del Parco nei confronti di aziende leader nei rispettivi settori di ricerca ed innovazione, in linea con le aree di Specializzazione della S3 del Friuli Venezia Giulia, per accrescere la competitività dei centri di AREA;			
	· favorire l'attrattività dei centri presenti nei Campus di risorse altamente qualificate e stimolare la <i>cross fertilization</i> tra i residenti;			
	· insediare nuove imprese e centri di ricerca per saturare gli spazi dei Campus;			
· promuovere collaborazioni tra i centri di AREA e il Sistema Scientifico e dell'Innovazione del Friuli Venezia Giulia, in linea con le traiettorie di sviluppo della S3 regionale;				
· ampliare e migliorare la qualità e la gamma dei servizi tecnici, informatici e logistici;				
OBIETTIVO STRATEGICO	INDICATORE	FORMULA*	TARGET 2017 - 2019	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 2017	REFERENTE	PESO
A1 - AUMENTO DELLE ENTRATE CORRENTI	ENTRATE CORRENTI*	SOMMA ENTRATE CORRENTI 2017	31/12/2017	INCREMENTO DELLE ENTRATE CORRENTI DELL'1% RISPETTO ALL'ANNO 2016**	PCS	15%
	PIANO OPERATIVO					
	RISORSE UTILIZZATE		AZIONI			
	FINANZIARIE	UMANE				
MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: Gestione, sviluppo e promozione del Parco Scientifico - SPESE € 406.800	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: Gestione, sviluppo e promozione del Parco Scientifico - SPESE € 372.949	<ul style="list-style-type: none"> · Realizzazione di iniziative di marketing per l'attrazione di nuovi insediamenti (PCS- MSC) · Validazione dei nuovi parametri economici del Parco Scientifico (AIT-PCS-SET) · Test e messa in esercizio del supporto informatico per condivisione dati sugli insediamenti (AIT-PCS-SET) 				

* 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

** L'obiettivo tiene conto della revisione degli spazi locabili e dei coefficienti per tipologia di edificio operata nel 2016, in base alla quale viene applicato, a favore di ciascun insediato, il criterio migliorativo tra il canone derivante dalla nuova metratura e il canone applicato al contratto nell'anno 2016, secondo quanto stabilito dalla deliberazione del CdA di data 21.12.2016, n. 64. Il criterio migliorativo comporta minori entrate strutturali per l'Ente.

ALLEGATO 3 - OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI

OBIETTIVO OPERATIVO TRASVERSALE	INDICATORE	FORMULA*	SCADENZA	TARGET 2017	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	31/12/2017	ALMENO IL 50%	SET	5%
	PIANO OPERATIVO					
	RISORSE UTILIZZATE		AZIONI			
	FINANZIARIE	UMANE				
	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: Gestione, sviluppo e promozione del Parco Scientifico - SPESE: € 882.000 già impegnati sui bilanci delle annualità precedenti (progetti 1,2,3 e 4) e € 550.000 previsti sul bilancio dell'Ente 2017 subordinatamente alla approvazione del rendiconto 2016 e alla conseguente possibilità di impiegare l'avanzo di amministrazione 2016 (progetti 5 e 6)	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: Gestione, sviluppo e promozione del Parco Scientifico - SPESE € 145.650,00	ATTIVITÀ /SCADENZA*: <ul style="list-style-type: none"> · Interventi ed infrastrutture a servizio degli insediati nei comprensori di Padriciano e Basovizza: Edifici F2/F3-Fase 2 - Impianto climatizzazione edificio F3 (PREDISPOSIZIONE DELLA DOCUMENTAZIONE TECNICA NECESSARIA PER AVVIO DELLA GARA PER AFFIDAMENTO DELLE PRESTAZIONI PROFESSIONALI DI PROGETTAZIONE ESECUTIVA, DIREZIONE LAVORI E SICUREZZA- ENTRO 30/04/2017) (SET E PER) · Intervento di ottimizzazione impianto depurazione fognario Padriciano (PREDISPOSIZIONE DEL PROGETTO ESECUTIVO E DELLA DOCUMENTAZIONE NECESSARIA PER AVVIO DELLA GARA PER AFFIDAMENTO APPALTO LAVORI)- ENTRO 31/10/2017) (SET E PER) · Miglioramento coibentazioni edifici Padriciano -3^ Fase: Installazione nuovi serramenti su edifici A e C di Padriciano - (APPROVAZIONE PROGETTO ESECUTIVO 31/12/2017) (SET) · Nuovo impianto di ottimizzazione e regolazione sottocentrali meccaniche comprendente la contabilizzazione dei consumi termofrigoriferi- Fase1 : Edifici D -A- M-B-G-GHN-L1-L2-L3 a servizio dell'Area Science Park di Padriciano (APPROVAZIONE PROGETTO ESECUTIVO 31/12/2017) (SET) · Revisione e ottimizzazione reti termoelettriche nei cunicoli tecnologici (a causa di condizioni di degrado e corrosione) di Padriciano - (APPROVAZIONE PROGETTO PRELIMINARE entro il 31/12/2017) (SET) · Interventi per la automazione di sistemi di illuminazione sugli edifici R3, E3 e Q ai fini della riduzione dei consumi elettrici - (APPROVAZIONE PROGETTO ESECUTIVO 31/12/2017) (SET) 			

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; 			
	<ul style="list-style-type: none"> 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; 			
	<ul style="list-style-type: none"> l'implementazione di un modello Technology Driven (legato alle esigenze del mondo delle imprese) 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. lo sviluppo di modelli specialistici di corporate incubator, in sinergia tra operatori privati big player del settore e AREA Science Park. 			
OBIETTIVO STRATEGICO	INDICATORE	FORMULA	TARGET 2017 - 2019	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 2017	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 2017 E/O GENERAZIONE DI START UP	SOMMA DI NUMERO DI GRUPPI DI SVILUPPO APPROVATI SU BANDO AREA/IF E NUMERO NUOVE START UP	31/12/2017	12	IF	12%
	PIANO OPERATIVO					
	RISORSE UTILIZZATE		AZIONI			
	FINANZIARIE	UMANE				
MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: Innovazione e valorizzazione della ricerca SPESE € 100.000	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: Innovazione e valorizzazione della ricerca SPESE € 79.205	<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 - FAVORIRE LA CREAZIONE DI NUOVE IMPRESE E VALORIZZAZIONE DEI RISULTATI DELLA RICERCA ATTRAVERSO LO SVILUPPO DI ATTIVITÀ DI INCUBAZIONE DI IMPRESE	CONVENZIONE QUADRO CON LA REGIONE (DELIBERAZIONE CDA N. 72/2016) - FIRMA ACCORDI ATTUATIVI	NUMERO	31/12/2017	2	IF	8%
	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 € -	<ul style="list-style-type: none"> · Definizione con la Regione dei progetti da seguire (IF) · Definizione accordo (DGE) · Attuazione operativa (IF - DGE) 				

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"> • sviluppare un ruolo di coordinamento regionale nella promozione dell'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"> • rafforzare le iniziative di valorizzazione internazionale delle proprie attività, in stretto collegamento con le istituzioni italiane preposte alla politica estera; 			
	<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; 				
<ul style="list-style-type: none"> • 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 2017 - 2019	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 2017	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	31/12/2017	€ 2.500.000,00	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 320.109	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 2017	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	31/12/2017	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 €20.000	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: Valorizzazione della ricerca scientifica e tecnologica SPESE 174.667	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)				91
			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)				46
			c) erogazione di servizi di assistenza tecnica (Analisi tecnica e brokering) (DGE)				92
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)				3			
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)				24			
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"> · aumento dell'intensità di accesso alle strumentazioni tecnico-scientifiche e alle competenze di eccellenza disponibili nei grandi laboratori del Parco · incremento di progetti di ricerca, sviluppo e innovazione realizzati da gruppi di lavoro misti ricerca-impresa · sviluppo di nuove soluzioni per l'industria, avvalendosi delle competenze di frontiera dei ricercatori. 			
OBIETTIVO STRATEGICO	INDICATORE	FORMULA	TARGET 2017 - 2019	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 PROGETTI COMPLESSI IDEATI/PRESENTATI A FINANZIAMENTO	NUMERO	6	20%

OBIETTIVO OPERATIVO TRASVERSALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2017	REFERENTE	PESO SUL TOTALE
D1 - GENERAZIONE DI PROGETTI DI RICERCA APPLICATA NELL'AMBITO DEI PROGETTI COMPLESSI	PROGETTAZIONE E SET-UP DI PIATTAFORME TECNOLOGICHE PER LA RICERCA E ACQUISTO DI STRUMENTAZIONE DEDICATA	VALORE	31/12/2017	60 % VALORE A BILANCIO (€ 700.000 - da stanziare a seguito della certificazione dell'avanzo di amministrazione - rendiconto 2016)	MSC	10%
	PIANO OPERATIVO					
	RISORSE UTILIZZATE		AZIONI			
	<i>FINANZIARIE</i>	<i>UMANE</i>				
MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: Innovazione e valorizzazione della ricerca SPESE € 700.000 (da stanziare a seguito della certificazione dell'avanzo di amministrazione- rendiconto 2016)	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: Innovazione e valorizzazione della ricerca SPESE € 71.000	<ul style="list-style-type: none"> · progettazione del potenziamento e dell'upgrade di strumentazioni specialistiche a supporto di progettualità di R&S nei settori tecnologici prioritari (MSC) · pianificazione delle acquisizioni e degli adeguamenti tecnici delle strutture esistenti (MSC) · stanziamento delle risorse finanziarie necessarie agli acquisti da effettuare (AIT) · definizione delle specifiche tecniche della strumentazione e individuazione delle procedure di acquisto (MSC-PER) · effettuazione impegni e indizione procedure di acquisto (MSC-PER) 				

ALLEGATO 3 - OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI

OBIETTIVO OPERATIVO TRASVERSALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2017	REFERENTE	PESO SUL TOTALE
D2 - GENERAZIONE DI PROGETTI DI RICERCA APPLICATA NELL'AMBITO DEI PROGETTI COMPLESSI	NUMERO DI PROGETTI DI RICERCA APPLICATA	NUMERO	31/12/2017	4	MSC	10%
	PIANO OPERATIVO					
	RISORSE UTILIZZATE			AZIONI		
	<i>FINANZIARIE</i>	<i>UMANE</i>				
	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: Innovazione e valorizzazione della ricerca SPESE € 10.000	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: Innovazione e valorizzazione della ricerca SPESE 118.875		<ul style="list-style-type: none"> · azioni di promozione delle opportunità legate ai progetti complessi in essere · individuazione di tematiche di ricerca applicata nei settori tecnologici prioritari · azioni di contatto e/o organizzazione di incontri di approfondimento con il potenziale target industriale · elaborazione tecnica di progettualità di R&S nei settori tecnologici prioritari · supporto contrattualistico-legale alla stipula di contratti e collaborazioni di ricerca · supporto contrattualistico-legale alla stipula di contratti e collaborazioni di ricerca 		

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 · 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. 			
OBIETTIVO STRATEGICO	INDICATORE	FORMULA	TARGET 2017 - 2019	PESO AREA STRATEGICA SUL TOTALE
E - GESTIONE EFFICACE ED EFFICIENTE	INCASSO RIFERITO AL FATTURATO COMMERCIALE*	INCASSO COMM. ANNO X/FATTURATO COMM. ANNO X	INCASSI SUL FATTURATO > ANNO PRECEDENTE	20%

OBIETTIVO OPERATIVO TRASVERSALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2017	REFERENTE	PESO SUL TOTALE
E1 MIGLIORAMENTO REDDITIVITÀ DELL'ENTE	INCASSO RIFERITO AL FATTURATO COMMERCIALE*	INCASSO COMM. 2017/ FATTURATO COMM. 2017	31/12/2017	INCASSI SUL FATTURATO > RISPETTO ALL'ANNO 2016	AIT	5%
	PIANO OPERATIVO					
	RISORSE UTILIZZATE		AZIONI			
	FINANZIARIE	UMANE	<ul style="list-style-type: none"> · Attuazione della procedura di gestione morosità e insoluti (AIT-DGE) · Monitoraggio e mantenimento software per reportistica aggiornata (AIT) · Iniziative di customer care sugli insediati (PCS) 			
MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: Servizi e Affari Generali SPESE €28.000	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: Servizi e Affari Generali SPESE €26.000					

*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 2017	REFERENTE	PESO SUL TOTALE
E2 - REVISIONE DELLO STATUTO	APPROVAZIONE DELLO STATUTO IN CDA	SCADENZA	30/06/2017	DELIBERA DI APPROVAZIONE	DGE	5%
	PIANO OPERATIVO					
	RISORSE UTILIZZATE		AZIONI			
	<i>FINANZIARIE</i>	<i>UMANE</i>				
MISSIONE:SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE PROGRAMMA: Servizi e affari generali SPESE --	MISSIONE:SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE PROGRAMMA: Servizi e affari generali SPESE: 35.000	<ul style="list-style-type: none"> · Esame normativa di cui al D.Lgs. 218/2016 ed eventuali indicazioni operative Ministero vigilante (DGE) - entro marzo 2017 · Verifica con gli stakeholder di AREA Science Park in ordine ad esigenze di modifica di specifiche disposizioni statutarie (CDA) - entro aprile 2017 · Predisposizione di una bozza di Statuto (DGE) - entro maggio 2017 · Sottoposizione al Consiglio di Amministrazione di una proposta di modifica (DGE) - entro giugno 2017 · Adozione della deliberazione di approvazione del nuovo Statuto (CDA) (entro giugno 2017) · Trasmissione della deliberazione al Ministero vigilante per l'esercizio del controllo di legittimità e di merito (entro giugno 2017) 				

ALLEGATO 3 - OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI

OBIETTIVO OPERATIVO TRASVERSALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2017	REFERENTE	PESO SUL TOTALE
E3 - RIDURRE LE PROBABILITÀ DI CORRUZIONE	attuazione degli obiettivi del piano	scadenza	31/12/2017	ATTUAZIONE MISURE ANTICORRUZIONE SECONDO LE TEMPISTICHE DEL PIANO INTEGRATO 2017-2019	DGE	5%
	PIANO OPERATIVO					
	RISORSE UTILIZZATE			AZIONI		
	<i>FINANZIARIE</i>	<i>UMANE</i>				
MISSIONE:SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE PROGRAMMA: Servizi e affari generali SPESE €--	MISSIONE:SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE PROGRAMMA: Servizi e affari generali SPESE € 16.050	Gli obiettivi, le azioni e la tempistica sono descritti nel Piano integrato 2017-2019 (sezione Piano Anticorruzione) Responsabili per l'attuazione: RPCT, Referenti anticorruzione, Direttore Generale e Dirigenti nell'ambito delle rispettive responsabilità individuate nel Piano				

OBIETTIVO OPERATIVO TRASVERSALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2017	REFERENTE	PESO SUL TOTALE
E4 - PROMOZIONE DELLA CONCILIAZIONE DEI TEMPI DI VITA E DI LAVORO	APPROVAZIONE E ATTUAZIONE DEL PIANO DEL TELELAVORO CON INTEGRAZIONE DELLO SMART WORKING	SCADENZA	31/12/2017	APPROVAZIONE PIANO IN CDA e ATTUAZIONE DI ALMENO 2 PROGETTI DI SMART WORKING	PER	5%
	PIANO OPERATIVO					
	RISORSE UTILIZZATE			AZIONI		
	<i>FINANZIARIE</i>	<i>UMANE</i>				
MISSIONE:SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE PROGRAMMA: Servizi e affari generali SPESE €--	MISSIONE:SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE PROGRAMMA: Servizi e affari generali SPESE € 10.000	Approvazione piano del telelavoro con integrazione dello smart working (PER) entro giugno 2017 Nuova costituzione gruppo di lavoro (PER) entro giugno 2017 Avvio dei progetti di telelavoro e/o smart working previsti nel piano (PER) entro dicembre 2017				

PIANO INTEGRATO

Triennio 2017-2019

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 2017	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	31/12/2017	EMANAZIONE NUOVO BANDO DI ASSEGNAZIONE	PCS
MIGLIORARE L'OFFERTA DI SERVIZI	CREAZIONE CATALOGO DELLA FORMAZIONE 2017 ON LINE	SCADENZA	31/12/2017	PUBBLICAZIONE CATALOGO	PCS
RIPROGETTARE I SERVIZI LOGISTICI E MANUTENTIVI DI AREA	RISPETTO TEMPISTICHE PREVISTE	SCADENZA	30/04/2017	PREDISPOSIZIONE DOCUMENTAZIONE PROGETTUALE E VALUTAZIONI ECONOMICHE NECESSARIE ALLA STIPULA DELL'ACCORDO QUADRO CON L'INSEDIATO MODEFINANCE PER LA RISTRUTTURAZIONE DELL'EDIFICIO H DI PADRICIANO (DA ATTUARSI IN ACCORDO CON PRF)	SET
RIPROGETTARE I SERVIZI LOGISTICI E MANUTENTIVI DI AREA	RISPETTO TEMPISTICHE PREVISTE	SCADENZA	31/03/2017	PREDISPOSIZIONE DOCUMENTAZIONE PROGETTUALE PER L'INDIZIONE DELLA GARA PER LA FORNITURA CON POSA IN OPERA DI NUOVI GRUPPI FRIGO DA INSTALLARE PRESSO GLI EDIFICI T1° LOTTO E Q2 (DA ATTUARSI 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 2017 E/O GENERAZIONE DI START UP	SOMMA DI NUMERO DI PROGETTI APPROVATI SU BANDO AREA/IF E NUMERO NUOVE START UP	31/12/2017	12	IF
ESTENDERE LA RETE DI PARTNERSHIP CON SOGGETTI QUALIFICATI NEL SETTORE DELLO SVILUPPO DI NUOVE INIZIATIVE IMPRENDITORIALI	CONVENZIONE QUADRO CON LA REGIONE (DELIBERAZIONE CDA N. 72/2016) - PREDISPOSIZIONE E FIRMA ACCORDI ATTUATIVI	NUMERO	31/12/2017	2	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 2017	DIRIGENTE
IDEARE E PROGETTARE INTERVENTI A VALENZA NAZIONALE E INTERNAZIONALE	NUMERO PROGETTI FINANZIATI A VALERE SU BANDI NAZIONALI, EUROPEI E TRASNAZIONALI	NUMERO	31/12/2017	2	MSC

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				
OBIETTIVO INDIVIDUALI E DI UNITÀ ORGANIZZATIVA DI DIRETTA RESPONSABILITÀ	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2017	DIRIGENTE
GENERARE PROGETTI COMPLESSI	NUMERO DI PROGETTI COMPLESSI DI RICERCA APPLICATA	NUMERO	31/12/2017	4	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 2017	DIRIGENTE
AUMENTARE LA DIGITALIZZAZIONE L'ENTE	PIANO STRATEGICO DI REVISIONE DEL SISTEMA INFORMATIVO AZIENDALE	SCADENZA	31/10/2017	MESSA A PUNTO DI UNO STRUMENTO DI SUPPORTO ALLE DECISIONI (DSS) CHE RAPPRESENTI SINTETICAMENTE LE POSSIBILI EVOLUZIONI DEL BILANCIO TRIENNALE DELL'ENTE (INTEGRAZIONE DEI DATI DEL PROGRAMMA DI GESTIONE DEL BILANCIO, DEI DATI DEL PROGRAMMA DI GESTIONE PROGETTI- CHE PRESENTANO UNA DIVERSA TEMPISTICA DI AGGIORNAMENTO, DEI DATI DEL SITO DEL COMITATO PROGETTI, OPPORTUNAMENTE RIDISEGNATO PER TENER CONTO DELLA PROBABILITÀ DI SUCCESSO)	AIT
AUMENTARE LA DIGITALIZZAZIONE L'ENTE	ATTUAZIONE DEL PIANO ANTICORRUZIONE: MAPPATURA PROCESSI, REVISIONE CODICE DI COMPORTAMENTO E PIANO FORMATIVO	SCADENZA	31/07/2017	MESSA IN FUNZIONE DEI SOFTWARE ACQUISTATI NEL CORSO DEL 2016 E NON ANCORA OPERANTI (GESTIONE CARTELLINI, GESTIONE MISSIONI, GESTIONE ATTI)	AIT

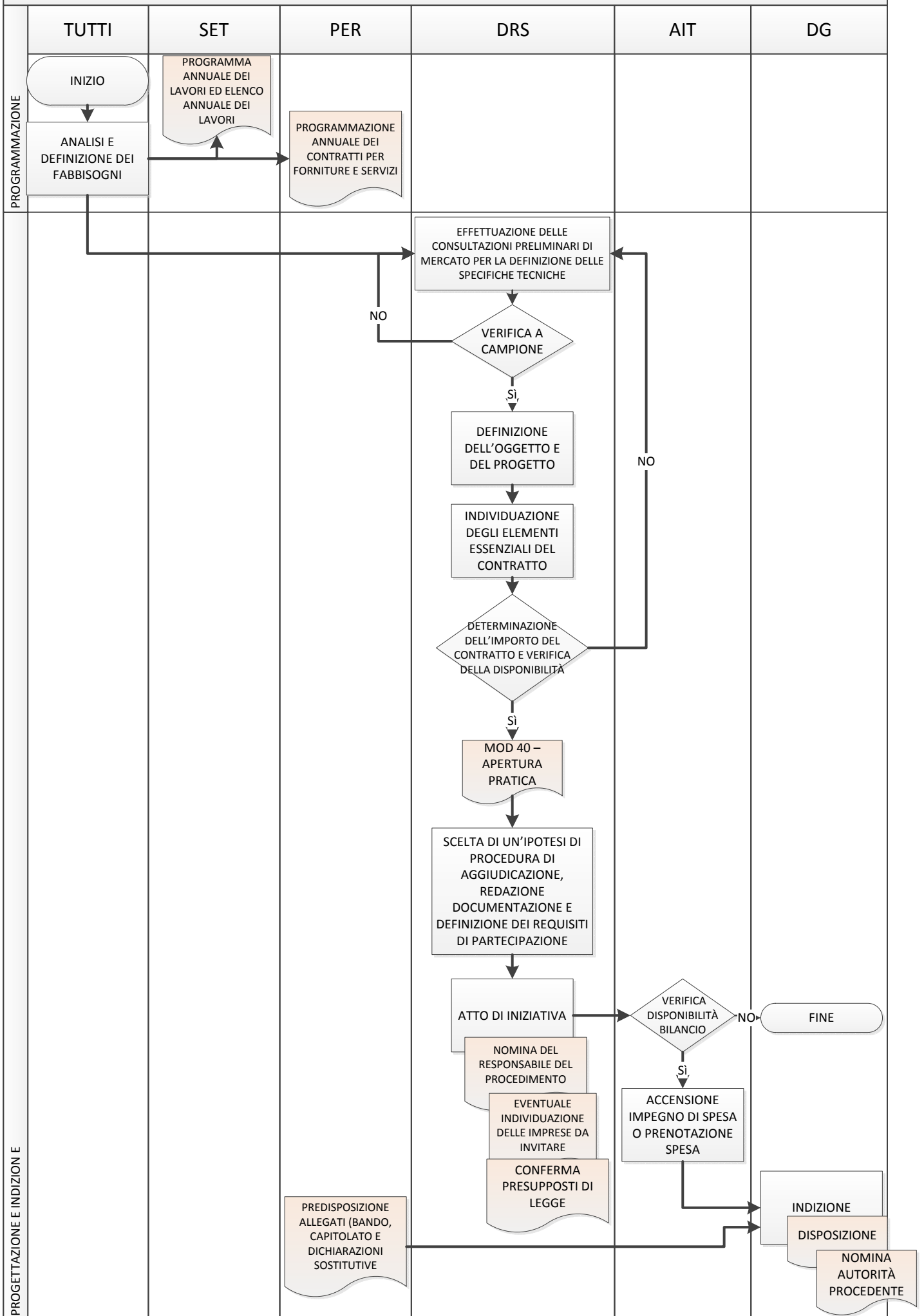
PIANO INTEGRATO

Triennio 2017-2019

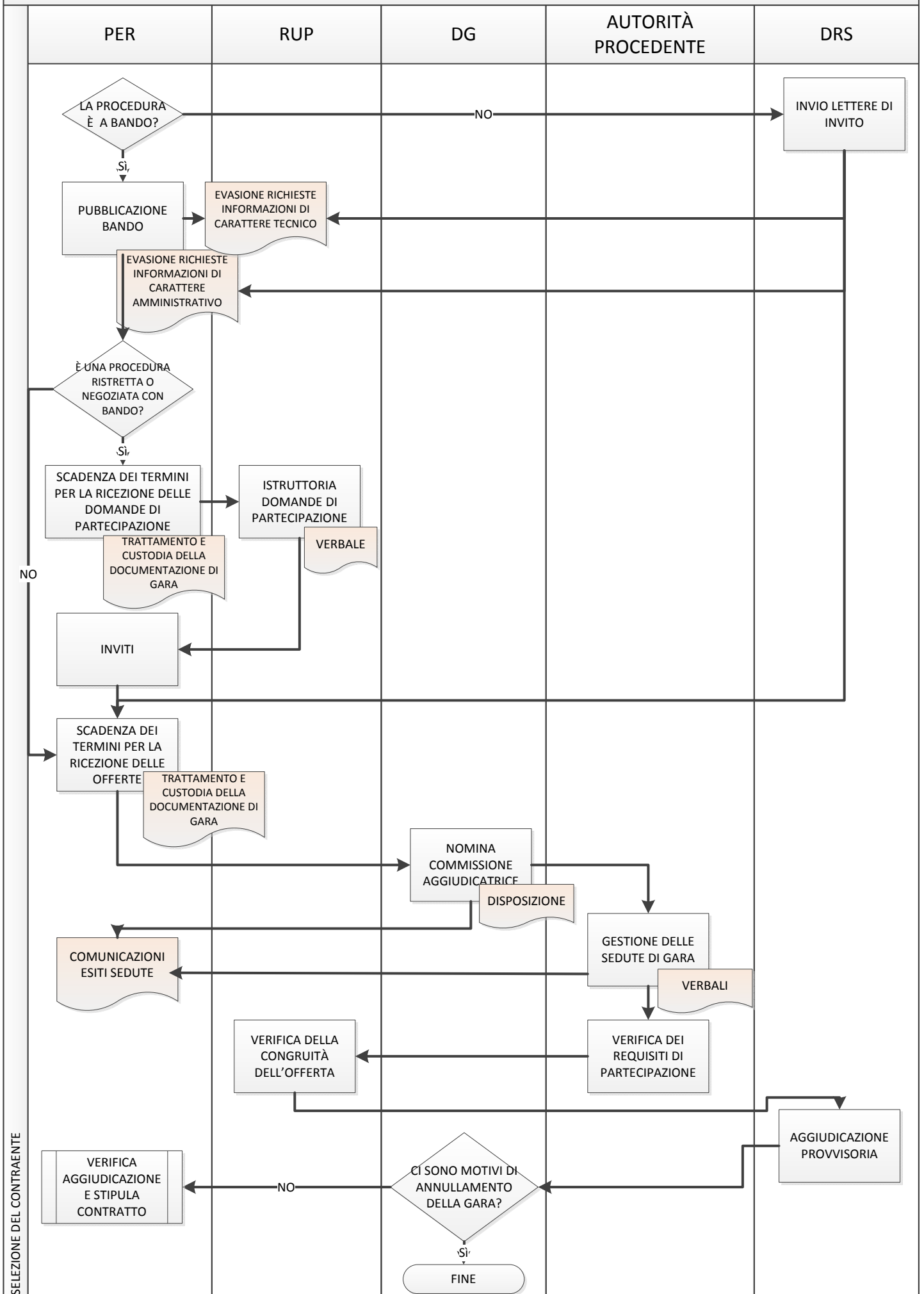
ALLEGATO 5

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

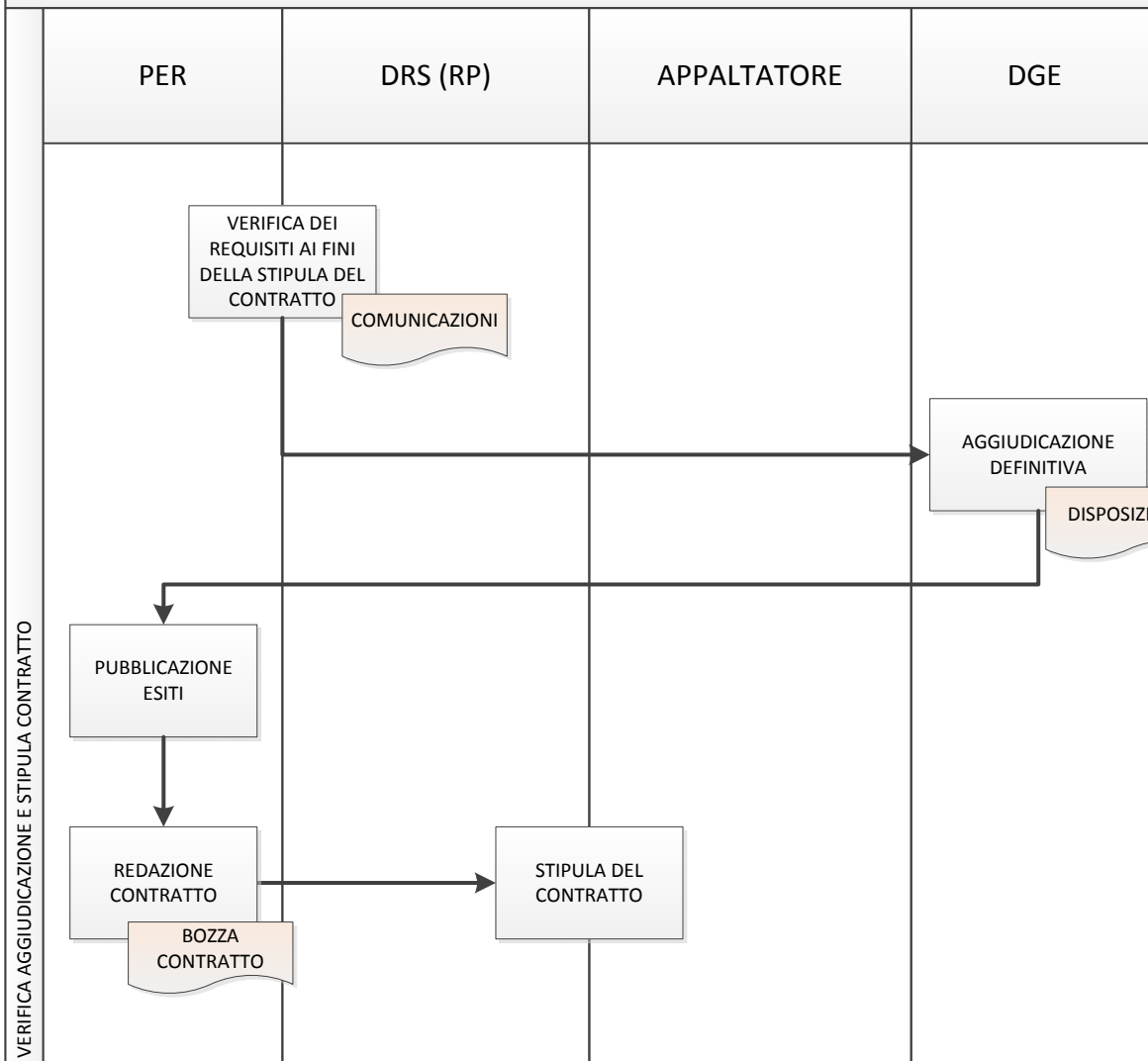
PROCESSO APPALTI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE



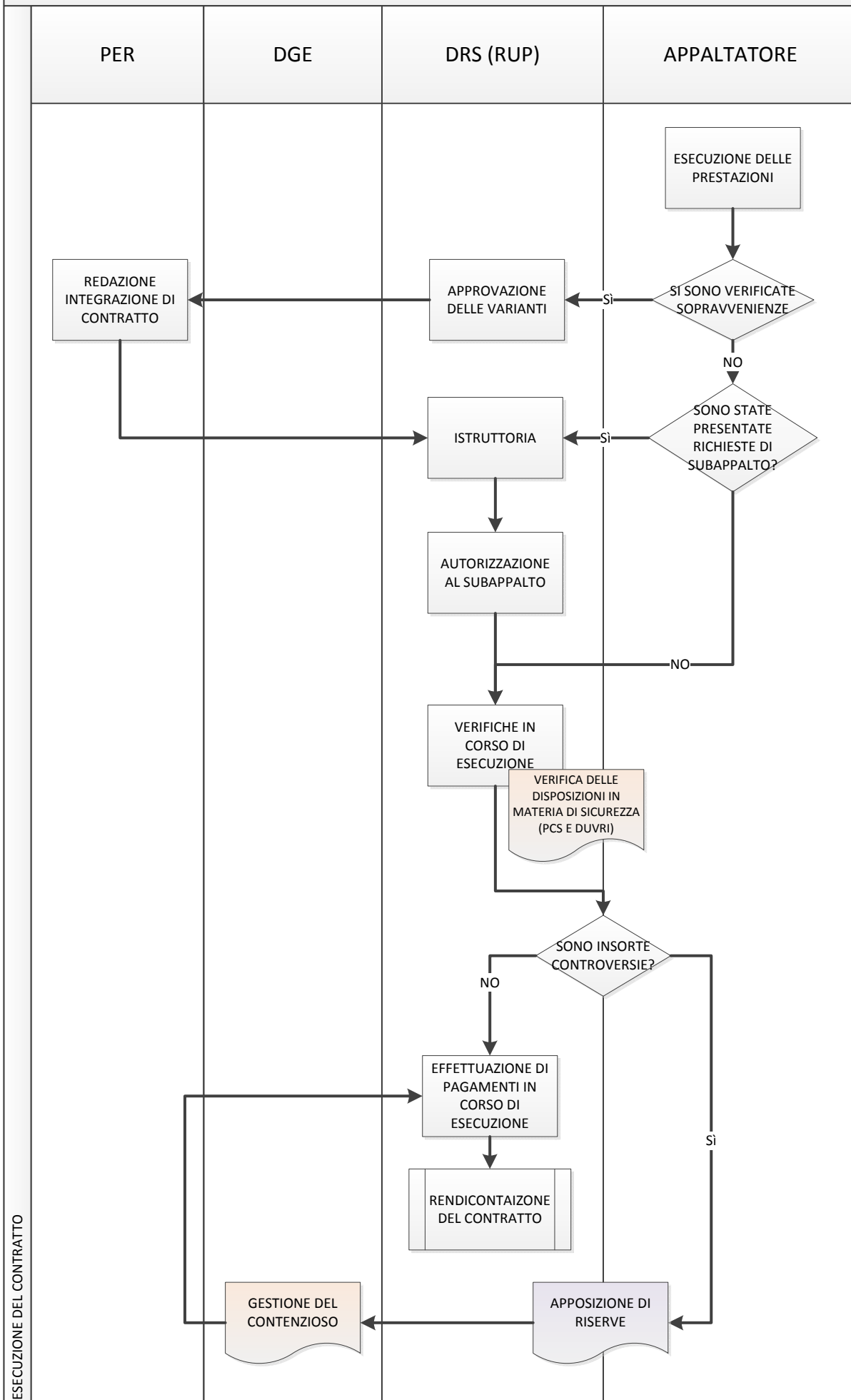
PROCESSO APPALTI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE



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

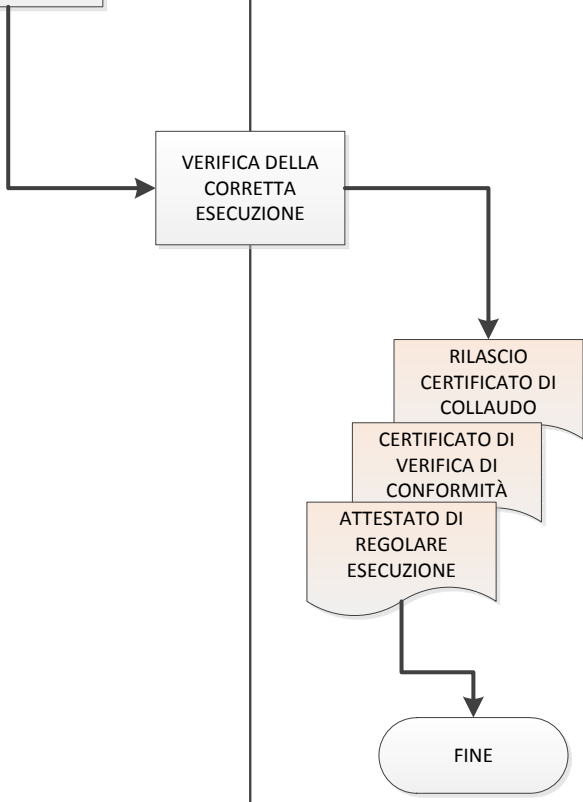
RILASCIO CERTIFICATO DI COLLAUDO

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		Formalizzazione in un documento delle procedure interne attualmente seguite per rilevazione e comunicazione dei fabbisogni di opere	SET	dic-17		
				5	2								
				Rilevanza Esterna		Economico				Misura organizzativa: introduzione di procedure interne per rilevazione e comunicazione dei fabbisogni di forniture e servizi, anche al fine di accorpare eguali esigenze in unico appalto.	LEG	già in atto	
				5	1								
				Complessità del processo		Reputazionale				Trasparenza: pubblicazione sul profilo del committente del piano annuale forniture e servizi	Trasparenza: pubblicazione sul profilo del committente del piano annuale forniture e servizi	PER	già in atto
				1	1								
				Valore economico		Livello					Trasparenza: pubblicazione preventiva piano triennale delle opere		SET
1	0												
Frazionabilità del processo		5											
1	0												
Controlli													
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					
				Valore economico	3	Reputazionale	0					
				Frazionabilità del processo	5							
Controlli	3	Livello	3	Misura organizzativa: Introduzione nel processo di verifica a campione su alcune procedure	PER	già in atto						

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	6,00	Controlli di ufficio preposto alla conduzione delle gare	PER	già in atto	
	Individuazione degli elementi essenziali del contratto			Comlessità del processo	1	Economico					1
	Scelta di un'ipotesi di procedura di aggiudicazione, redazione documentazione e definizione dei requisiti di			Valore economico	5	Reputazionale					0
				Frazionabilità del processo	5						
				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					
				Valore economico	5							
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
				Controlli	3	Livello	5					
								Formazione		PER	già in atto	

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	
<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/p personale 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>	<p>interno/ esterno</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	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						
	<p>Evasione richieste di informazione di carattere amministrativo</p>											

* FAQ pubblicate sul sito del committente con link dal sito amministrazione trasparente

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/persone personale 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	Discrezionalità	5	Organizzativo	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-17				
				Rilevanza Esterna	5							1			
				Complessità del processo	1	Economico						1	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
				Valore economico	5										
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale						0			
				Controlli	2	Livello						2			

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO						TRATTAMENTO DEL RISCHIO								
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI				
				PROBABILITÀ	IMPATTO	COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE	ULTERIORI						
(Nella procedura ristretta o negoziata con bando) invito a imprese condizionato dalla sussistenza di un interesse economico/finanziario/p personale costituente una minaccia all'imparzialità e indipendenza dell'amministrazione	Istruttoria domande di partecipazione	Decisioni immotivate o non giustificabili in ordine alla scelta delle imprese da invitare	interno	Discrezionalità	4	Organizzativo	2	5,33	Precostituzione nel bando dei criteri in base ai quali l'amministrazione selezionerà i partecipanti.	PER	già in atto			
				Rilevanza Esterna	2									
				Complessità del processo	1	Economico	1							
				Valore economico	5									
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					Verbalizzazione di tutte le operazioni finalizzate all'invito	PER	già in atto
				Controlli	3	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						
Trattamento infedele della documentazione pervenuta condizionato dalla sussistenza di un interesse economico/finanziario/p personale costituente una minaccia all'imparzialità e indipendenza dell'amministrazione.	Scadenza termini per la ricezione delle offerte	Alterazione dell'attività di trattamento e custodia delle offerte (protocollo); possibile rivelazione dei nominativi delle imprese che hanno fatto pervenire offerta prima della scadenza di gara.	interno	Discrezionalità	5	Organizzativo	2	6,67	Misura organizzativa: inserimento nell'IO protocollo della previsione che, per le offerte consegnate a mano vi è obbligo di rilascio immediato del numero di protocollo, con rilascio di ricevuta al presentatore	PER	dic-17			
				Rilevanza Esterna	5									
				Complessità del processo	1	Economico	1							
				Valore economico	5									
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					Intervento formativo diretto al personale del protocollo in merito all'obbligo di non rendere noti i nominativi delle imprese	PER	dic-17
				Controlli	3	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			
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	Nomina della commissione aggiudicatrice	Nomina di componenti della commissione in contiguità con imprese concorrenti; nomina di soggetti privi dei requisiti di terzietà e indipendenza	interno	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 di 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 fidejacenti.</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 strumentale con finalità di favorire o danneggiare l'impresa	Verifica di congruità dell'offerta	Valutazioni non sufficientemente motivate in ordine all'anomalia o congruità delle offerte; disparità di informazioni date alle imprese al fine di favorirne o pregiudicarne la partecipazione all'istruttoria	interno	Discrezionalità	5	Organizzativo	1	6,13	Assengazione alle imprese di eguali termini per formulare le argomentazioni		RUP/ DRS	già in atto
				Rilevanza Esterna	5							
				Complessità del processo	1							
				Valore economico	5	Economico	1		Standardizzazione delle comunicazioni scritte alle imprese oggetto di verifica		RUP/ DRS	già in atto
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
				Controlli	4	Livello	5			Verbalizzazione della seduta finale	RUP/ DRS	già in atto

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

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO				
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ	IMPATTO	COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE	ULTERIORI			
Rilevazione cause di illegittimità o individuazione di sopravvenienze per la revoca della gara per favorire, attraverso la ripetizione della gara, un'impresa.	Eventuale annullamento della gara	Atto di approvazione contenente analisi puntuali delle cause di annullamento o revoca; mancata considerazione delle repliche dell'impresa nel procedimento di secondo grado.	interno	Discrezionalità	5	Organizzativo	1	5,25	Misura organizzativa: modifica processo con previsione di parere obbligatorio ufficio Legale	PER	dic-17
				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	6,33		Utilizzo del AVCpass/PassOE	RUP	già in atto
				Rilevanza Esterna	5						
				Complessità del processo	2	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			
Stipula di testo contrattuale infedele rispetto alle specifiche originarie	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	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		
				Valore economico	5						
				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	
Gestione del contratto in modo da disattendere i principi di imparzialità e buon andamento della PA.	Istruttoria subapalto	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-17	
				Rilevanza Esterna	5								
				Complessità del processo	2	Economico	1			Formazione		PER	dic-17
				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	ULTERIORI	
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	Formazione		PER	dic-17	
				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		Formazione	PER	dic-17
				Valore economico	5						
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0				
				Controlli	1	Livello	5				

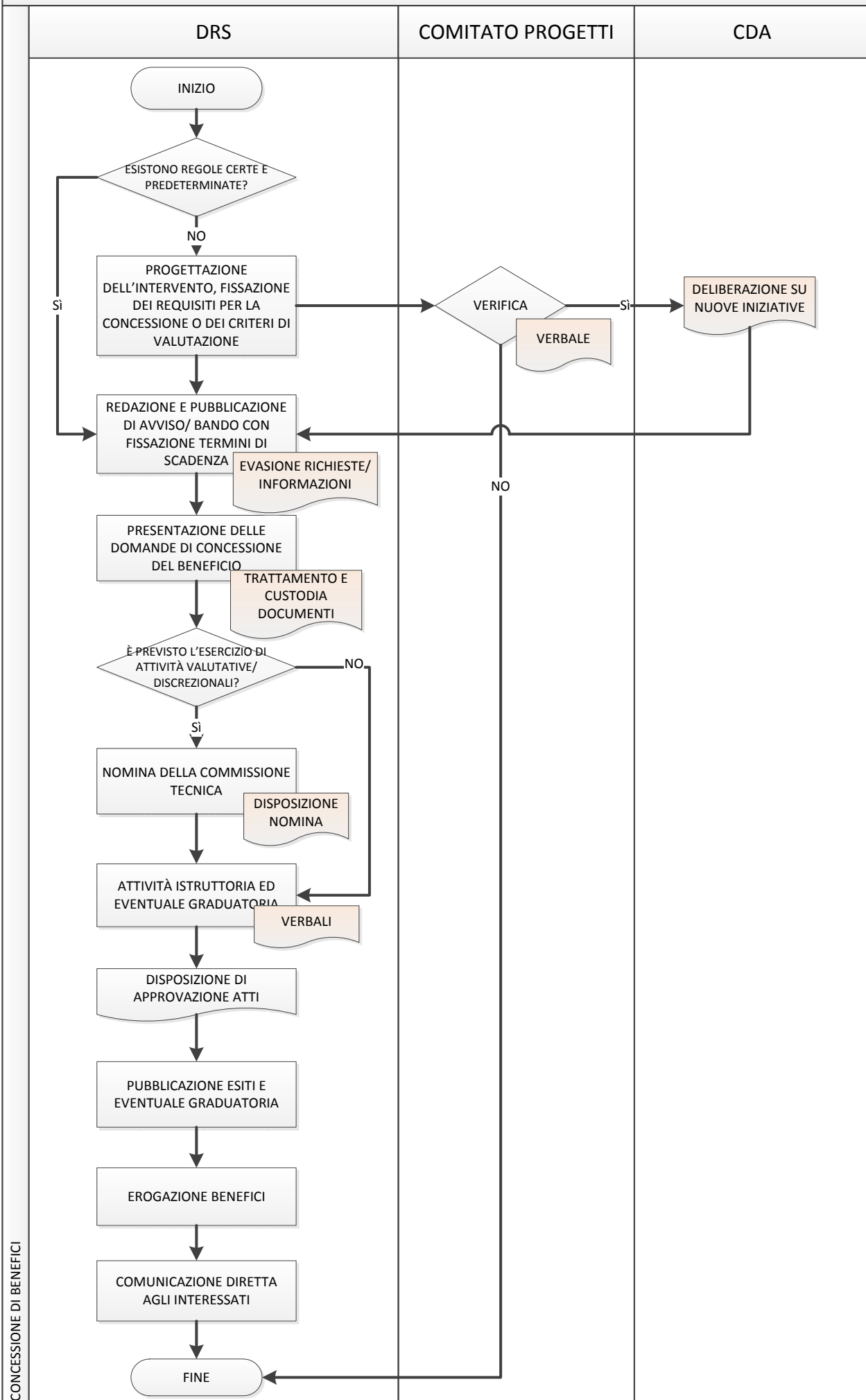
IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO				
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ	IMPATTO	COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE	ULTERIORI			
Gestione del 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		Formazione	PER	dic-17
				Valore economico	5						
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0				
				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			ULTERIORI	
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	Formazione	PER	dic-17		
				Rilevanza Esterna							2	
				Complessità del processo		Economico		1		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		Reputazionale		0				
				Controlli		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 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							2
				Complessità del processo		Economico					1
				Valore economico							
				Frazionabilità del processo		Reputazionale					0
				Controlli		Livello					5

CONCESSIONE DI BENEFICI



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
		Rilevanza Esterna		5							
		Determinazione di requisiti per la concessione di benefici preordinati a favorire soggetti predeterminati		Comlessità del processo	1	Economico		1	Applicazione del codice di comportamento in materia di obbligo di astensione e di comunicazione dei rapporti intercorsi con imprese	DRS	Già in atto
		Comunicazioni a uno o più soggetti predeterminati di notizie riservate prima della pubblicazione dell'avviso/bando al fine di agevolarli		Valore economico	5						
		Frazionabilità del processo		1	Reputazionale	0					
		Controlli		3	Livello	3					

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI		
				PROBABILITÀ	IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI	
Agevolazione di interessi particolari	Redazione e pubblicazione di avviso/bando con fissazione termini di scadenza	Mancata previsione di meccanismi oggettivi, trasparenti e/o idonei a verificare il possesso dei requisiti richiesti in relazione al beneficio da concedere	interno/ esterno	Discrezionalità	5	Organizzativo	2	5,00	Applicazione del codice di comportamento in materia di obbligo di astensione e di comunicazione dei rapporti intercorsi con imprese		DRS	Già in atto
				Rilevanza Esterna	5							
				Complessità del processo	1	Economico	1		Formazione		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	
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-17
				Rilevanza Esterna	5							
				Complessità del processo	1	Economico	1					
		Valore economico		5	Reputazionale	0						
		Frazionabilità del processo		1								
		Controlli		3	Livello	3	Trasparenza: pubblicazione di tabelle con termini minimi di pubblicazione e di presentazione.			DRS	dic-17	

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	dic-17
				Rilevanza Esterna	5							
				Complessità del processo	1	Economico	1					
				Valore economico	5	Reputazionale	0					
				Frazionabilità del processo	1							
				Controlli	3	Livello	3					

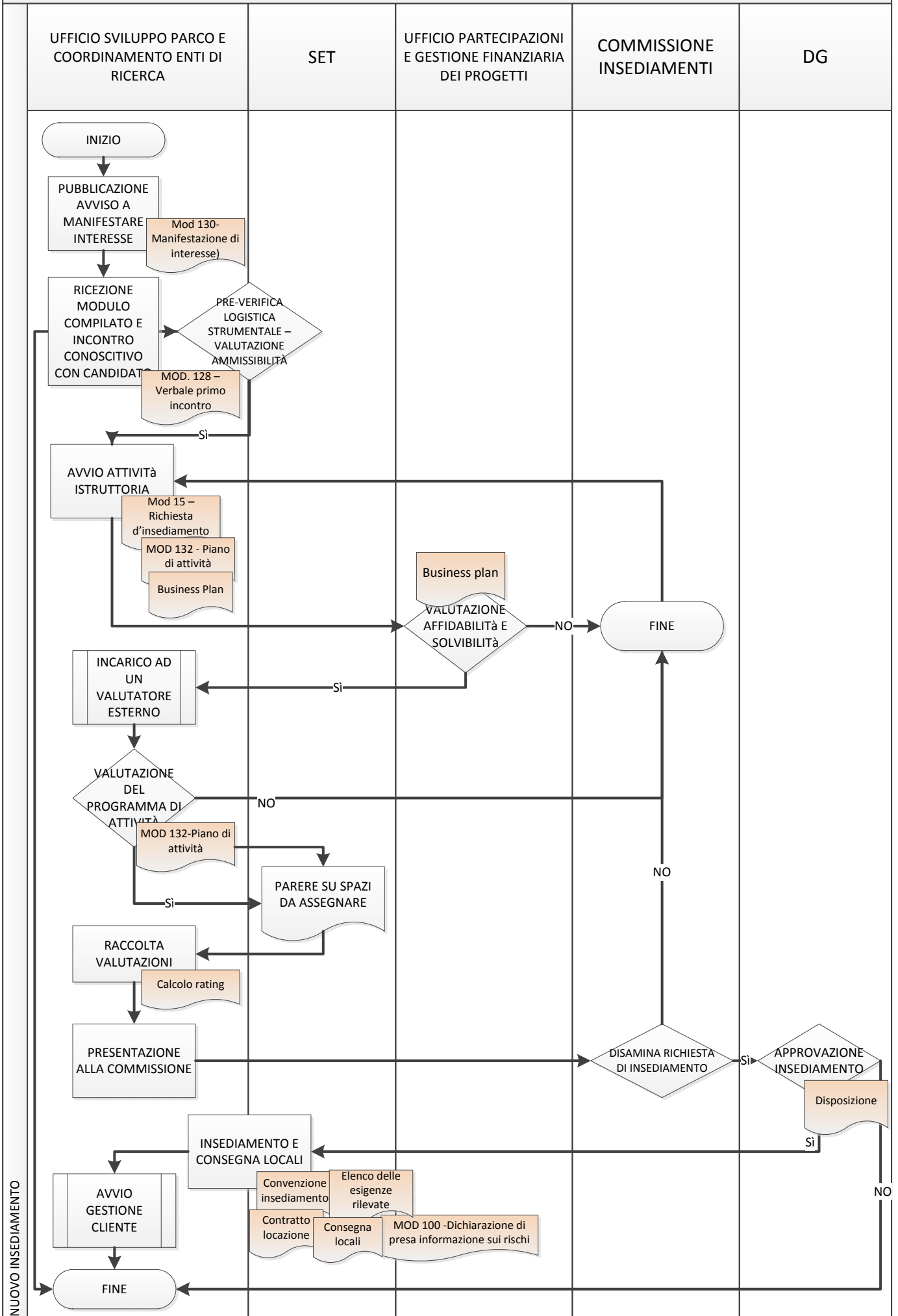
IDENTIFICAZIONE DEL	FASI/AZIONI	MODALITÀ	PERIMETRO	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ	IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Agevolazione di interessi particolari	Presentazione delle domande di concessione del beneficio	Alterazione dell'attività di trattamento e custodia 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-17	

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	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
	Disposizione di nomina	Nomina di commissari compiacenti orientati a favorire uno o più richiedenti il beneficio		Rilevanza Esterna	5						
				Complessità del processo	1	Reputazionale	0				
		Valore economico		5	Livello				3	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
		Frazionabilità del processo		1		Controlli	3				

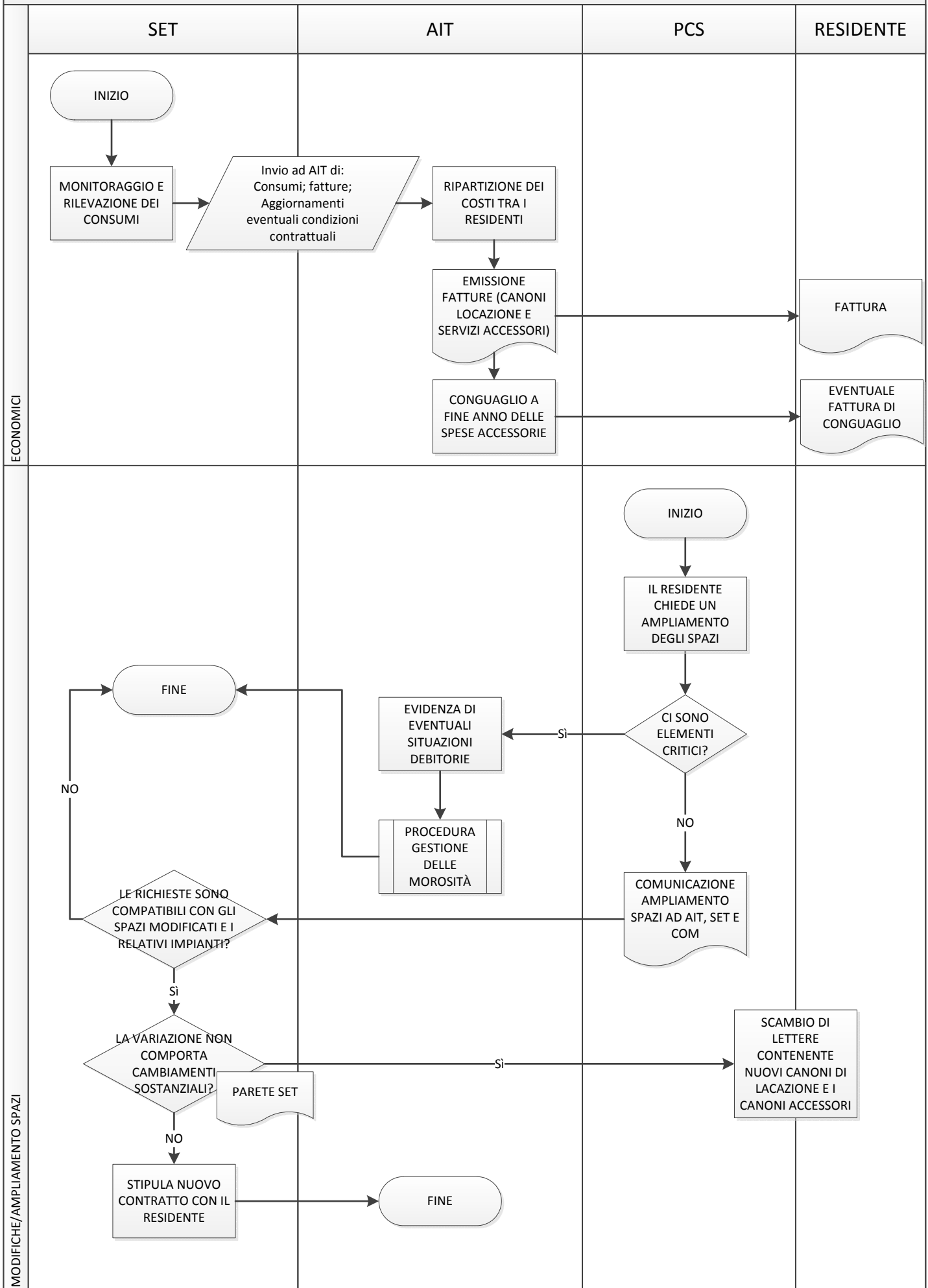
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO	COMPLESSIVA	OBLIGATORIE			ULTERIORI
Concessione di benefici a soggetti predeterminati	Attività istruttoria ed eventuale graduatoria	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	Formazione		PER	Già in atto
		Richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori		Rilevanza Esterna	5			Codice di comportamento		DRS	Già in atto
		Mancata o insufficiente verifica della completezza e/o della coerenza della documentazione presentata		Complessità del processo	1	Economico		1	Misura organizzativa: introduzione nelle procedure della previsione di comunicazione a tutti i partecipanti dei verbali	DRS	dic-17
		Accettazione consapevole di documentazione falsa		Valore economico	5						
				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	5,00		Introduzione nelle procedure dell'obbligo di verbalizzazione sempre operata da un segretario verbalizzante.		dic-17
	Verbali			Rilevanza Esterna	5			2	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	Economico		1	Trasparenza: pubblicazione esiti ed eventuale graduatoria.	DRS	dic-17
	Pubblicazione esiti ed eventuale graduatoria	Alterazione della graduatoria		Valore economico	5					Misura organizzativa: introduzione nella procedura dell'obbligo di comunicazione sugli esiti agli interessati	DRS
		Infedele redazione del verbale		Frazionabilità del processo	1				Reputazionale	0	
				Controlli	3	Livello		3			

GESTIONE DEGLI INSEDIAMENTI NEL PARCO

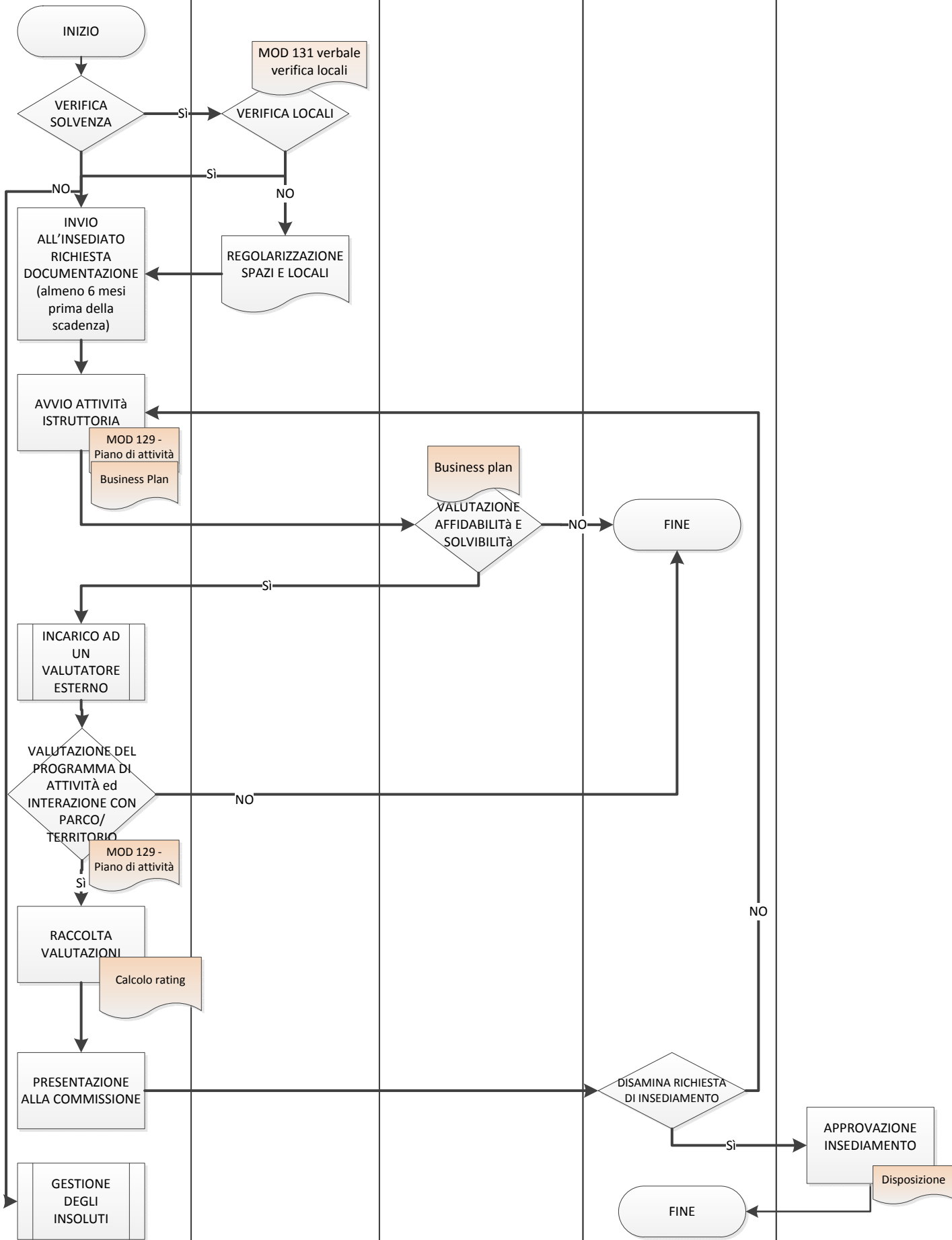


GESTIONE RAPPORTI CON I RESIDENTI



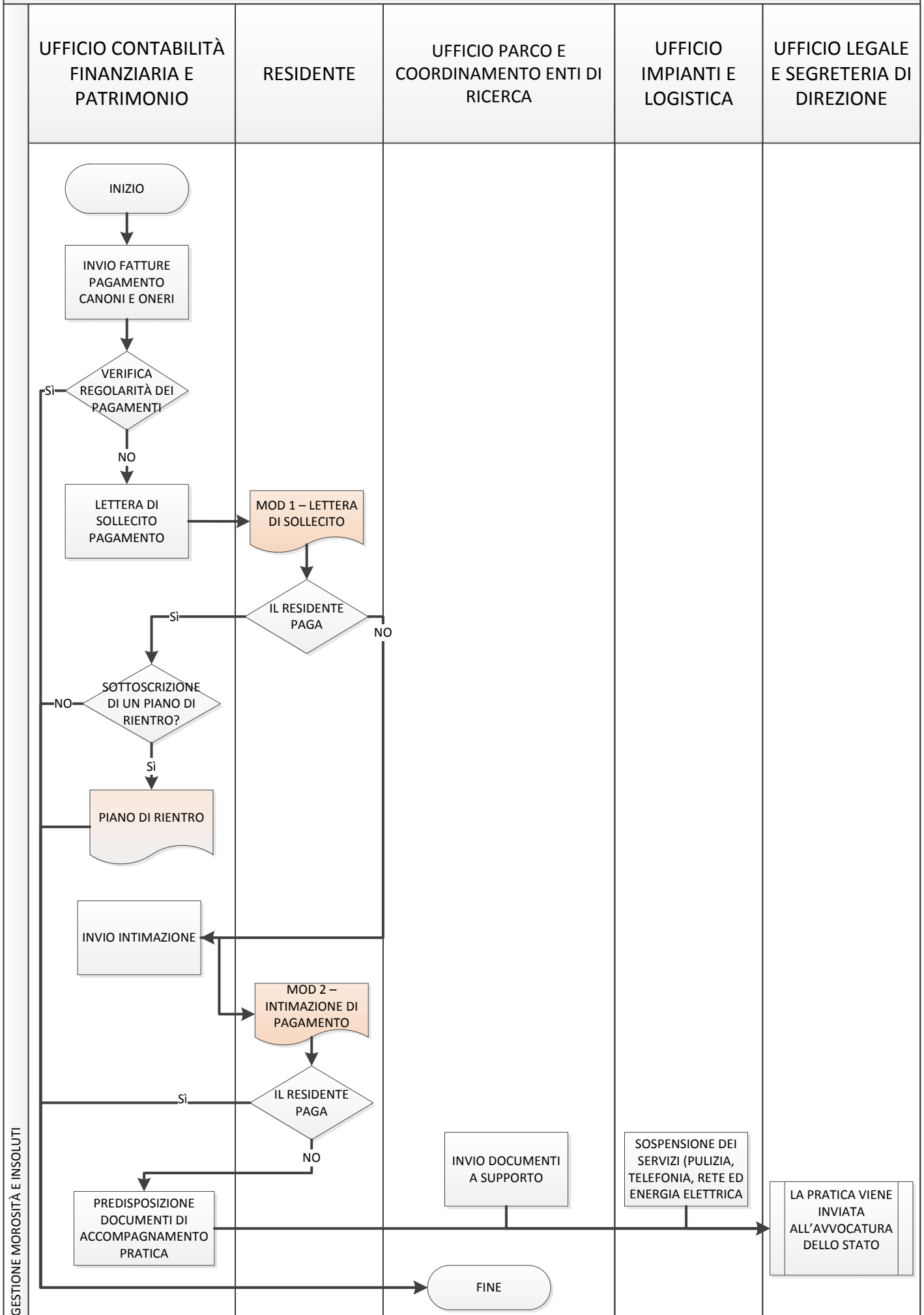
GESTIONE DEGLI INSEDIAMENTI NEL PARCO

UFFICIO PARCO E COORDINAMENTO ENTI DI RICERCA	UFFICIO IMPIANTI E LOGISTICA	UFFICIO PARTECIPAZIONI E GESTIONE FINANZIARIA DEI PROGETTI	COMMISSIONE INSEDIAMENTI	DIRETTORE GENERALE
---	------------------------------	--	--------------------------	--------------------



RINNOVO

GESTIONE DEGLI INSEDIAMENTI NEL PARCO



GESTIONE MOROSITÀ E INSOLUTI

AREA DI RISCHIO:

PROCESSO: GESTIONE DEGLI INSEDIAMENTI NEL PARCO

SOTTOPROCESSO: NUOVO INSEDIAMENTO

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

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO					
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	Valutazione DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Agevolazione di interessi particolari	Avvio attività istruttoria	Alterazione degli esiti dell'istruttoria e della valutazione	interno/ esterno	Discrezionalità	2	Organizzativo	3			5,25	Codice di comportamento	
				Rilevanza Esterna	5			Astensione in caso di conflitti d'interesse	DRS / DG		Già in atto	
	Valutazione affidabilità e solvibilità			Complessità del processo	1	Economico	1	Ricorso ad esperti esterni	PCS		Già in atto	
				Valore economico	3							
	Valutazione del programma di attività			Frazionabilità del processo	5	Reputazionale	0					Valutazione della commissione insediamenti
				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			ULTERIORI
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	2	Organizzativo	3	4,08	Formazione	Codice di comportamento	PER	Già in atto
				Rilevanza Esterna	5				Economico		1	RPC
	Complessità del processo			1	Reputazionale	0						
	Valore economico			3			Livello					
	Frazionabilità del processo			1	Economico	1						
	Controlli			2			Reputazionale		0			
		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	Valutazione affidabilità e solvibilità	Alterazione di dati e rappresentazioni false	interno/ esterno	Discrezionalità	2	Organizzativo	3	4,00	Formazione	Astensione in caso di conflitti d'interesse	PER	Già in atto	
				Rilevanza Esterna	5				Economico		1	RPC	Già in atto
				Complessità del processo	1	Reputazionale	0						
				Valore economico	5								
				Frazionabilità del processo	1	Economico	1						
				Controlli	2				Reputazionale		0		
		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	Valutazione del programma di attività	Scelta di valutatori esterni compiacenti	interno/ esterno	Discrezionalità	5	Organizzativo	2	5,54	Formazione	Rotazione dei valutatori	PER	Già in atto	
				Rilevanza Esterna	5				Economico		1	RCP	Già in atto
				Complessità del processo	1	Reputazionale	0						
				Valore economico	5								
				Frazionabilità del processo	1	Economico	1						
				Controlli	2				Reputazionale		0		
		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	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	Verifiche e controlli	PCS	Già in atto
				Rilevanza Esterna	5				Codice di comportamento		TUTTI	Già in atto
				Complessità del processo	1	Economico	1		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	Procedura	SET	Già in atto
				Rilevanza Esterna	5				Procedura		DGE	Già in atto
				Complessità del processo	1	Economico	1		DGE	Già in atto		
				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	Già in atto
	Valore economico			5	Reputazionale	0	Controlli della commissione		COM	Già in atto		
	Frazionabilità del processo			1		0						
	Controlli			2		Livello					4	
	Avvio attività istruttoria											
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
	Complessità del processo			1	Economico	1	Ricorso ad esperti esterni		PCS	Già in atto		
	Valore economico			3							0	
	Frazionabilità del processo			5							Reputazionale	0
	Valutazione del programma di attività											
Controlli		2	Livello	2	Valutazione della commissione insediamenti	COM	Già in atto					

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 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							3
	Valutazione affidabilità e solvibilità			Complessità del processo		Economico		1		0	RPC	Già in atto
				1	3							
	Valutazione del programma di attività			Frazionabilità del processo		Reputazionale		0		2		
				1	2							
				Controlli							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	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							3
				Complessità del processo		Economico		1		0	TUTTI	Già in atto
				1	3							
				Frazionabilità del processo		Reputazionale		0		2		
				1	2							
				Controlli							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	Valutazione del programma di attività	Scelta di valutatori compiacenti	interno/ esterno	Discrezionalità	3	Organizzativo	2	3,13	Formazione		PCS	Già in atto
				Rilevanza Esterna	5				Codice di comportamento		TUTTI	Già in atto
				Complessità del processo	1	Economico	1		Rotazione dei valutatori	PCS	Già in atto	
				Valore economico	3							
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
				Controlli	2	Livello	2					

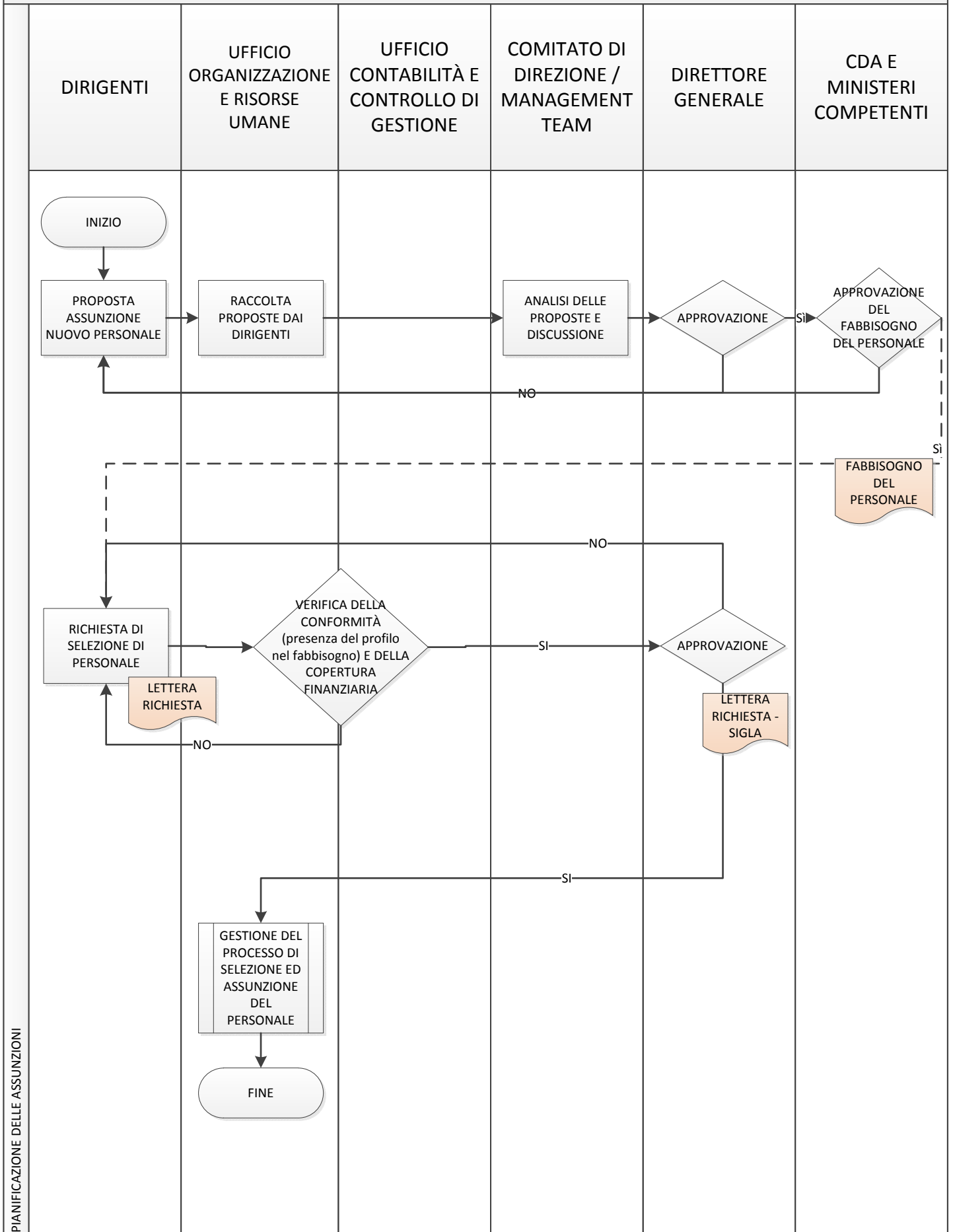
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	Valutazione DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Agevolazione di interessi particolari	Raccolta valutazioni e calcolo rating	Alterazione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

GESTIONE RISORSE UMANE



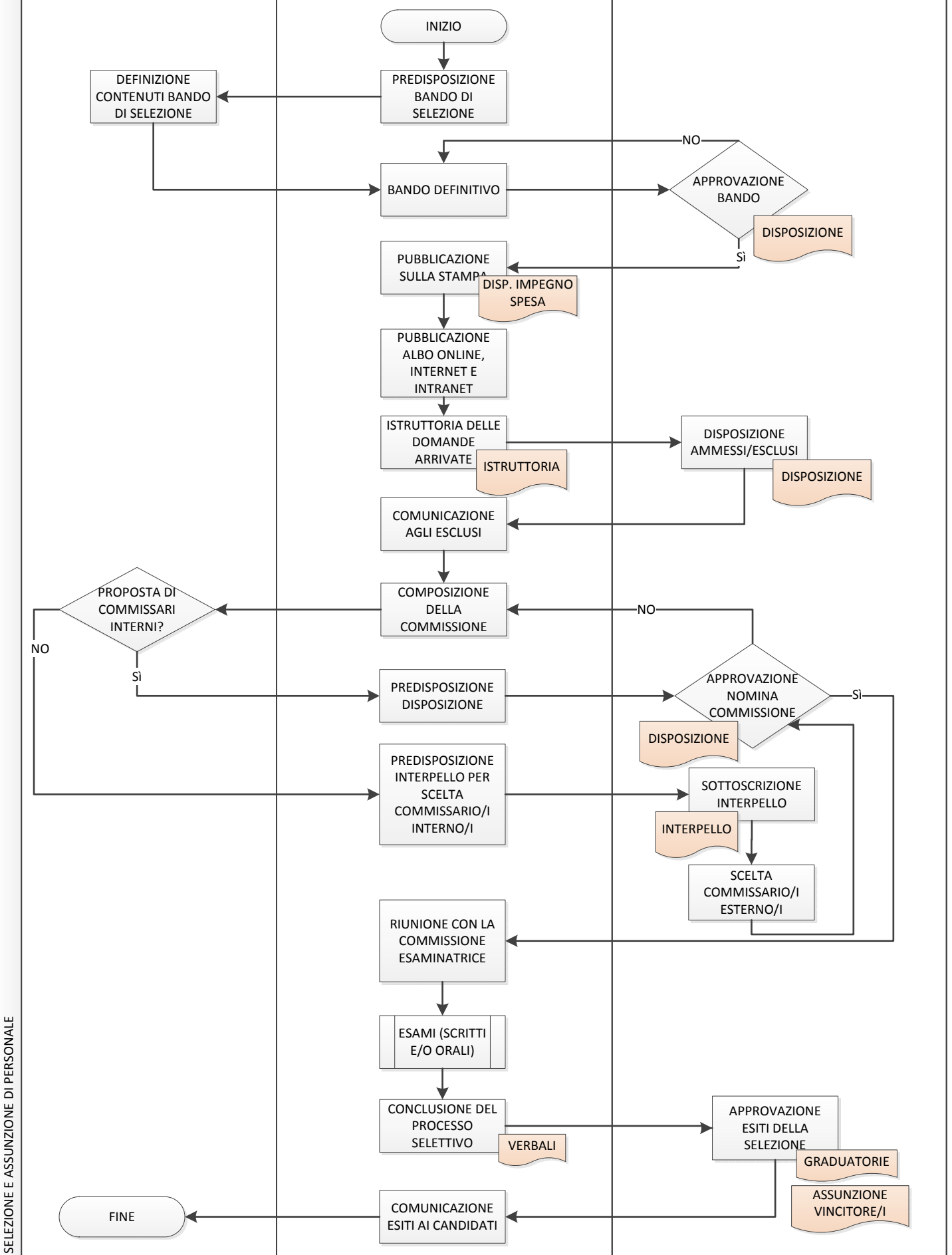
PIANIFICAZIONE DELLE ASSUNZIONI

GESTIONE RISORSE UMANE

DIRIGENTI

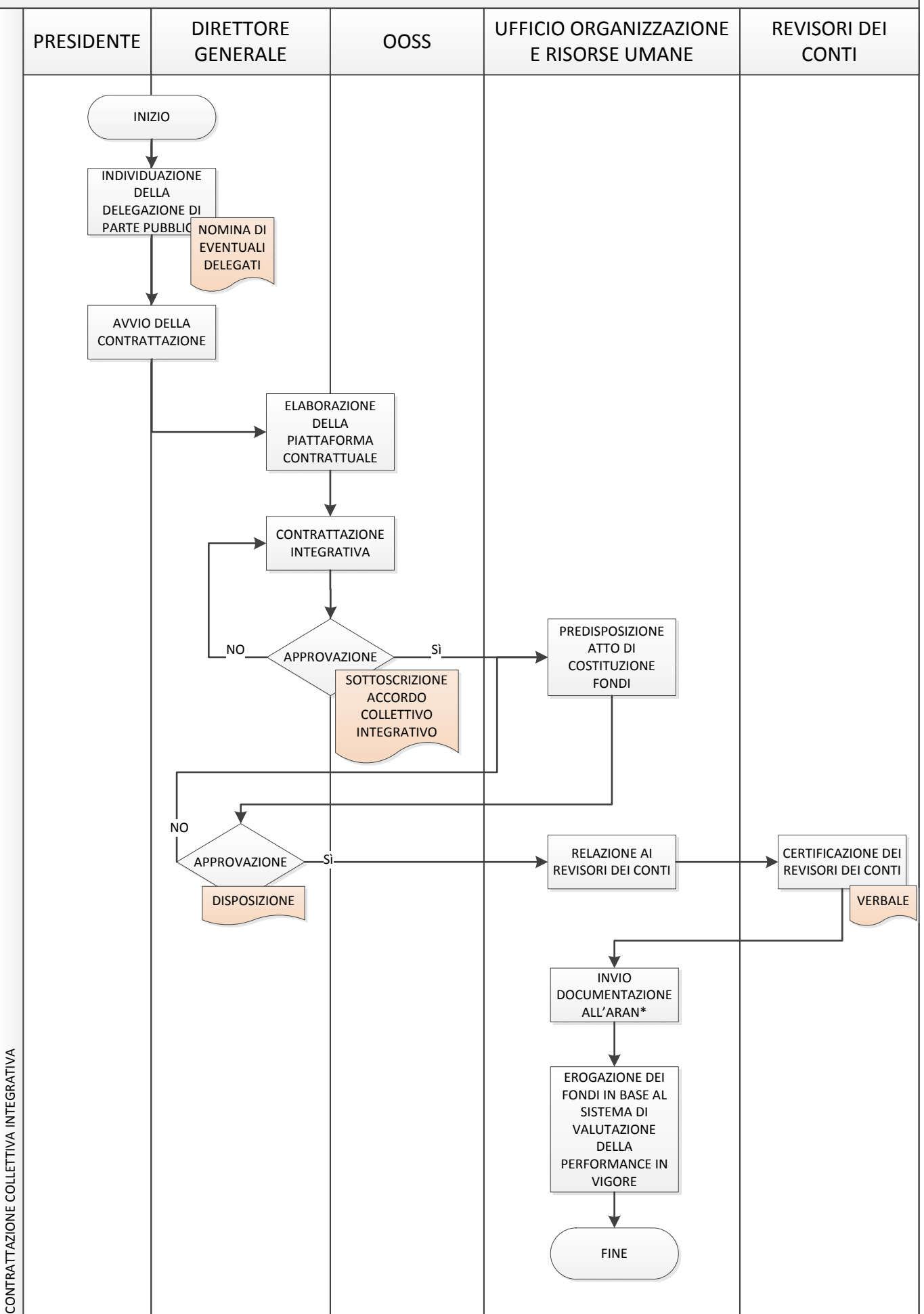
UFFICIO ORGANIZZAZIONE E
RISORSE UMANE

DIRETTORE GENERALE



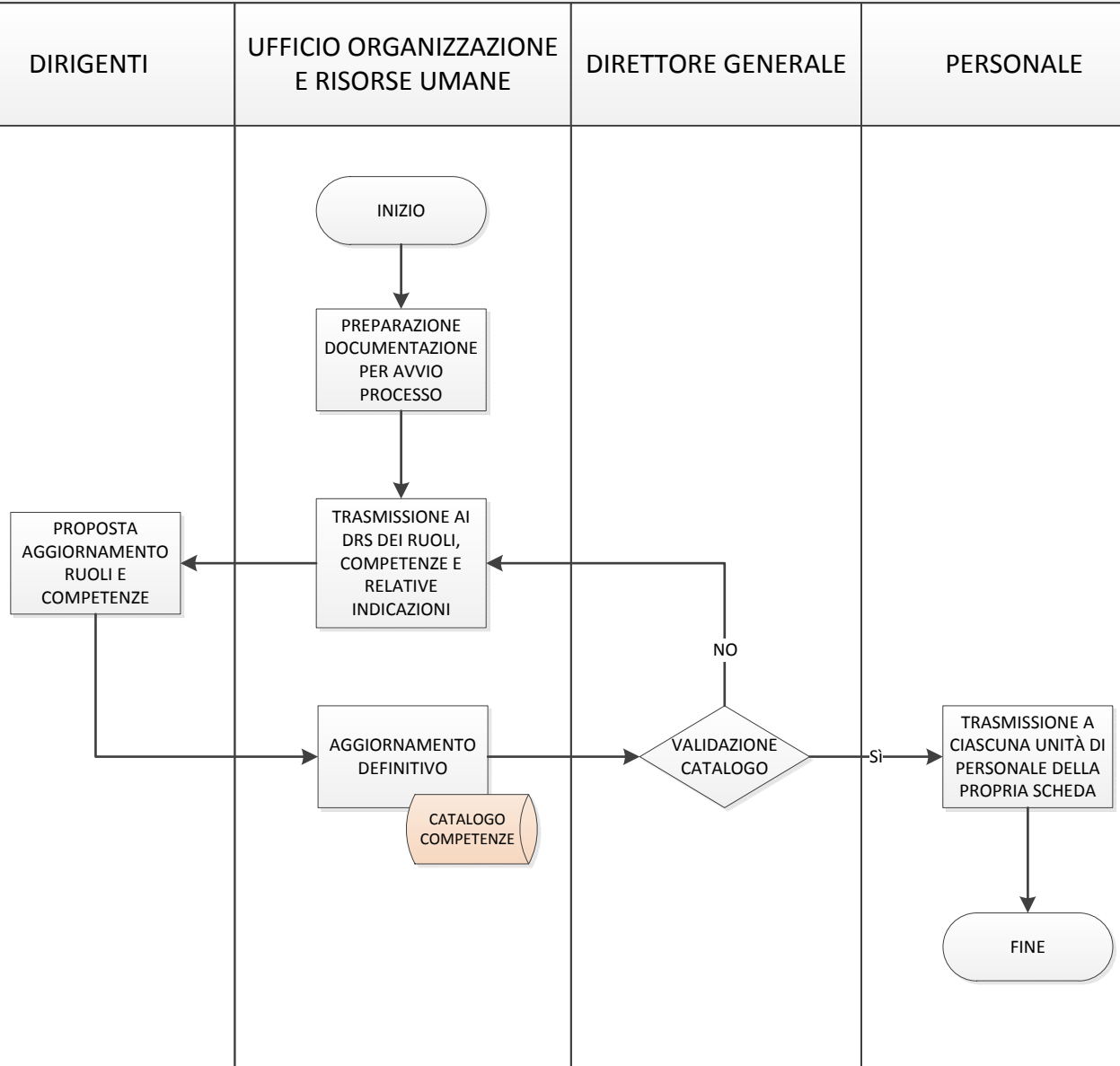
SELEZIONE E ASSUNZIONE DI PERSONALE

GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

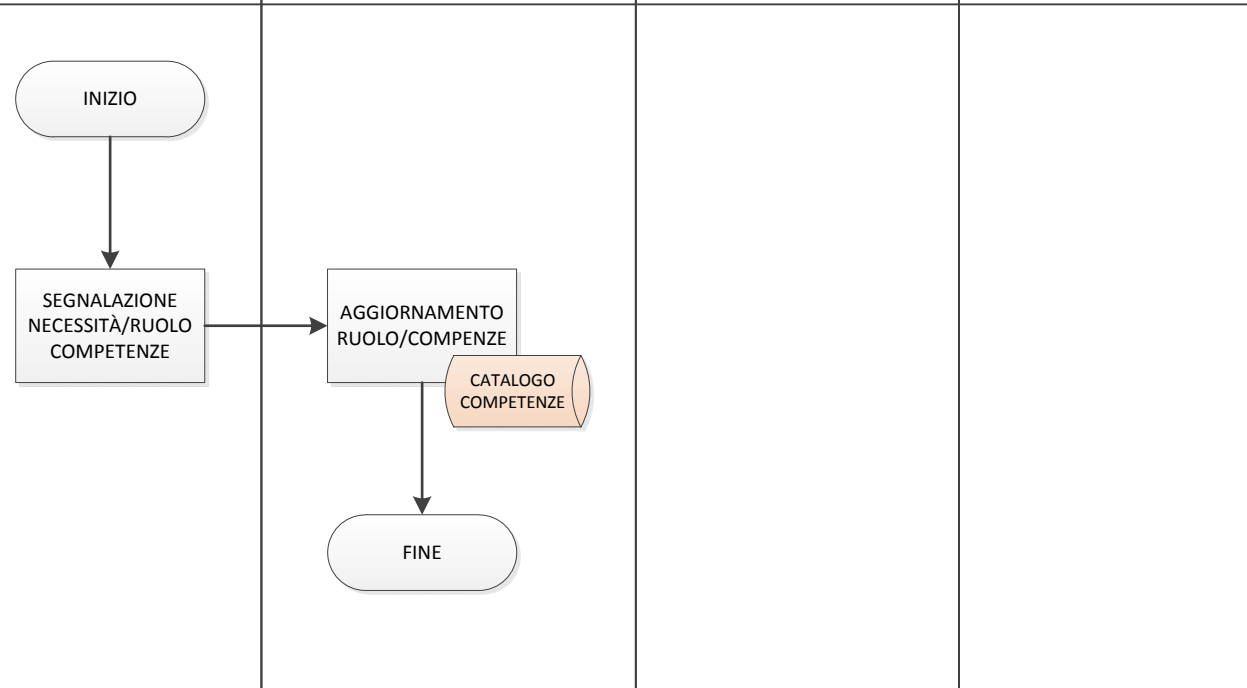


GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

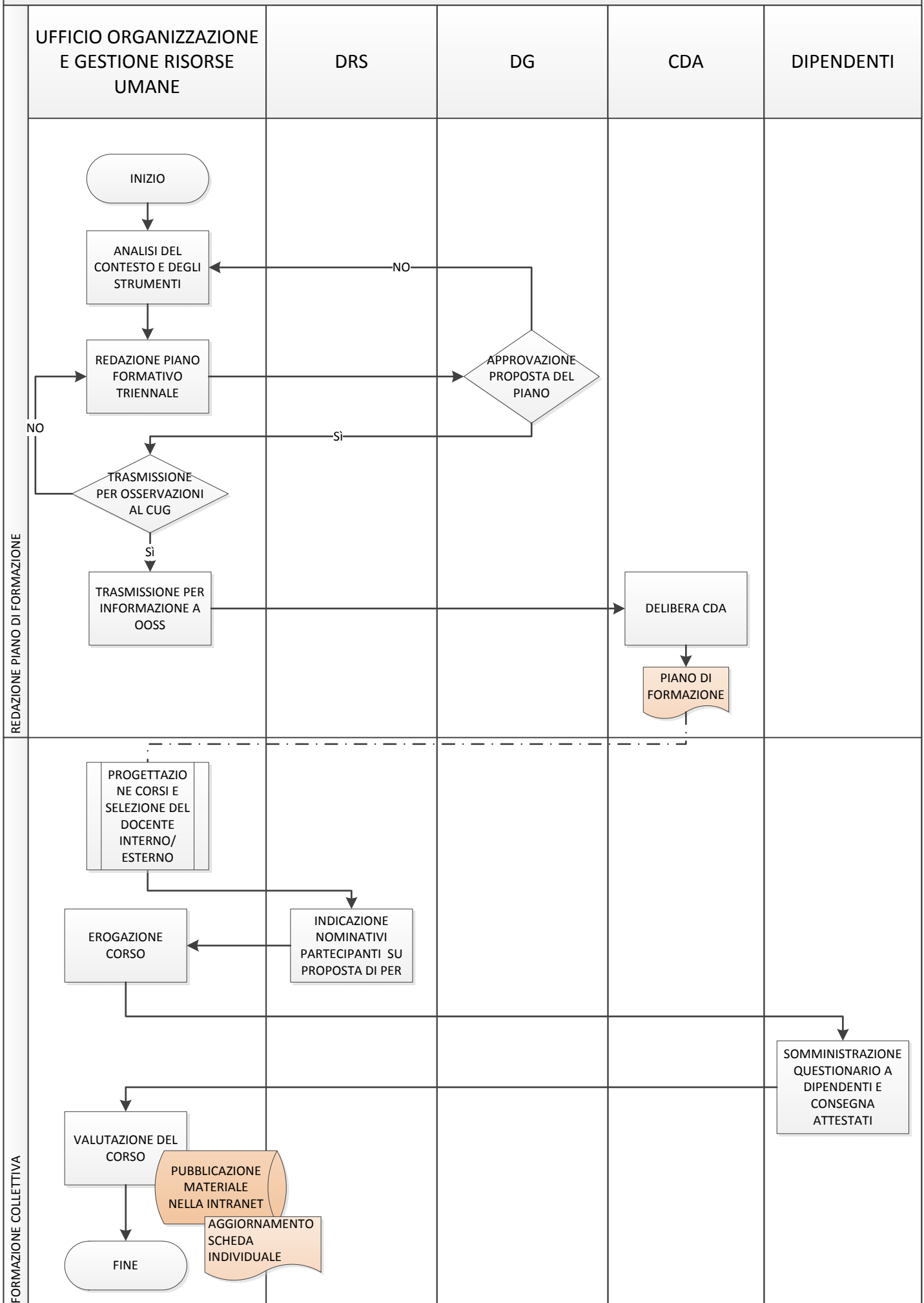
AGGIORNAMENTO DEI RUOLI E DELLE COMPETENZE – ESIGENZE ORDINARIE



AGGIORNAMENTO DEI RUOLI E DELLE COMPETENZE – ESIGENZE STRAORDINARIE



GESTIONE DELLE RISORSE UMANE



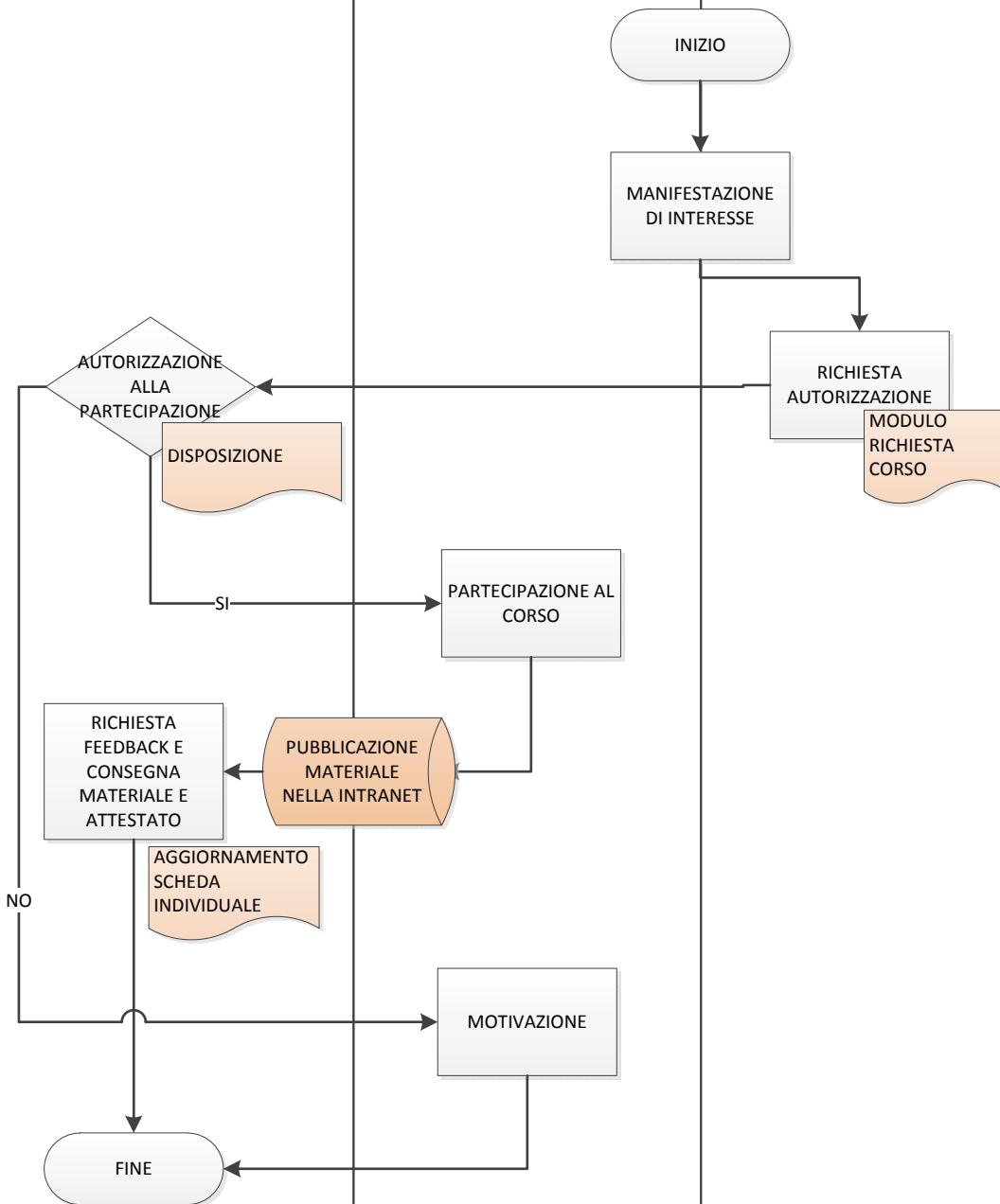
GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

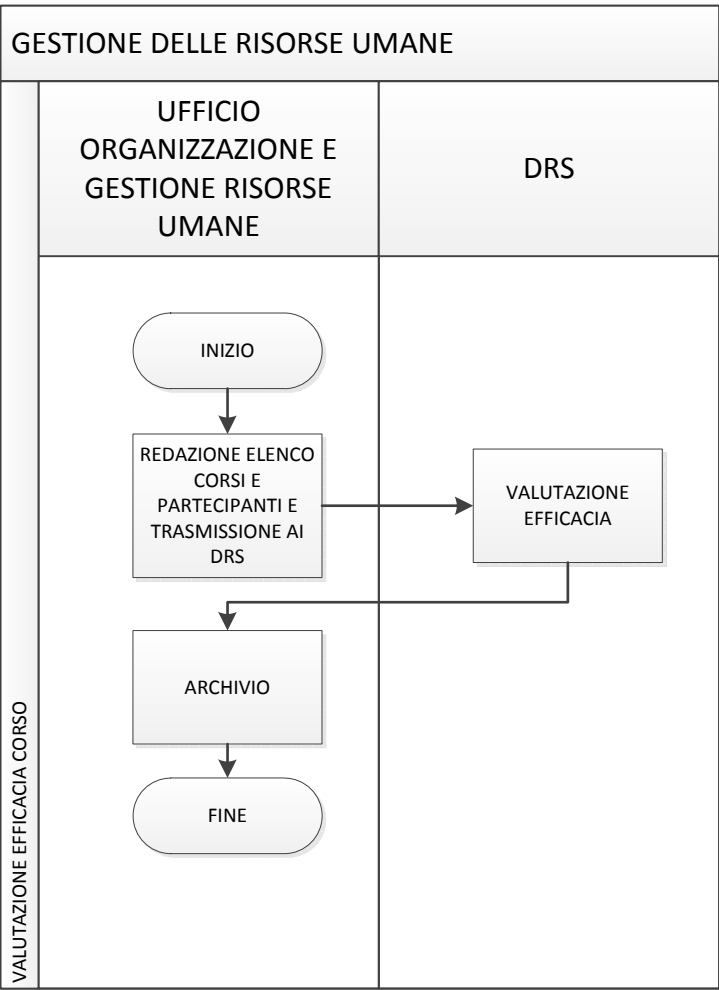
UFFICIO ORGANIZZAZIONE
RISORSE UMANE

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		Organizzativo	5,25	Formazione		PER	Già in atto		
	Raccolta proposte dai dirigenti			Rilevanza Esterna				Economico		Codice di comportamento	PER	Già in atto	
	Analisi delle proposte e discussione			Complessità del processo		1		Controlli	PER	Già in atto			
	Approvazione da parte del Direttore Generale			Valore economico							Reputazionale		
	Approvazione del fabbisogno del personale da parte del CDA			Frazionabilità del processo		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	
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		Organizzativo	5,25	Formazione		PER	Già in atto	
				Rilevanza Esterna				5		Codice di comportamento	PER	Già in atto
	Approvazione da parte del Direttore Generale			Complessità del processo		Economico		1	Controlli	PER	Già in atto	
				Valore economico		5		Reputazionale				0
				Frazionabilità del processo		1						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		Economico		1	Controlli	PER	Già in atto	
	Approvazione bando da parte del Direttore Generale			Valore economico		5		Reputazionale				0
				Frazionabilità del processo		1						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 Codice di comportamento		PER	Già in atto
	Proposta di commissari interni			Rilevanza Esterna	5						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					Astensione in caso di conflitto di interessi	PER	Già in atto
	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	Riunione con la commissione esaminatrice	Agevolazione di candidati alla selezione	interno/ esterno	Discrezionalità	2	Organizzativo	1	3,13	Formazione Codice di comportamento		PER	Già in atto
	Esami scritti e/o orali			Rilevanza Esterna	5						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	6,38	Formazione	PER	Già in atto		
	Esami scritti e/o orali			Rilevanza Esterna	5						Economico	1
				Complessità del processo	1			Reputazionale	0	Controlli		
				Valore economico	5							
				Frazionabilità del processo	1	Livello					3	
				Controlli	3							

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI		
				PROBABILITÀ		IMPATTO	COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI	
Reclutamento di candidati predeterminati o particolari	Riunione con la commissione esaminatrice	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	2	Organizzativo	4,00	Formazione	PER	Già in atto		
	Esami scritti e/o orali			Rilevanza Esterna	5						Economico	1
				Complessità del processo	1			Reputazionale	0	Controlli		
				Valore economico	5							
				Frazionabilità del processo	1	Livello					3	
				Controlli	2							

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

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	Pubblicazione di contratti integrativi e relazione illustrativa dei fondi di contrattazione	PER	Già in atto
	Contrattazione integrativa			Rilevanza Esterna	2				Economico		1	Codice di comportamento
	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	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	Economico	1		Codice di comportamento	PER	Già in atto	
	Validazione catalogo			Valore economico	5							
	Trasmissione a ciascuna unità di personale della propria scheda			Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
				Controlli	2	Livello	3					

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 valutazione 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	Economico	1					
	Delibera di approvazione del CDA			Valore economico	5	Reputazionale	0					
				Frazionabilità del processo	1							
				Controlli	2							

SOTTOPROCESSO: FORMAZIONE COLLETTIVA

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

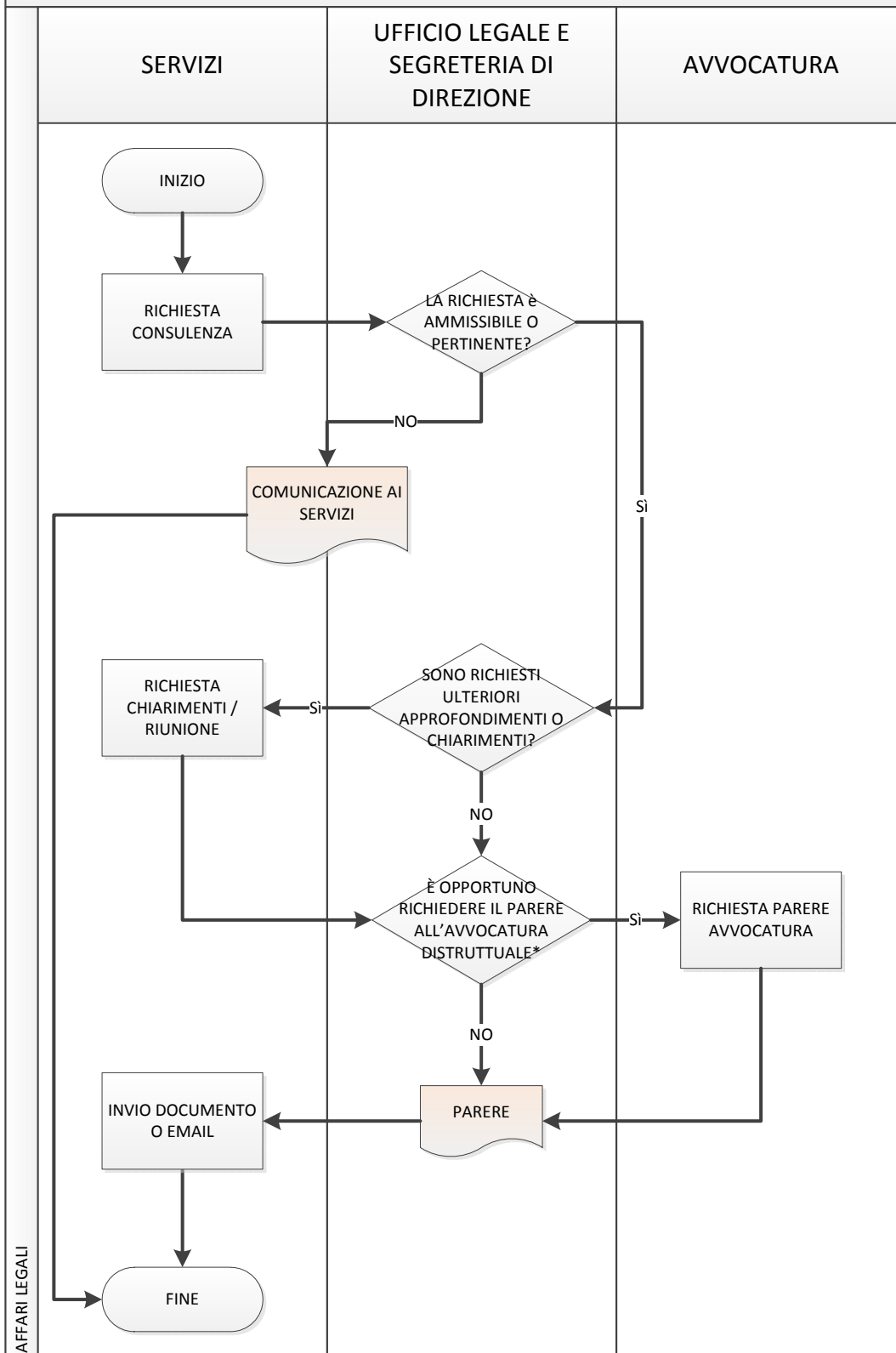
SOTTOPROCESSO: FORMAZIONE INDIVIDUALE

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO						
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI			
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA			OBBLIGATORIE	ULTERIORI	
Agevolazione di interessi individuali	Autorizzazione alla partecipazione	Adozione di un provvedimento autorizzativo incoerente con il bisogno formativo effettivo	interno	Discrezionalità		2	Organizzativo	1	3,54	Formazione		PER	Già in atto
				Rilevanza Esterna		5				Codice di comportamento		PER	Già in atto
				Complessità del processo		1	Economico	1					
				Valore economico		5	Reputazionale	0					
				Frazionabilità del processo		1							
				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 efficacia	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	1	4,17		Controlli	PER	Già in atto
				Rilevanza Esterna		5				Codice di comportamento		PER	Già in atto
				Complessità del processo		1	Economico	1					
				Valore economico		5	Reputazionale	0					
				Frazionabilità del processo		5							
				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							
	Richiesta chiarimenti/ riunione			Complessità del processo	1	Economico	1		5,50	Misura organizzativa: adozione di un avviso in merito alle conseguenze di un comportamento scorretto	DGE	dic-17
				Valore economico	5							
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
				Controlli	5	Livello	3					

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO										
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI							
				PROBABILITÀ	IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI						
Violazione del segreto d'ufficio e dell'obbligo di riservatezza	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												
	Richiesta chiarimenti/ riunione			Complessità del processo	1	Economico	1						5,50	Codice di comportamento		PER	già in atto
				Valore economico	5												
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0										
				Controlli	5	Livello	3										

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO						TRATTAMENTO DEL RISCHIO					
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO	COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Violazione del segreto d'ufficio e dell'obbligo di riservatezza	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		Misura organizzativa: adozione di un avviso in merito alle conseguenze di un comportamento scorretto	DGE	dic-17
				Valore economico	5						
				Frazionabilità del processo	1						
				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		Codice di comportamento	DGE	già in atto
				Valore economico	5						
				Frazionabilità del processo	1						
				Controlli	5	Livello	3				

SOTTOPROCESSO: CONTENZIOSO

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO					
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI		
				PROBABILITÀ	IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI	
Agevolazione di interessi propri o altrui e/o danneggiamento di soggetti terzi	Richiesta di instaurazione controversia	Rappresentazioni false, reticenti e tendenziose, alterazioni di dati e notizie al fine di pilotare l'esito del parere	interno/ esterno	Discrezionalità	5	Organizzativo	2	5,50	codice di comportamento		PER	già in atto
				Rilevanza Esterna	5							
				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-17		

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

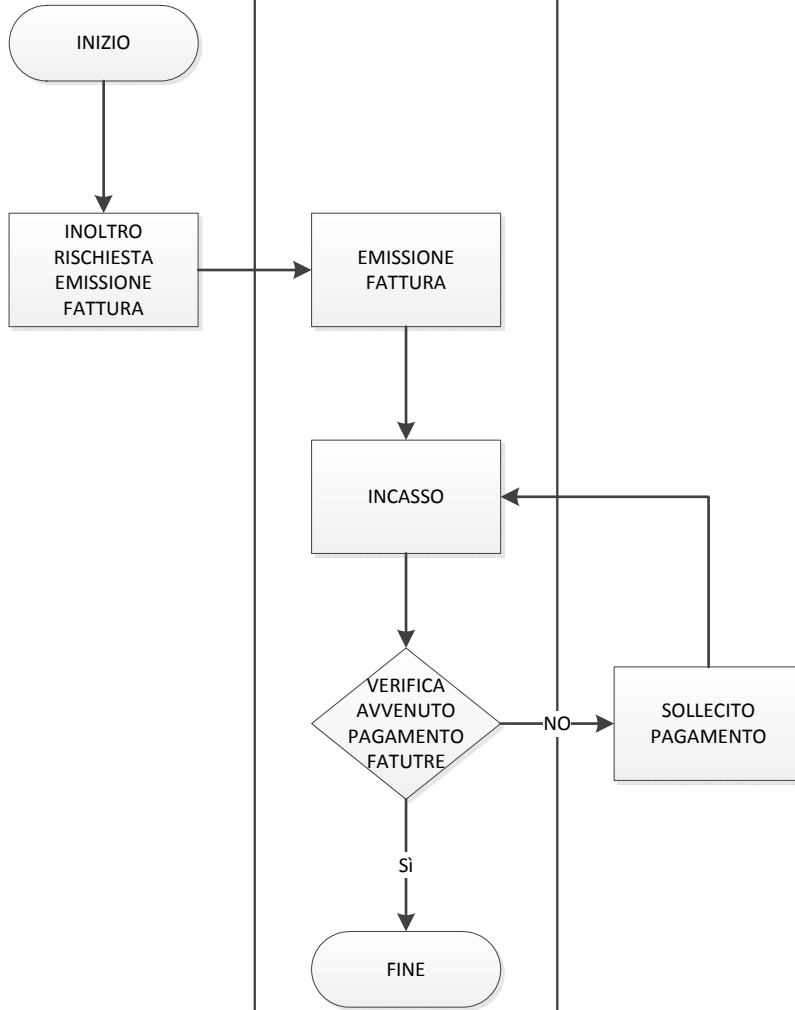
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO	COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Agevolazione degli interessi della controparte	Mediazione e negoziazione assistita	Agevolazione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

GESTIONE DELL'ENTRATA

TUTTI I SERVIZI

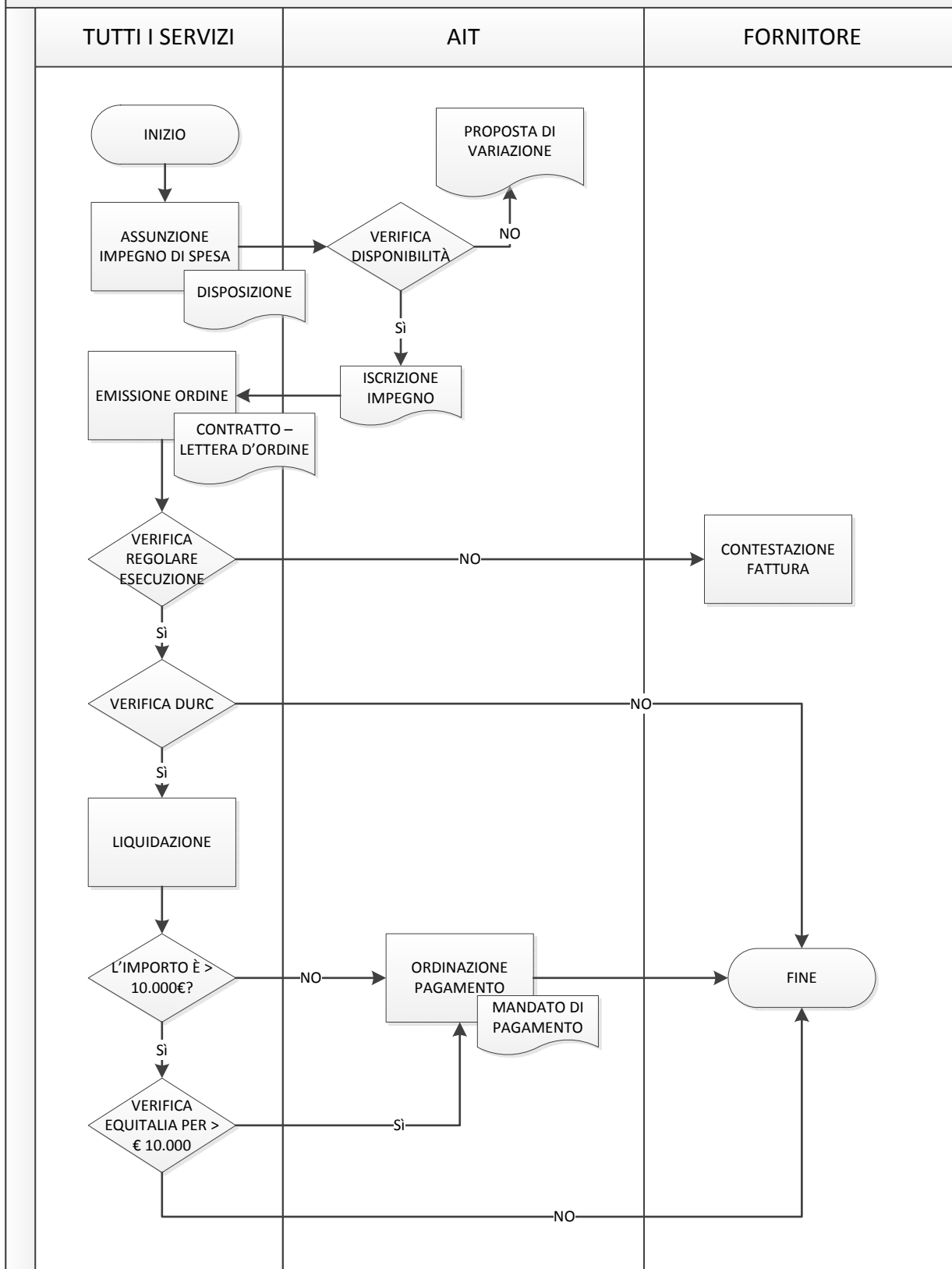
AIT

CLIENTE

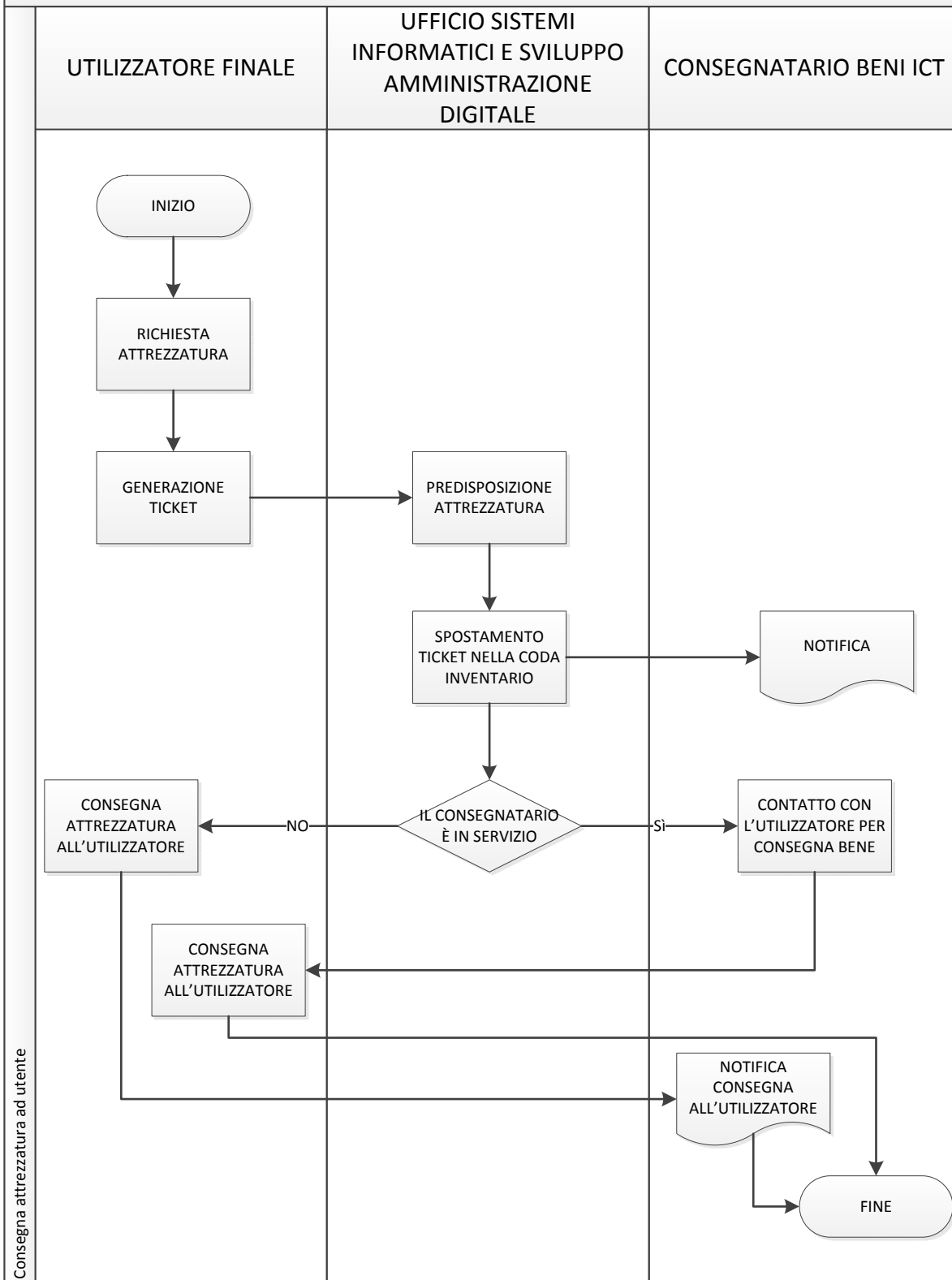


Fase

GESTIONE DELLA SPESA



Gestione cespiti ICT



AREA DI RISCHIO: GESTIONE DELLE ENTRATE, DELLE SPESE E DEL PATRIMONIO

PROCESSO: GESTIONE DELLE ENTRATE, DELLE SPESE E DEL PATRIMONIO

SOTTOPROCESSO: GESTIONE DELLE ENTRATE

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Mancato addebito	inoltro richiesta emissione fattura	Mancata richiesta di emissione fattura o richiesta fattura per un importo inferiore a quello dovuto allo scopo di favorire il fruitore dei servizi erogati da AREA	interno / esterno	Discrezionalità	5	Organizzativo	4	6,00		controlli a campione	DRS	giu-17
				Rilevanza Esterna	5				astensione in caso di conflitti d'interesse			già in atto
				Complessità del processo	1	Economico	1					
				Valore economico	3							
				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
Arricchimento indebito	inoltro richiesta emissione fattura	Sovrafatturazione	interno / esterno	Discrezionalità	5	Organizzativo	4	6,00		controlli a campione	DRS	giu-17
				Rilevanza Esterna	5				archivio contratti attivi con scadenza e importo presunto	AIT	giu-17	
				Complessità del processo	1	Economico	1					
				Valore economico	3							
				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				
Mancato incasso	verifica avvenuto pagamento e sollecito	alterazione di importi, di tempistiche e ritardo doloso nei solleciti di pagamento finalizzato ad agevolare soggetti predeterminati	interno/ esterno	Discrezionalità	4	Organizzativo	5	7,08			DG / REV	Già in atto
				Rilevanza Esterna	5							
				Complessità del processo	1	Economico	1					
				Valore economico	3							
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
				Controlli	3	Livello	4					

SOTTOPROCESSO: GESTIONE DELLE SPESE

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				
Pagamento non dovuto	verifica regolare esecuzione	pagamento nonostante inadempimenti parziali o totali, o in mancanza di durc regolare o in presenza di situazione di insolvenza presso equitalia	interno/ esterno	Discrezionalità	5	Organizzativo	1	3,00		controlli a campione	DRS	giu-17
				Rilevanza Esterna	5							
	Complessità del processo			1	Economico	1						
	Valore economico			3								
	Frazionabilità del processo			1	Reputazionale	0						
	Controlli			3	Livello	2						

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				
Pagamento ritardato mancato	assunzione impegno di spesa	Ritardata/omessa adozione dei provvedimenti	interno/esterno	Discrezionalità	1	Organizzativo	2	3,25		reportistica tempi di pagamento	AIT	già in atto
				Rilevanza Esterna	5							
	Complessità del processo			1	Economico	1						
	Valore economico			3								
	verifica regolare esecuzione			Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
				Controlli	2	Livello	3					

SOTTOPROCESSO: GESTIONE DEL PATRIMONIO

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				
sottrazione di beni di proprietà dell'amministrazione	ricevimento materiali	declassificazioni indebite e mancata rilevazione di ammanchi	interno/esterno	Discrezionalità	4	Organizzativo	2	2,29		Controlli commissione dismissione	PER	Già in atto
	verifica corrispondenza			Rilevanza Esterna	2							
	assegnazione a inventario			Complessità del processo	1	Economico	1					
	deposito in magazzino			Valore economico	1							
	fine vita utile bene/rottura/ guasto			Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
				Controlli	2	Livello	2					

PIANO INTEGRATO

Triennio 2017-2019

ALLEGATO 6

**RIPARTIZIONE RESPONSABILITÀ AMMINISTRAZIONE
TRASPARENTE**

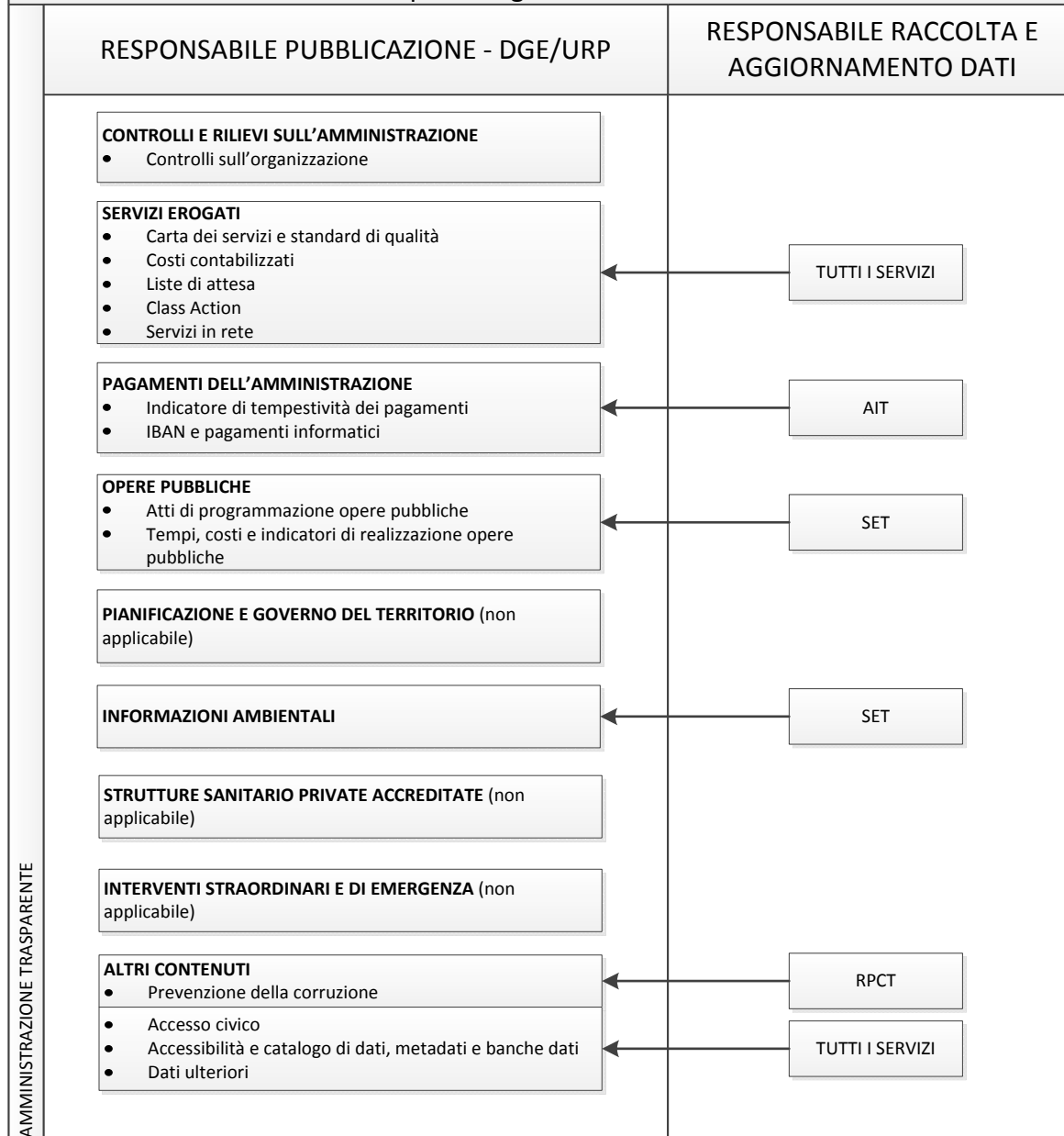
AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE – pubblicate da URP (DGE) previa acquisizione se necessario delle informazioni da parte degli uffici responsabili

RESPONSABILE PUBBLICAZIONE - DGE/URP	RESPONSABILE RACCOLTA E AGGIORNAMENTO DATI
DISPOSIZIONI GENERALI <ul style="list-style-type: none"> Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza Atti generali Oneri informativi per cittadini e imprese Burocrazia zero 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">RPCT</div>
ORGANIZZAZIONE <ul style="list-style-type: none"> Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione e di governo Sanzioni per mancata comunicazione dei dati Rendiconti gruppi consiliari regionali / provinciali Articolazione degli uffici Telefono e posta elettronica 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">CDA</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">PER</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">TUTTI I SERVIZI</div>
CONSULENTI E COLLABORATORI	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">TUTTI I SERVIZI</div>
PERSONALE <ul style="list-style-type: none"> Incarichi dirigenziali e amministrativi di vertice (DG) Incarichi dirigenziali (Dirigenti non generali) Dirigenti cessati Sanzioni per mancata comunicazione di dati Posizioni organizzative 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">DG / DRS / PER</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">RESPONSABILI UFFICIO</div>
<ul style="list-style-type: none"> Dotazione organica Personale non a tempo indeterminato Tassi di assenza Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti) Contrattazione collettiva Contrattazione integrativa OIV 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">PER</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">OIV</div>
PERFORMANCE <ul style="list-style-type: none"> Sistema di misurazione e valutazione della performance Piano della Performance Relazione sulla Performance Ammontare complessivo dei premi Dati relativi ai premi 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">PER</div>
ATTIVITÀ E PROCEDIMENTI <ul style="list-style-type: none"> Tipologie di procedimento Monitoraggio tempi procedurali Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">TUTTI I SERVIZI</div>
PROVVEDIMENTI <ul style="list-style-type: none"> Provvedimenti organi indirizzo politico Provvedimenti dirigenti amministrativi 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">PER</div>
CONTROLLI SULLE IMPRESE <ul style="list-style-type: none"> Controlli sulle imprese 	
BANDI DI GARA E CONTRATTI <ul style="list-style-type: none"> Informazioni sulle singole procedure di gara 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">TUTTI I SERVIZI</div>
SOVVENZIONI, CONTRIBUTI, SUSSIDI, VANTAGGI ECONOMICI	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">TUTTI I SERVIZI</div>
BILANCI <ul style="list-style-type: none"> Bilancio preventivo e consuntivo Piano degli indicatori e risultati attesi di Bilancio 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">AIT</div>
BENI IMMOBILI E GESTIONE PATRIMONIO <ul style="list-style-type: none"> Patrimonio immobiliare Canoni di locazione o affitto 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">AIT</div>

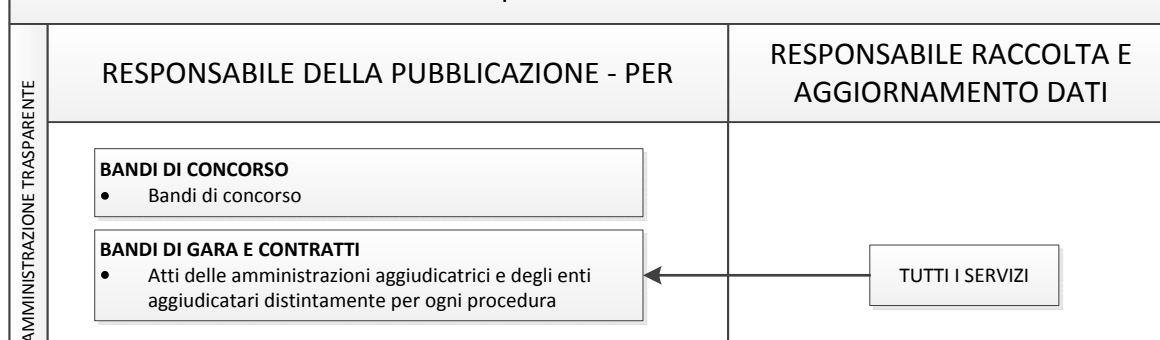
AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE

Per maggiori dettagli si rinvia all'allegato A – Amministrazione trasparente – Struttura, Contenuto, Competenze e modalità di pubblicazione

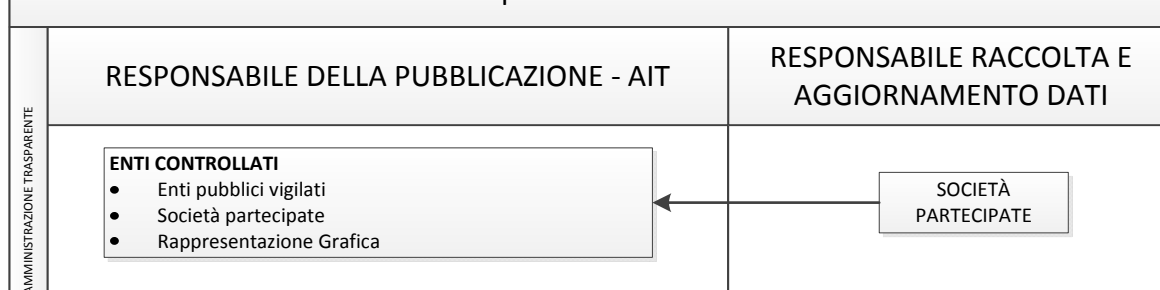
AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE – pubblicate da URP (DGE) previa acquisizione se necessario delle informazioni da parte degli uffici RESPONSABILI

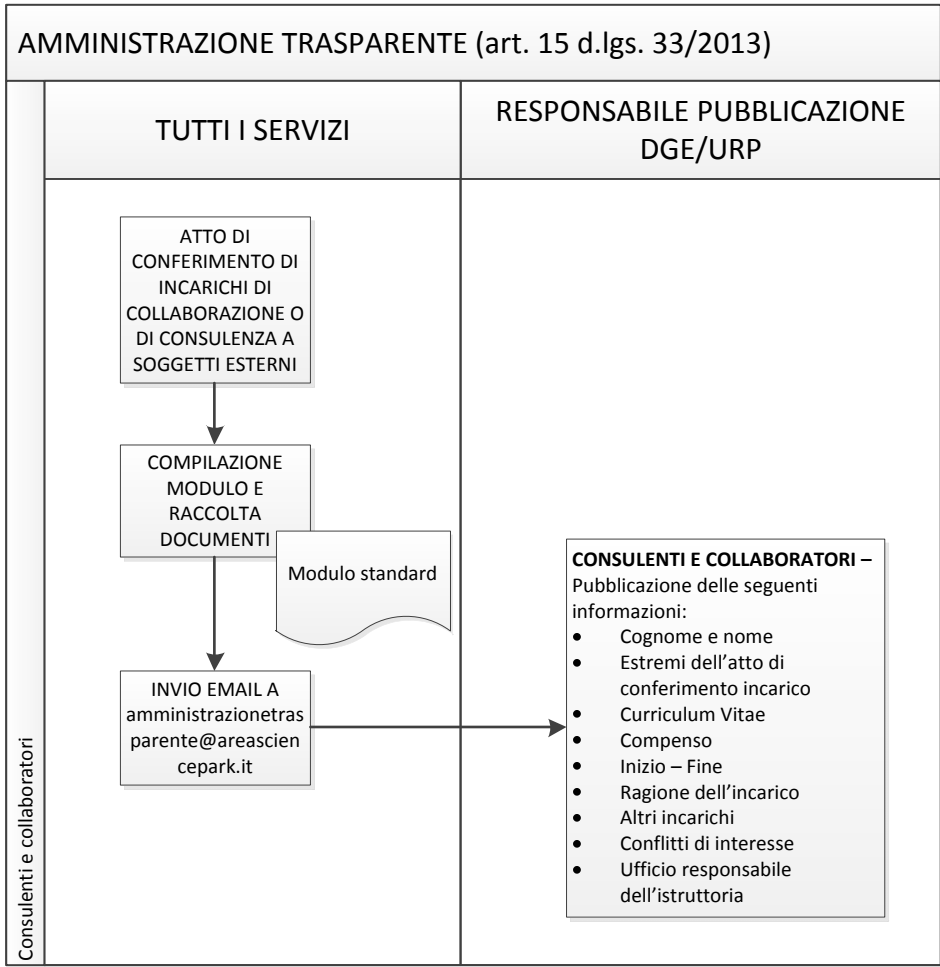


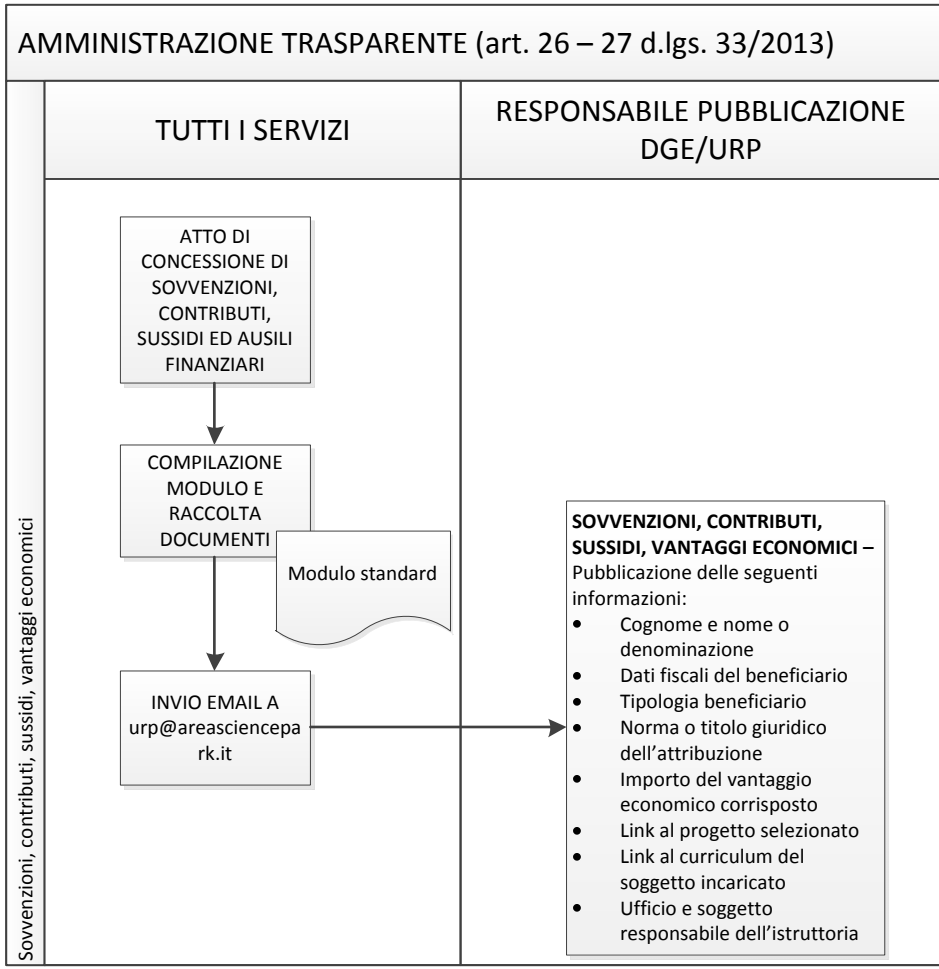
AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE – pubblicate da PER



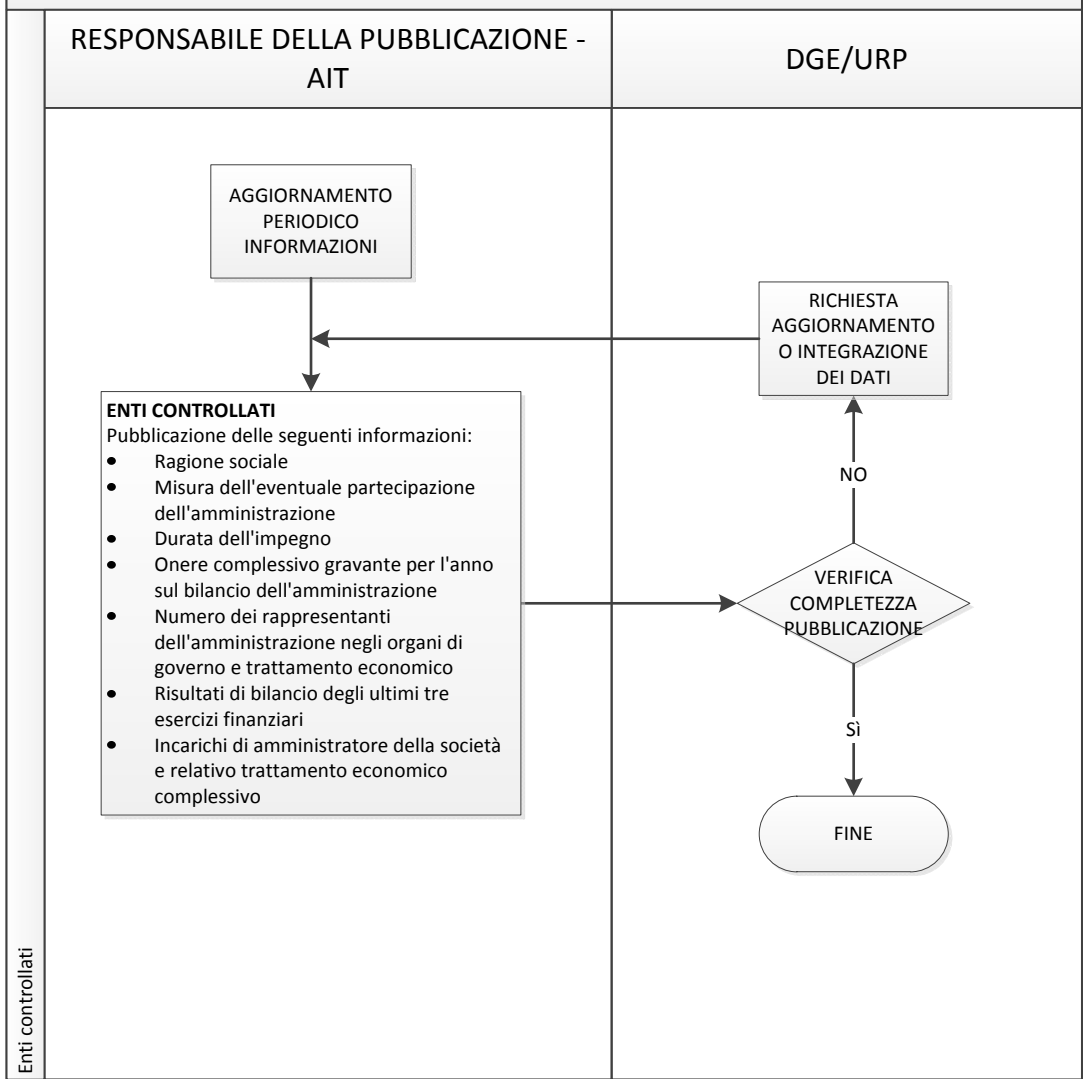
AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE – pubblicate da AIT







AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE – ART 22 d.lgs. 33/2013



Enti controllati