

Centro servizi, assistenza, studi e formazione per l'ammodernamento delle P.A.



***PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE
DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA
DI FORMEZ PA***

2020-2022

Introduzione

Una piena consapevolezza e una gestione consequenziale dei rischi corruttivi è ancora un traguardo sfidante per l'organizzazione Formez PA. Nel triennio 2020-2022 appare oltremodo necessario completare alcune tra le misure trasversali più incisive, quali la rotazione delle responsabilità sulle aree a maggiore rischio e la regolamentazione di alcune tra le attività maggiormente sensibili, oltre che procedere ad un significativo rafforzamento degli strumenti di trasparenza che insistono sulle diverse procedure. La trasparenza interna, infatti, nonostante siano evidenti gli enormi passi avanti ottenuti dal 2015 ad oggi, stenta ancora ad essere un elemento distintivo della vita aziendale. Analogamente la comunicazione verso l'esterno può e deve superare la logica dell'obbligo e trasformarsi in un punto di forza della multiforme azione di supporto e innovazione che l'Istituto svolge nel panorama amministrativo italiano tra cui rileva, prima fra tutte, la collaborazione al reclutamento del personale per le PP.AA. Va definito un serio codice disciplinare, che deve perfezionare il nuovo Codice di Comportamento adottato nell'agosto 2018¹ con un apparato sanzionatorio che ne traduca gli auspici in obblighi, e un adeguato sistema di reporting alle funzioni di vigilanza e controllo² che risulti concretamente integrato con i sistemi informativi aziendali. Si impone quindi l'esigenza di uno sforzo organizzativo concreto e di una volontà decisa affinché le previsioni e le strategie si traducano in realtà.

Resta ferma l'opportunità di fare del presente atto di programmazione, oltre che un adempimento di legge finalizzato alla prevenzione dell'illecito corruttivo, uno strumento positivo di sviluppo dell'organizzazione, dei suoi meccanismi di funzionamento, della cultura e dell'etica delle persone che ne fanno parte, di farne cioè un mezzo di rilevante miglioramento della performance dell'Istituto.

Le attività formative realizzate nell'ultimo triennio hanno coinvolto tutto il personale diffondendo una adeguata conoscenza del grado di esposizione al rischio di illecito e di *maladministration* e delle relative caratteristiche, esaminandone nel dettaglio la casistica Formez PA, le precauzioni possibili e i rimedi definiti sia nel PTPCT che nel Modello di organizzazione Gestione e Controllo (ex art. 6 comma 1 lett. a) del d.lgs. 231/2001).

In particolare, l'attività di controllo interno, integrata a quella di prevenzione e vigilanza, ha messo chiaramente in evidenza il nesso tra inefficienza e *maladministration* oltre che quello tra rischio operativo e rischio corruttivo dimostrando che un'organizzazione nella quale i processi lavorativi sono semplici, tracciabili, trasparenti e digitalizzati è meno permeabile e più "performante".

Le raccomandazioni formulate in occasione delle procedure di audit condotte dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) unitamente all'Organismo di Vigilanza, hanno messo in luce ampie aree di miglioramento e proposto soluzioni concrete che, quando recepite, hanno contribuito in maniera evidente al raggiungimento degli obiettivi operativi.

¹ Con deliberazione commissariale n. 65 del 2 agosto 2018 Formez PA ha adottato un proprio Codice di Comportamento che recepisce e implementa i principi ed i contenuti del D.P.R. 62/2013 recante il "Codice di comportamento dei dipendenti pubblici" al quale l'Istituto non è assoggettato

² Art. 6 comma 2 lettera d) D. Lgs. 231/2001

Nel presente documento si espone un modello coordinato di prevenzione della corruzione, nell'ampia accezione indicata dal legislatore, in forma cd. attiva e cd. passiva, che trova applicazione innanzitutto in un sistema di vigilanza che perfeziona i reciproci compiti dell'RPCT e dell'Organismo di vigilanza e prevede, tra l'altro, flussi informativi congiunti e audit comuni su aree e attività sensibili, in modo da evitare duplicazioni e sovrapposizioni³.

Ancora una volta la locuzione "evento corruttivo"⁴ è da intendersi indipendente dalla rilevanza penale del fatto e si riferisce a situazioni in cui:

- si realizzi un uso distorto di risorse, regole, processi e attività;
- vi sia consapevolezza da parte dell'attore o degli attori organizzativi che lo realizzano;
- si prediligano interessi privati particolari a discapito dell'interesse generale e collettivo facendo venire meno l'imparzialità dell'agire pubblico.

Di seguito vengono illustrati i principi e la metodologia generale su cui si fonda l'attuale sistema di prevenzione nel Formez PA, nonché la modalità attraverso cui è stata aggiornata l'analisi dei processi organizzativi, rivisto il registro dei rischi di corruzione e sono state individuate le misure di prevenzione.

In particolare si riporta:

- ✓ l'analisi del contesto interno ed esterno e la mappatura dei processi organizzativi;
- ✓ la relazione tra ciclo di prevenzione della corruzione e pianificazione strategica, programmazione operativa e sistema dei controlli;
- ✓ la valutazione del rischio e il relativo trattamento;
- ✓ il sistema di monitoraggio;
- ✓ il grado di *compliance* rispetto agli obblighi di trasparenza e l'obiettivo di miglioramento per il triennio 2020-2022.

Le prescrizioni contenute nel presente documento hanno carattere esecutivo e si rivolgono a tutti coloro che partecipano alla vita amministrativa di Formez PA attraverso la propria attività lavorativa, a qualsiasi titolo effettuata. Gli stessi soggetti sono chiamati a concorrere attivamente all'attuazione della strategia di prevenzione dell'illecito e della *maladministration* in quanto destinatari del Codice di Comportamento di Formez PA e del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo che ne rappresentano altrettanti elementi costitutivi.

³ Delibera ANAC n. 1134 dell'8/11/2017

⁴ Il concetto di corruzione preso a riferimento dalle disposizioni normative e dagli indirizzi ANAC è ampio e "risulta comprensivo delle varie situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati " PNA 11 settembre 2013.

Disciplina generale per le Pubbliche Amministrazioni

- D. Lgs. 30 marzo 2001 n. 165 s.m.i. “Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”;
- D. Lgs. 27 ottobre 2009 n. 150 s.m.i. “Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”;
- Legge 7 agosto 2015 n. 124 “Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”;
- D. Lgs. 19 agosto 2016, n. 175 “Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica”;
- D. Lgs. 18 aprile 2016, n. 50 s.m.i. “Attuazione delle direttive 2014/23/UE, 2014/24/UE e 2014/25/UE sull'aggiudicazione dei contratti di concessione, sugli appalti pubblici e sulle procedure d'appalto degli enti erogatori nei settori dell'acqua, dell'energia, dei trasporti e dei servizi postali, nonché per il riordino della disciplina vigente in materia di contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture”

Disciplina nazionale di prevenzione e repressione della corruzione e della illegalità

- Legge 6 novembre 2012 n. 190 “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione”;
- D.P.C.M. 16 gennaio 2013 “Istituzione del Comitato interministeriale per la prevenzione e il contrasto della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione”;
- D. Lgs. 21 novembre 2007, n. 231 s.m.i. “Attuazione della direttiva 2005/60/CE concernente la prevenzione dell'utilizzo del sistema finanziario a scopo di riciclaggio dei proventi di attività criminose e di finanziamento del terrorismo nonché della direttiva 2006/70/CE che ne reca misure di esecuzione”;
- Decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, “Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165”;
- D. Lgs. 14 marzo 2013, n. 33, “Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”;
- D. Lgs. 8 aprile 2013, n. 39, “Disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190”;
- D.L. 24 giugno 2014 n. 90 convertito in Legge dall'art. 1 L. 114/2014, in particolare l'art. 19 comma 15;
- Legge 27 maggio 2015 n. 69 “Disposizioni in materia di delitti contro la PA, di associazioni di tipo mafioso e di falso in bilancio”;
- D. Lgs. 25 maggio 2016, n. 97 “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”;

- Legge 30 novembre 2017, n. 179 “Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato”;
- Circolare n. 1 del 25 gennaio 2013 della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento Funzione Pubblica recante “legge 190 del 2012 – disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”;
- Circolare del Ministro per semplificazione e la Pubblica Amministrazione n. 2 /2017 “Attuazione delle norme sull’accesso civico generalizzato (c.d. FOIA)”
- Legge 9 gennaio 2019, n. 3 “Misure per il contrasto dei reati contro la pubblica amministrazione, nonché in materia di prescrizione del reato e in materia di trasparenza dei partiti e movimenti politici” (in vigore dal 31/01/2019).

Disciplina specifica in tema di privacy

- Regolamento UE 2016/679 - Regolamento generale sulla protezione dei dati;
- Gruppo di lavoro art. 29 per la protezione dei dati - Parere 2/2016 sulla pubblicazione dei dati personali ai fini della trasparenza nel settore pubblico;
- D. Lgs. 10 agosto 2018, n. 101 - Disposizioni per l'adeguamento della normativa nazionale alle disposizioni del regolamento (UE) 2016/679;
- D. Lgs. 30 giugno 2003, n. 196 - Codice in materia di protezione dei dati personali;
- Delibera del Garante della protezione dei dati personali del 15 maggio 2014 “Linee guida in materia di trattamento di dati personali, contenuti anche in atti e documenti amministrativi, effettuato per finalità di pubblicità e trasparenza sul web da soggetti pubblici e da altri enti obbligati”

I principali atti dell’Autorità Nazionale Anticorruzione

- Deliberazione n. 72/2013 della CIVIT (ora A.N.AC.) di approvazione del Piano Nazionale Anticorruzione elaborata dal Dipartimento della funzione pubblica in base alla L. n. 190 del 2012;
- Deliberazione n. 75/2013 della CIVIT (ora A.N.AC.) di approvazione delle linee guida per l’adozione dei codici di comportamento delle singole pubbliche amministrazioni;
- Deliberazione ANAC n. 9 del 9 settembre 2014 recante “Regolamento in materia di esercizio del potere sanzionatorio dell’ANAC per l’omessa adozione dei PTPC, dei PTTI e dei Codici di Comportamento”;
- Deliberazione ANAC n. 146 del 18 novembre 2014 in materia di esercizio del potere di ordine nel caso di mancata adozione di atti o provvedimenti richiesti dal piano nazionale anticorruzione e dal piano triennale di prevenzione della corruzione nonché dalle regole sulla trasparenza dell’attività amministrativa o nel caso di comportamenti o atti contrastanti con i piani e le regole sulla trasparenza citati (articolo 1, comma 3, della legge 6 novembre 2012, n. 190);
- Deliberazione ANAC n. 10 del 21 gennaio 2015 “Individuazione dell’autorità amministrativa competente all’irrogazione delle sanzioni relative alla violazione di specifici obblighi di trasparenza (art. 47 del D.Lgs. 33/2013)”;

- Regolamento ANAC del 16 novembre 2016 in materia di esercizio del potere sanzionatorio ai sensi dell'articolo 47 del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, come modificato dal decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97;
- Determinazione ANAC n. 6/2015 recante "Linee guida in materia di tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (c.d. *whistleblower*)" nelle quali vengono specificati l'ambito di applicazione, l'oggetto delle segnalazioni e la procedura di tutela della riservatezza dell'identità del dipendente pubblico dichiarante;
- Determinazione ANAC n. 1134 del 8 novembre 2017 recante "Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici";
- Determinazione ANAC n. 12 del 28 ottobre 2015 recante "Aggiornamento 2015 al PNA";
- Delibera ANAC n. 831 del 3 agosto 2016 recante "Determinazione di approvazione definitiva del Piano Nazionale Anticorruzione 2016";
- Delibera ANAC n. 1208 del 22 novembre 2017 "Approvazione definitiva dell'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione";
- Delibera ANAC n. 1309 del 28 dicembre 2016 "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";
- Delibera ANAC n. 1310 del 28 dicembre 2016 "Prime linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel D. Lgs. 33/2013 come modificato dal D. Lgs. 97/2016";
- Delibera ANAC n. 840 del 2 ottobre 2018 sulla corretta interpretazione dei compiti del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza;
- Delibera ANAC n. 1074 del 21/11/2018 "Approvazione definitiva dell'Aggiornamento 2018 al Piano Nazionale Anticorruzione";
- Delibera ANAC n. 1064 del 13/11/2019 "Approvazione definitiva del Piano Nazionale Anticorruzione 2019".

SEZIONE I – Ambito applicativo e organizzazione

1. Il contesto di riferimento

Si definisce gestione del rischio (o *risk management*) l'insieme di quelle attività direzionali volte ad analizzare, misurare e successivamente trattare, un determinato rischio cui è esposta un'organizzazione che, nel caso di specie, è il cosiddetto *rischio corruttivo*.

Essa si compone quindi di fasi quali:

- l'analisi, volta a comprendere quali eventi indesiderati possano verificarsi, con quali modalità, plausibilmente per quali ragioni, ed infine sotto quali condizioni o fattori abilitanti;
- la misurazione, finalizzata a porre in relazione d'ordine i diversi eventi rischiosi possibili, in modo da individuare delle "priorità" di trattamento in base alla probabilità di accadimento ed alle conseguenze;
- la strategia, ovvero l'insieme delle azioni (cosiddette misure) idonee a trattare il rischio e che possono includere, oltre alla mitigazione delle possibili conseguenze e/o della probabilità di accadimento, anche il trasferimento del rischio a terzi piuttosto che l'accettazione parziale o totale.

Analizzare le caratteristiche del contesto nel quale l'organizzazione opera (dinamiche economiche, sociali, criminologiche e culturali), ivi compreso il sistema di relazione con gli *stakeholders* di riferimento e conoscere approfonditamente le caratteristiche organizzative interne (prassi, relazioni, attività, valori, comportamenti degli attori) sono le modalità principali per comprendere le possibili determinanti degli eventi corruttivi e, conseguentemente, delineare una strategia di prevenzione efficace.

L'Autorità Nazionale Anticorruzione ha confermato infatti gli indirizzi formulati del PNA 2015 relativi all'importanza di condurre una accurata analisi di contesto sottolineando, anche nel PNA 2019 (Allegato 1 – Indicazioni metodologiche per la gestione del rischio corruttivo) come le condizioni "ambientali" debbano essere oggetto di accurata disamina e che di tale analisi occorre dare conto nel PTPCT in modo da comprendere come e quanto l'organizzazione sia vulnerabile e i propri soggetti suscettibili di pressioni sia sul piano etico che procedurale, in modo da intervenire correttamente con le misure di prevenzione e di contrasto organizzativo.

Una accurata analisi di contesto, quindi, esplora sia l'ambiente esterno in cui è immersa l'organizzazione sia quello interno comprensivo di cultura, valori e clima organizzativo, utilizzando ovviamente metodologie robuste e adeguatamente illustrate

1.1 Analisi del contesto esterno: tecnica PESTL combinata alla SWOT analysis

La complessità delle interazioni tra le variabili che intervengono nella vita di una organizzazione è un fenomeno che si traduce, in termini probabilistici, sotto forma di rischio, primo fra tutti quello connesso al raggiungimento degli obiettivi di performance. Tuttavia la

rischiosità dell'agire organizzativo non è un fenomeno casuale, ma può essere gestito con l'ausilio di strumenti idonei di analisi e trattamento.

Come già illustrato nel Piano precedente, il modello PESTEL (Political, Economic, Social, Technological, Environment, Legal) o PESTL mira a identificare i principali fattori esogeni (cioè quelli che influenzano un'organizzazione pur essendo sostanzialmente fuori dal controllo di quest'ultima) e quelli meta esogeni (sui quali l'organizzazione ha un'influenza ridotta e/o mediata). Per quanto un'organizzazione riesca di rado a modificare direttamente tali elementi contestuali la loro comprensione consentirà nel lungo periodo, di trarre vantaggio massimizzando le opportunità e minimizzando le minacce (analisi SWOT – *Strengths-Weaknesses -Opportunities-Threats*).

La corruzione, in quanto fenomeno ampio e diversificato nelle sue manifestazioni, è difficile da misurare, specialmente quando è collegata a fattori che non si possono osservare direttamente, e pertanto frequentemente soggetta a sottostima. L'analisi PESTEL mira a identificare tutte quelle variabili che hanno un impatto rilevante sull'organizzazione e che rappresentano delle cd. *proxies* del livello di corruzione potenziale. Identificano, come si è detto, un certo grado di pressione esterna cui sono sottoposti i gangli organizzativi e descrivono aree di potenziale vulnerabilità contribuendo, con la successiva analisi del contesto interno, a delineare i fattori di rischio e le priorità su cui agire.

Fig. 1 – Macrofattori dell'analisi PESTEL



Fonte: Ns. elaborazione

Formez PA opera e realizza la propria missione istituzionale a supporto delle pubbliche amministrazioni dell'intero territorio nazionale ed in rapporto privilegiato con le amministrazioni associate rispetto alle quali si configura come organismo *in house*. Rivolge pertanto la propria attività al complesso del sistema amministrativo italiano ed ha un ambito di riferimento esteso e variegato.

Fattori politici

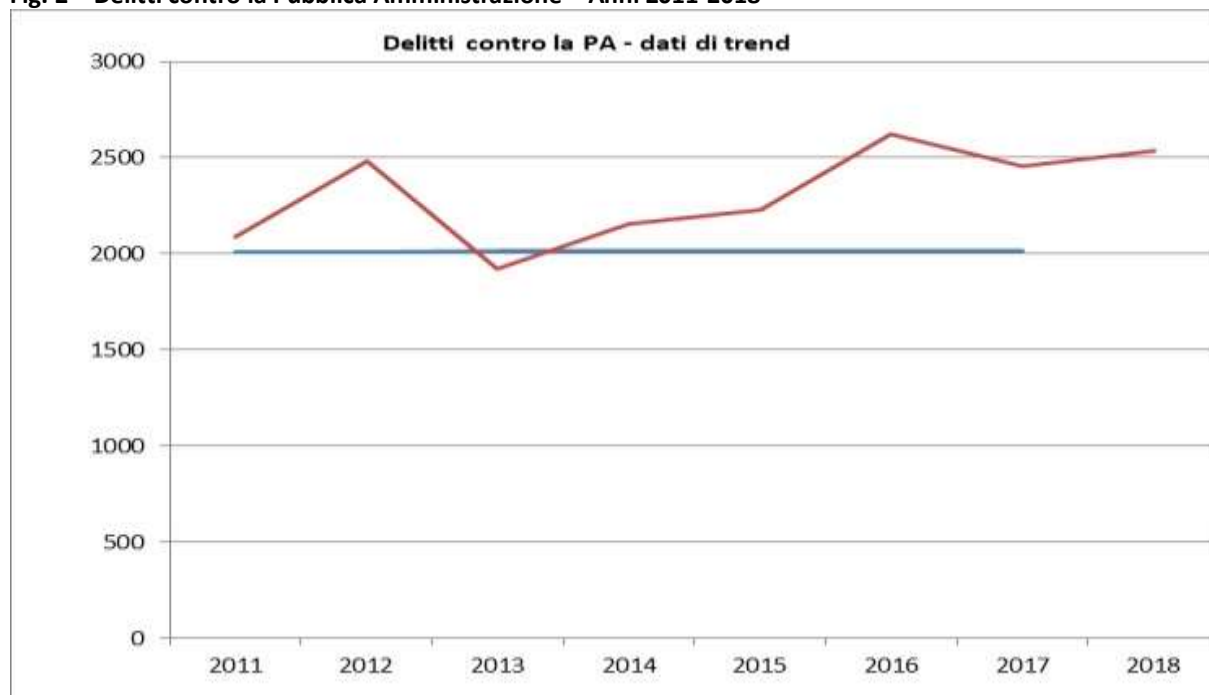
Esaminando il contesto politico amministrativo del Paese possiamo osservare che l'applicazione della normativa in materia di contrasto all'illegalità e alla corruzione e il grado di tutela legale offerto dal sistema giudiziario incide sull'evoluzione del fenomeno corruttivo che resta tuttavia in linea con il trend osservato negli ultimi anni. I dati della Cassazione penale aggiornati al 2018, fanno registrare - dopo la sensibile diminuzione avvenuta immediatamente dopo la promulgazione della Legge n. 190/2012 seguita da un picco nel 2016- una leggera ripresa della numerosità dei reati contro la pubblica amministrazione, pur non modificandosi sostanzialmente l'andamento complessivo del fenomeno rispetto al trend di dati. Il calo di attenzione mediatica e culturale rispetto al fenomeno e soprattutto la scarsa fiducia negli strumenti di prevenzione, che si rileva quotidianamente nelle organizzazioni come Formez PA, rendono oltremodo difficile la coesione del personale rispetto all'implementazione delle misure di prevenzione e di quelle sanzionatorie.

Tabella 1 - Procedimenti per reati contro la P.A. - Anni 2011-2018

Procedimenti definiti per grandi voci di reato Corte di Cassazione															
2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018	
val. assol.	comp.%	val. assol.	comp.%	val. assol.	comp.%	val. assol.	comp.%	val. assol.	comp.%	val. assol.	comp.%	val. assol.	comp.%	val. assol.	comp.%
2.092	4,00%	2.486	5,00%	1.925	4,00%	2.159	4,00%	2.232	4,30%	2.623	5,00%	2.457	4,30%	2.533	4,90%

Fonte: Ns. elaborazione su dati Corte Suprema di Cassazione - Ufficio di Statistica

Fig. 2 – Delitti contro la Pubblica Amministrazione – Anni 2011-2018



Fonte: Ns. elaborazione

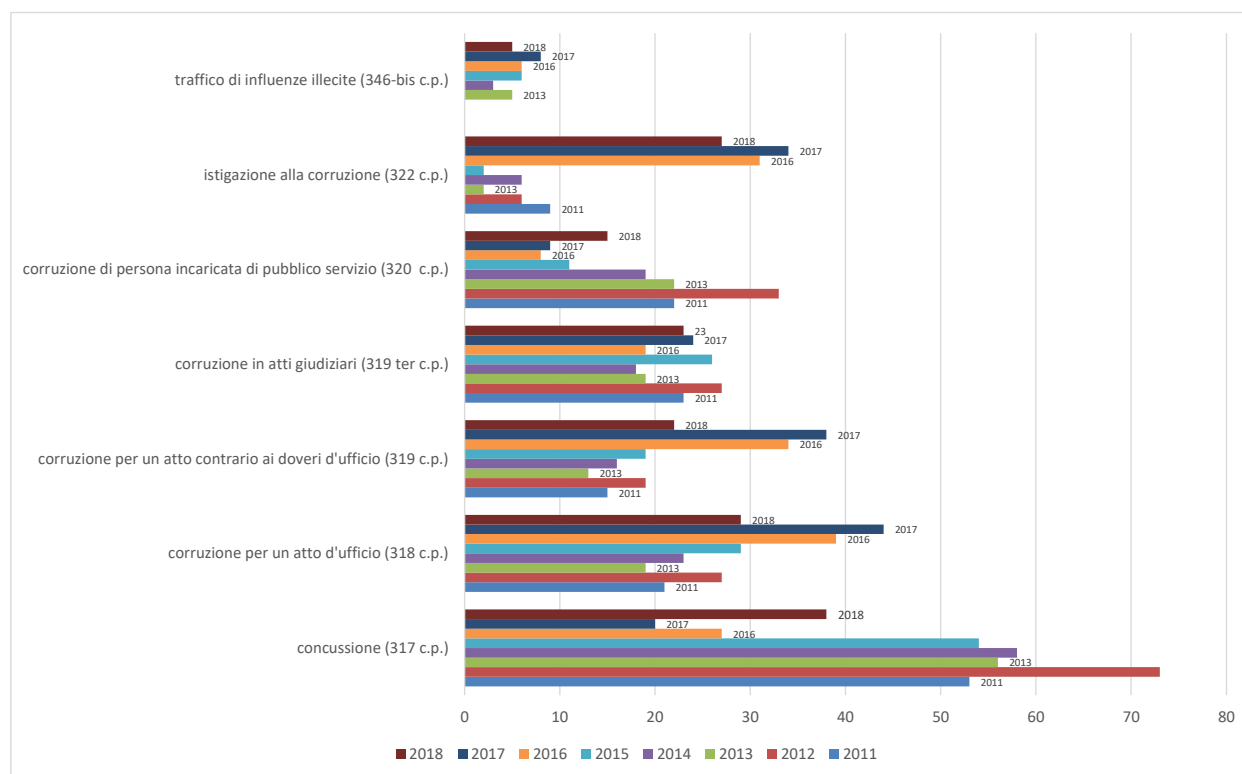
Le sentenze relative ai reati contro la P.A., estratte dalla banca dati della Corte dei Conti per gli anni 2011-2018, descrivono il fenomeno prevalentemente concentrato sul reato di concussione (art. 317 c.p.), seguito dalla corruzione per atti d'ufficio (art. 318 c.p.) e dalla corruzione in atti giudiziari (art.319 ter c.p.). I dati di trend dimostrano che i reati per corruzione la rappresentano più della metà (il 58% circa) dei reati contro la P.A.

Tabella 2 – Composizione dei reati contro la P.A. per anno

anni	concussione (317 c.p.)	corruzione per un atto d'ufficio (318 c.p.)	corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (319 c.p.)	corruzione in atti giudiziari (319 ter c.p.)	corruzione di persona incaricata di pubblico servizio (320 c.p.)	istigazione alla corruzione (322 c.p.)	traffico di influenze illecite (346-bis c.p.)
2011	53	21	15	23	22	9	0
2012	73	27	19	27	33	6	0
2013	56	19	13	19	22	2	5
2014	58	23	16	18	19	6	3
2015	54	29	19	26	11	2	6
2016	27	39	34	19	8	31	6
2017	20	44	38	24	9	34	8
2018	38	29	22	23	15	27	5
TOTALE	379	231	176	179	139	117	33

Fonte: Ns. elaborazione su dati sentenze Corte dei Conti

Fig. 3 – Distribuzione annuale dei reati contro la Pubblica Amministrazione



Fonte: Ns. elaborazione

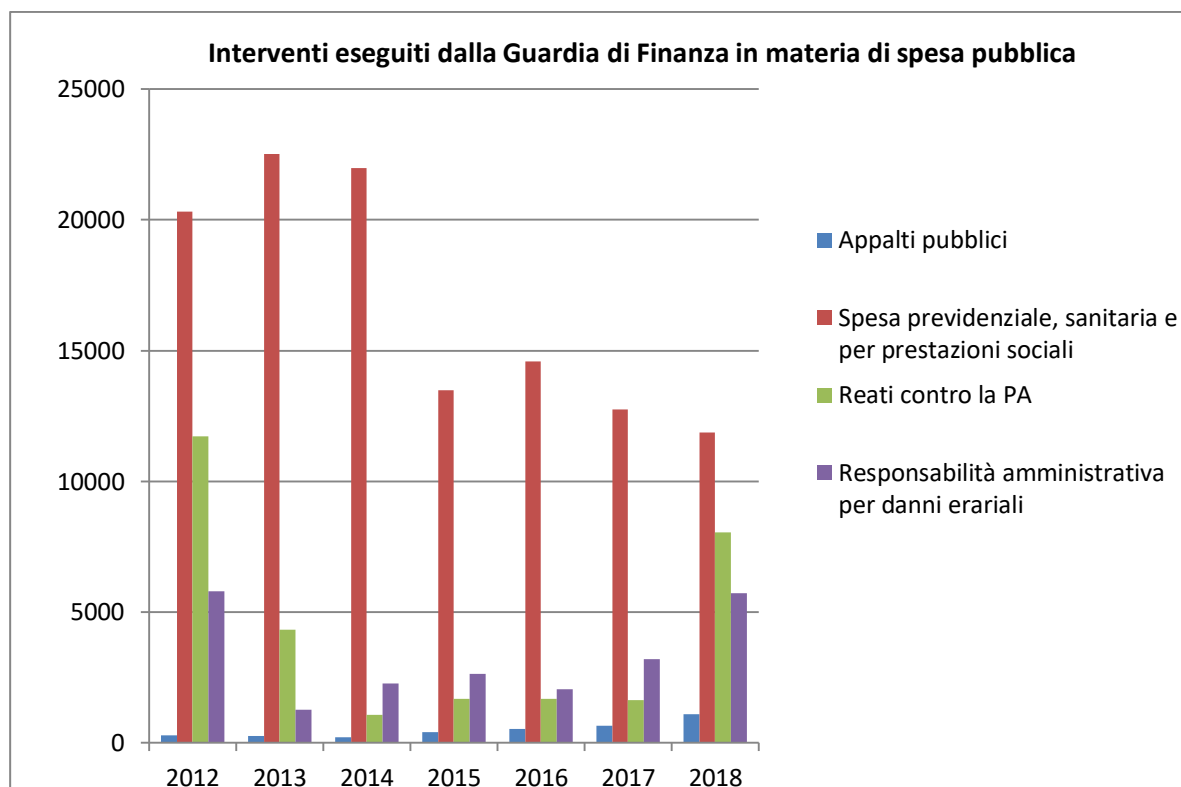
I rapporti annuali pubblicati dalla Guardia di Finanza confermano che a seguito degli interventi di accertamento eseguiti, il numero di persone denunciate nell'ultimo anno è in crescita in quasi tutte le aree. Una particolare impennata si registra sia nel settore degli appalti pubblici che in quello dei reati contro la PA che vede quasi quintuplicato il valore assoluto.

Tabella 3 – Interventi eseguiti dalla GdF nelle principali attività ispettive e di contrasto alla corruzione

anni	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Appalti pubblici	118	296	257	210	411	521	644	1.099
Spesa previdenziale, sanitaria e per prestazioni sociali	20.151	20.318	22.523	21.975	13.497	14.585	12.741	11.872
Reati contro la PA	1.927	11.713	4.326	1.079	1.684	1.680	1.625	8.047
Responsabilità amministrativa per danni erariali	2.101	5.803	1.265	2.275	2.644	2.058	3.188	5.715

Fonte: Ns. elaborazione su dati annuali Guardia di Finanza

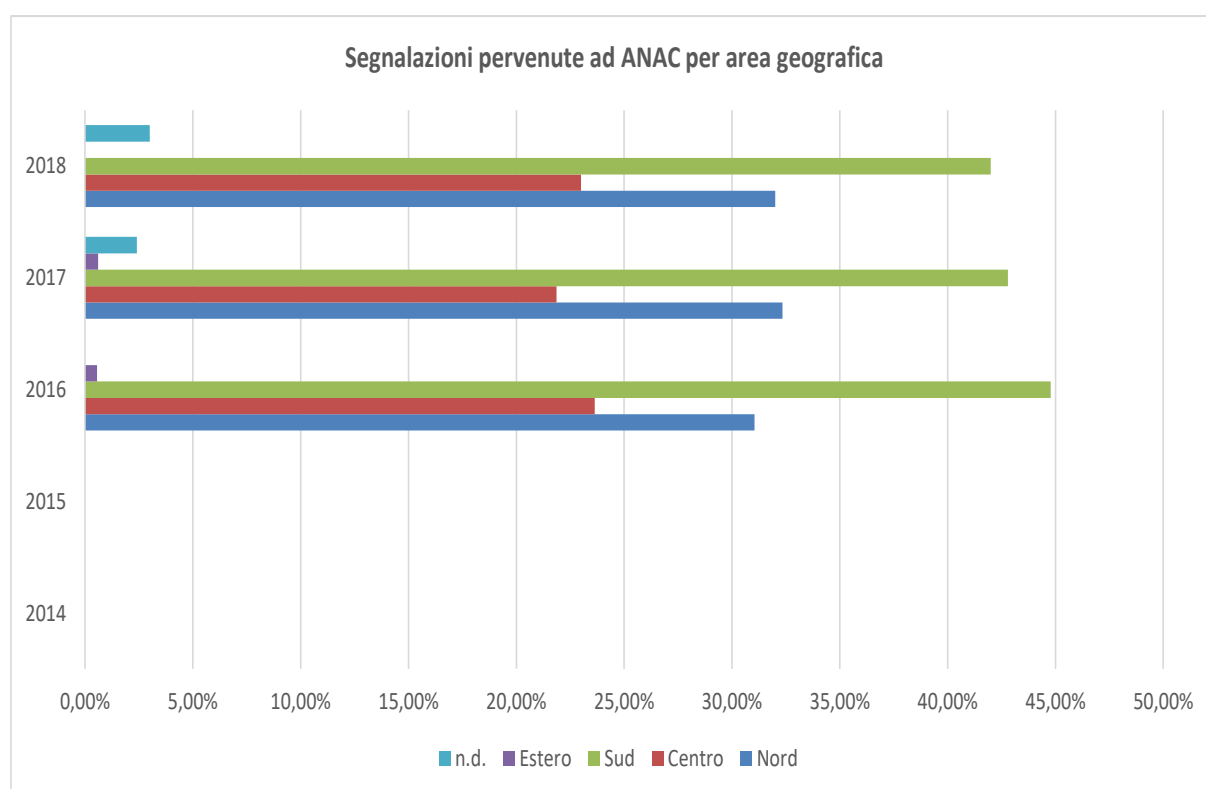
Fig. 4 – Dati di trend sugli interventi eseguiti dalla Guardia di Finanza in materia di spesa pubblica anni 2011-2018



Fonte: Ns. elaborazione

Dalle relazioni annuali al Parlamento presentate dall’Autorità Nazionale Anticorruzione si evince che, fermo restando un trend di crescita del numero assoluto delle segnalazioni pervenute ad ANAC da parte di *whistleblower*, la distribuzione in termini percentuali relativamente all’area di rischio “Personale”, conferma la particolare vulnerabilità dei contesti amministrativi che rientrano nell’Associazione Formez PA e nei quali, peraltro, si concentra buona parte del volume di attività dell’Istituto nell’ultimo biennio. E’ utile ricordare che nell’area di rischio cd. “Personale” rientrano attività quali i conferimenti di incarichi dirigenziali, le progressioni di carriera, il conflitto di interessi, la rotazione del personale, la mancata adozione di PTPCT e dei codici di comportamento, la violazione di misure di trasparenza; tutte attività che impattano in maniera trasversale sulla vita organizzativa di molte amministrazioni destinatarie di interventi di sviluppo della *capacity building* realizzati dall’Istituto nell’ambito di programmi europei nazionali o regionali.

Fig. 5 – Segnalazioni pervenute ad ANAC per regione

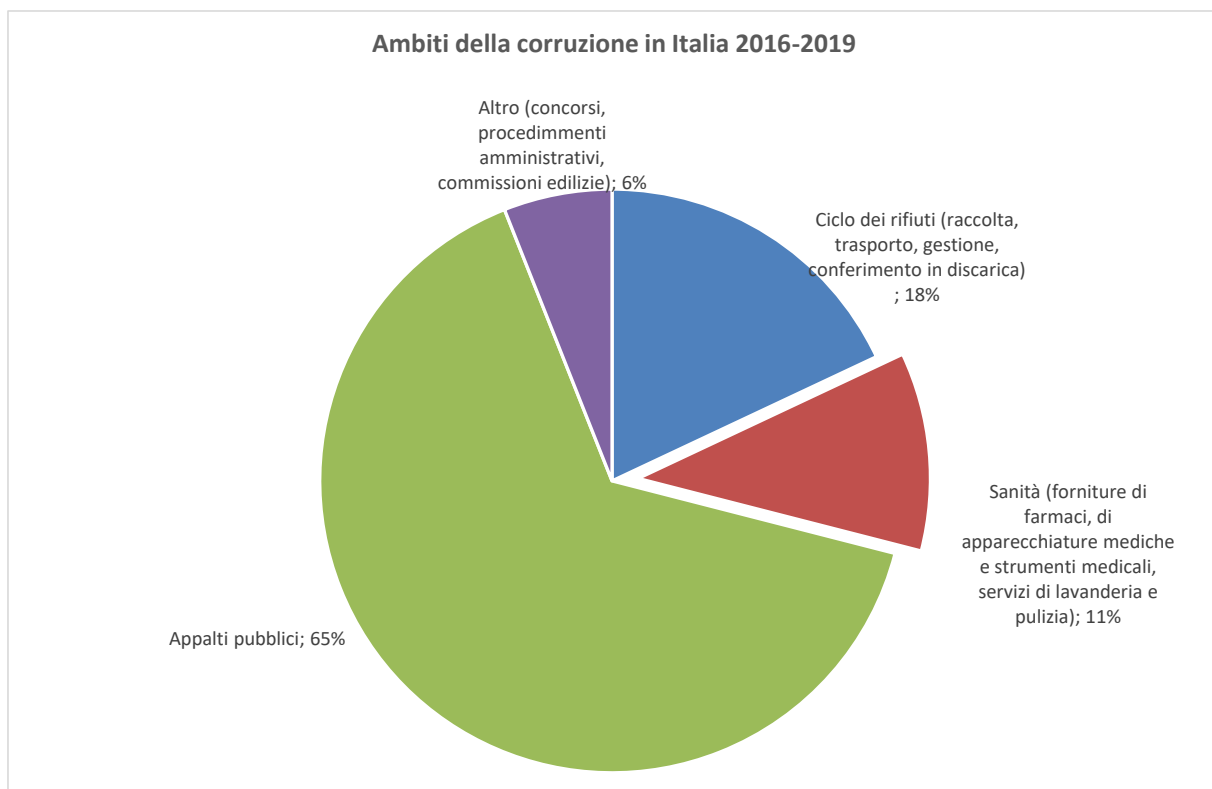


Fonte: Ns. elaborazione su dati ANAC

Il comparto della contrattualistica pubblica resta il più colpito dalla corruzione. Dall’analisi del rapporto dell’ANAC “*La corruzione in Italia (2016-2019) Numeri, luoghi e contropartite del malaffare*” del 17/10/2019, si evidenzia che settore più a rischio è quello dei lavori pubblici, in un’accezione ampia che comprende anche interventi di riqualificazione e manutenzione (edifici, strade, messa in sicurezza del territorio), pari al 40% del totale degli

episodi. A seguire, il comparto legato al ciclo dei rifiuti (raccolta, trasporto, gestione, conferimento in discarica) con il 22% e quello sanitario (forniture di farmaci, di apparecchiature mediche e strumenti medicali, servizi di lavanderia e pulizia), equivalente al 13%. Quanto alle modalità “operative”, emerge che il 18% dei casi riguardano affidamenti diretti, nei quali l’esecutore viene scelto discrezionalmente dall’amministrazione. In tutti gli altri casi sono state espletate procedure di gara. Spesso, poi, si registra una strategia diversificata a seconda del valore dell’appalto: per quelli di importo particolarmente elevato, prevalgono i meccanismi di turnazione fra le aziende e i cartelli veri e propri (resi evidenti anche dai ribassi minimi rispetto alla base d’asta, molto al di sotto della media); per le commesse di minore entità si assiste invece al coinvolgimento e condizionamento dei livelli bassi dell’amministrazione (ad es. il direttore dei lavori) per intervenire anche solo a livello di svolgimento dell’attività appaltata.

Fig. 7 – Ambiti della corruzione in Italia



Fonte: Ns. elaborazione su dati ANAC

L’indice di Percezione della Corruzione (CPI) di Transparency International relativo al 2019 evidenzia un peggioramento della situazione italiana collocando il nostro paese al 51esimo posto nel ranking dei 180 Stati esaminati, con un punteggio di 53 punti su 100, ben lontano da Nuova Zelanda e Danimarca che sono nelle primissime posizioni. In Europa oltre alla Danimarca confermano buoni risultati anche Finlandia e Svezia, mentre Bulgaria, Romania e Ungheria occupano le ultime tre posizioni della classifica continentale. A livello globale si segnalano la caduta di Canada (-4 punti), Francia e Regno Unito (-3) mentre colpiscono in

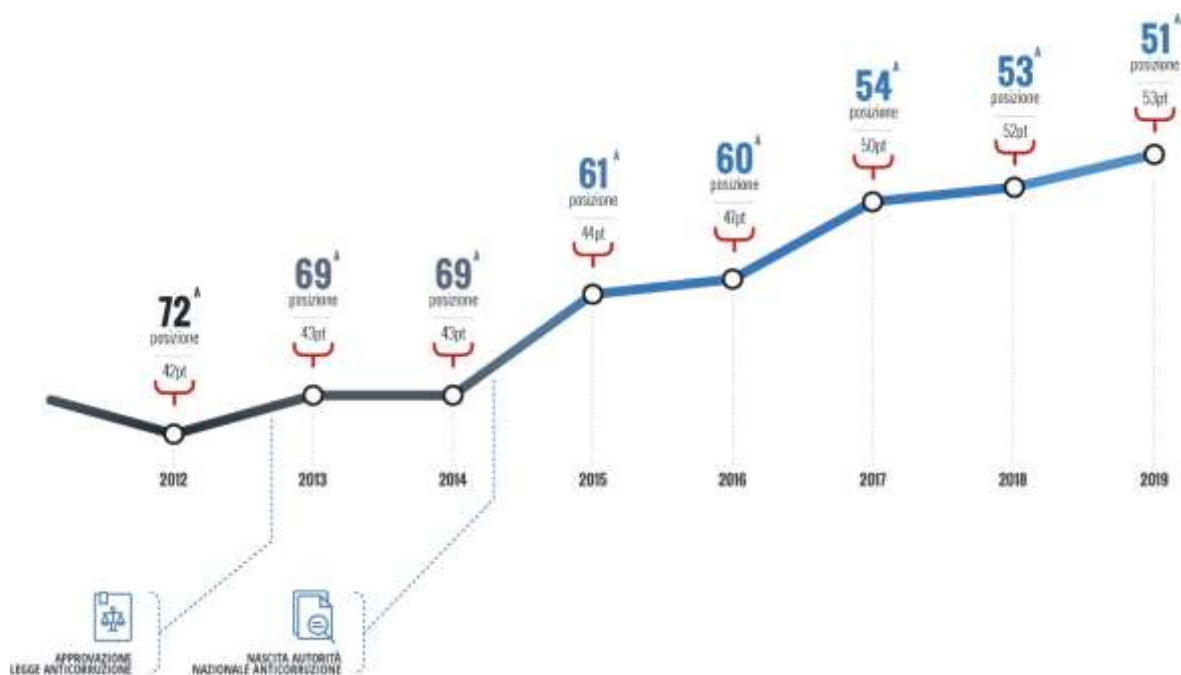
positivo la Spagna (+4) e la Grecia (+3). Tra i Paesi del G20 rimangono stabili Germania e Russia (rispettivamente con un voto di 80 e di 28 come nel 2018) mentre perdono due punti gli USA (69 contro i 71 precedenti). L'Italia guadagna ben 12 punti dal 2012 ad oggi, ma l'ultimo anno segna un evidente rallentamento rispetto ai precedenti. Trattandosi di "percezione" il CPI è correlato frequentemente con altre variabili quali la trasparenza del processo decisionale e degli attori coinvolti, facilitando così sui media l'accostamento tra legittime attività di lobbying a traffici di influenza illecita o sviamento e abuso di potere. Sul punto, nel nostro Paese la criminalità organizzata utilizza frequentemente l'arma della corruzione con modalità sempre più difficili da identificare e contrastare; il fenomeno del lobbying non ha ancora trovato una regolazione a livello normativo; il tema degli appalti pubblici, necessiterebbe di un codice più efficace.

Tabella 4 –Corruption Perceptions Index Italia

Corruption Perceptions Index Italia	pt	posizioni
2012	42	72esima
2013	42	69esima
2014	43	69esima
2015	44	61esima
2016	47	60esima
2017	54	54esima
2018	52	53esima
2019	53	51esima

Fonte: Trasparency International

Fig. 8 – Evoluzione del CPI dell'Italia



Riguardo alle lobbies si sottolinea che in Europa, solo 6 paesi hanno un registro obbligatorio della trasparenza sull'attività di lobby: Austria, Irlanda, Lituania, Polonia, Regno Unito e Slovenia (20,69%).

Nel Registro dell'UE sono quasi 10.000 le strutture accreditate, per lo più organizzazioni non governative o lobbisti interni di aziende e associazioni di categoria, di cui circa 712 con sede in Italia (7,29%) e 834 con sede fuori dall'Europa (8,53%)⁵.

Altro parametro importante è quello dei codici etici di comportamento per i lobbisti, presenti nel 20,69% dei casi. Mentre nel 31,03% dei casi si rintracciano iniziative di autoregolamentazione, dalle proposte della società civile alle unioni di lobby, che decidono di stipulare un codice indipendente colmando una lacuna normativa.

Tabella 5 – I paesi che regolano le lobby in Europa

UE	Codice etico delle lobby	Registro	Obbligatorio
Austria	Sì	Sì	Sì
Belgio	No	No	No
Bulgaria	No	No	No
Cipro	No	No	No
Croazia	Auto - regolati	Auto - regolati	No
Danimarca	Auto - regolati	Auto - regolati	No
Estonia	No	No	No
Finlandia	Auto - regolati	No	No
Francia	Sì	Sì	No
Germania	No	Sì	No
Grecia	No	No	No
Irlanda	Sì	Sì	Sì
Italia	Auto - regolati	No	No
Lettonia	Auto - regolati	No	No
Lituania	Sì	Sì	Sì
Lussemburgo	No	No	No
Malta	No	No	No
Paesi Bassi	No	No	Sì
Polonia	No	Sì	Sì
Portogallo	No	No	No
Regno Unito	No	Sì	Sì
Repubblica Ceca	Auto - regolati	No	No
Romania	Auto - regolati	Auto - regolati	No
Slovacchia	No	No	No
Slovenia	Sì	Sì	Sì
Spagna	Auto - regolati	No	No
Svezia	Auto - regolati	No	No
Ungheria	No	No	No

⁵ I dati sono contenuti nel minidossier di Openpolis "Vedo Non Vedo - La trasparenza delle lobby in Italia ed Europa", 1 gennaio 2017.

Fonte: "Transparency of lobbying in Member States" by European Parliament Research Service

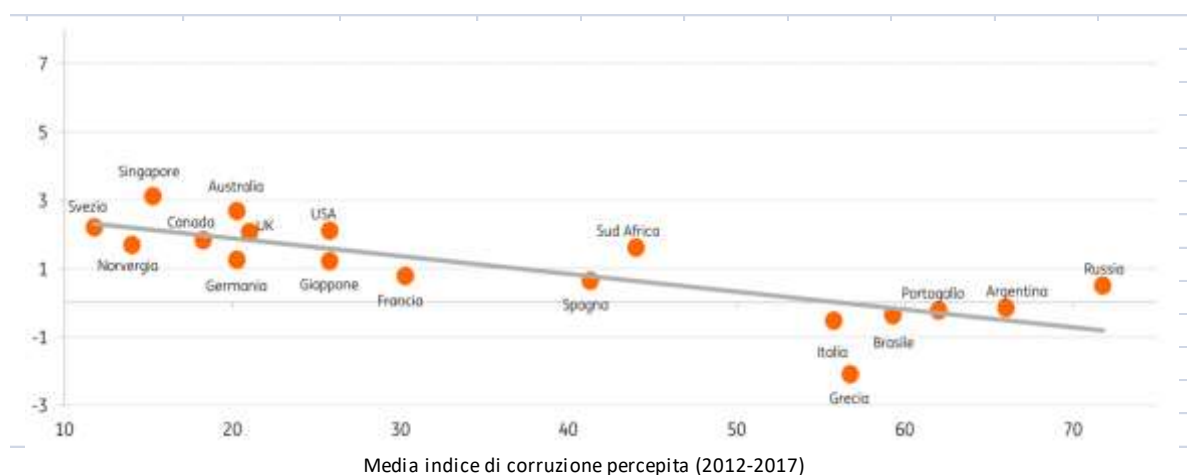
Anche per un ente come il Formez PA una regolamentazione del fenomeno del lobbying e un approfondimento ulteriore sul tema dei conflitti di interesse, potrebbero assumere particolare rilevanza e generare un significativo miglioramento in termini di trasparenza delle dinamiche che si generano nell'Istituto.

Fattori economici

Nelle scienze economico-sociali da diverso tempo è dimostrata l'evidenza empirica della correlazione negativa tra la corruzione e la crescita economica per cui, a parità di altre condizioni, a un elevato indice di corruzione del sistema Paese si accompagna un tasso di crescita economica più bassa.

Considerando, per alcuni Paesi, oltre ai dati sulla crescita economica (misurata con la variazione del PIL), l'indice di Transparency International, che cattura il livello di corruzione percepita, ricaviamo il seguente grafico:

Fig. 9 – Legame tra crescita e corruzione



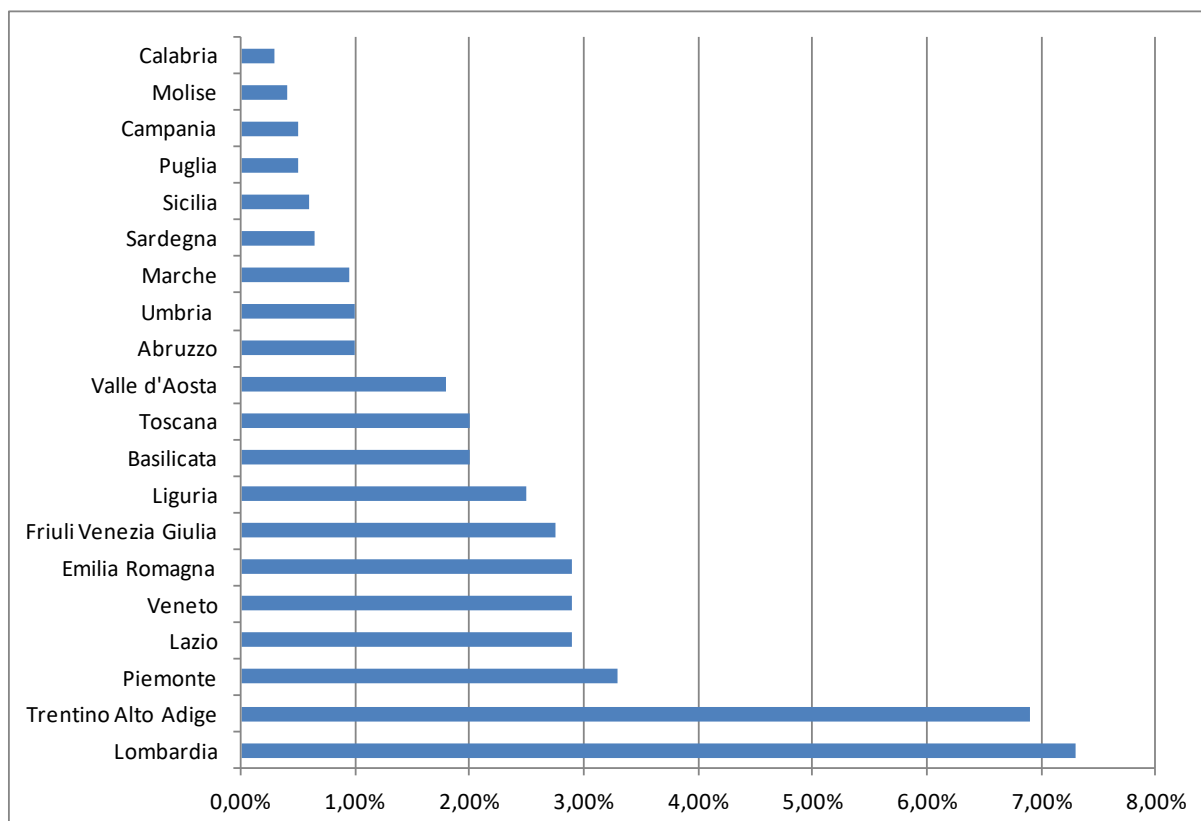
Fonte: Ns. elaborazione su dati Transparency International

Sull'asse orizzontale abbiamo il livello di corruzione percepita (indice che va da 0 a 100, dove 100 indica un livello di corruzione percepita massima); sull'altro la media del tasso di crescita per il periodo considerato. Gli Stati con una minor corruzione percepita (ossia con un indice compreso tra 10-30) sono quelli che hanno avuto in media una crescita maggiore (intorno al 2%); invece i Paesi con un grado di corruzione percepito maggiore (compreso tra 60-70) hanno avuto un tasso di crescita pari allo 0% circa o addirittura negativo. Prendendo idealmente come punti di riferimento i Paesi al centro del grafico (Sud Africa e Spagna), si delineano due gruppi fortemente differenti in termini di crescita e reputazione. La linea di interpolazione mostra proprio la relazione inversa tra le due variabili (maggiore corruzione equivale a minor crescita e viceversa).

Anche gli investimenti diretti esteri (IDE) contribuiscono in maniera significativa alla crescita di un Paese. Tra i fattori che possono impattare sull'afflusso degli IDE rientrano la qualità delle Istituzioni e la corruzione, insieme al costo del lavoro, l'ampiezza e la struttura del mercato, le barriere protezionistiche e i costi d'ingresso, il tasso di cambio e i tassi di interesse, le distanze geografiche, la stabilità politica, l'efficienza della Pubblica Amministrazione e del sistema giudiziario, la presenza di criminalità, la dotazione infrastrutturale e di servizi e la qualità del capitale umano.

Nelle regioni in cui il livello di corruzione è più basso, si riscontra una maggiore presenza di imprese multinazionali sul totale delle imprese. In Italia la Lombardia è la regione con la maggiore presenza di imprese straniere e di multinazionali, seguita da Trentino Alto Adige, Lazio, Veneto, Piemonte ed Emilia Romagna; mentre in coda troviamo le regioni del Sud, Campania, Molise e Calabria. Nella sola Lombardia, poi, più del 7% delle imprese attive (6.000 circa) sono multinazionali; un risultato nettamente superiore rispetto alla media italiana, che si colloca poco sotto il 3%.

Fig. 10 – Incidenza multinazionali ogni 1000 imprese attive



Fonte: Elaborazioni I-Com su dati ICE 2015

Va sottolineato, comunque, che nell'ultimo triennio i flussi di IDE hanno subito una battuta d'arresto, a causa del protrarsi della crisi economica e finanziaria e della riduzione globale

del volume degli scambi. Nel 2017 l'Italia si è posizionata al 19° posto tra i Paesi al mondo che più attraggono investimenti secondo il World Investment Report, 2018 dell'UNCTAD; nel triennio 2015-2017 il nostro Paese ha attratto circa 59 miliardi di USD rispetto ai 47 miliardi del triennio precedente 2012-2014.

Il Global Attractiveness Index 2019 di The European House – Ambrosetti posiziona l'Italia al 16° posto in termini di attrattività per gli Investimenti Diretti Esteri (IDE), come chiaramente rappresentato nella tabella che segue.

Tabella 6 - Global Attractiveness Index 2019

	GAI Rank 2019	GAI Score 2019	GAI Rank 2018	GAI Score 2018	Dinamicità 2019	Sostenibilità 2019
GERMANIA	1	100,00	2	89,03	ALTO	ALTO
USA	2	99,82	1	100,00	ALTO	ALTO
SINGAPORE	3	93,59	5	90,83	ALTO	ALTO
GIAPPONE	4	91,49	3	92,37	ALTO	CRITICO
UK	5	90,77	4	91,37	ALTO	ALTO
HONG KONG	6	89,43	9	76,99	ALTO	ALTO
CINA	7	88,93	6	89,03	ALTO	ALTO
FRANCIA	8	88,36	7	83,89	ALTO	ALTO
AUSTRALIA	9	81,10	10	76,91	ALTO	ALTO
PAESI BASSI	10	80,56	12	76,40	ALTO	ALTO
CANADA	11	78,86	11	76,85	ALTO	ALTO
SVIZZERA	12	76,29	13	74,46	ALTO	ALTO
COREA DEL SUD	13	75,23	8	77,48	ALTO	ALTO
AUSTRIA	14	71,03	14	70,11	ALTO	ALTO
SVEDEA	15	66,16	18	62,06	ALTO	ALTO
ITALIA	16	66,06	17	64,04	ALTO	ALTO
BELGIO	17	65,56	15	60,65	ALTO	ALTO
IRLANDA	18	64,70	22	61,01	ALTO	ALTO
SPAGNA	19	64,56	21	61,40	ALTO	ALTO
DANIMARCA	20	64,47	16	64,69	ALTO	ALTO
EMIRATI ARABI	21	63,06	20	61,99	ALTO	ALTO
NUOVA ZELANDA	22	62,11	19	62,02	ALTO	ALTO
NORVEGIA	23	61,24	23	59,97	ALTO	ALTO
INDIA	24	60,81	25	58,10	ALTO	CRITICO
QATAR	25	58,84	27	56,10	ALTO	ALTO
FINLANDIA	26	58,23	26	57,31	ALTO	ALTO
LUSSEMBURGO	27	57,57	24	58,41	ALTO	ALTO
RUSSIA	28	55,30	33	51,80	ALTO	CRITICO
BAHRAN	29	54,82	31	52,75	ALTO	ALTO
ISLANDA	30	54,84	28	55,12	ALTO	ALTO
POLONIA	31	54,82	32	52,66	ALTO	ALTO
REP. Ceca	32	54,15	30	52,92	ALTO	ALTO
ESTONIA	33	54,11	29	53,75	ALTO	ALTO
SLOVENIA	34	52,96	36	51,10	ALTO	ALTO
UNGHERIA	35	52,46	34	51,51	ALTO	ALTO
ISRAELE	36	52,36	35	51,32	ALTO	ALTO

Fonte: Global Attractiveness Index 2019 - elaborazione The European House – Ambrosetti, 2019

Tuttavia, ritornando al contesto italiano, se si verifica la correlazione tra numero di multinazionali attive per regione e il rispettivo tasso di corruzione percepita, emerge che la correlazione individuata, seppure negativa, risulta scarsamente significativa. Gli stessi risultati si ottengono se consideriamo la corruzione relativa al settore pubblico, che si potrebbe ritenere un fattore significativo per l'attrazione di IDE.

Dall'analisi dei dati contenuti nel cap. 2 del rapporto *“Italia interrotta: il peso della corruzione sulla crescita economica”* Studio I-Com per Riparte il Futuro (Giugno 2018), le considerazioni sulla debolezza della relazione tra gli indicatori della corruzione considerati e il numero di imprese a partecipazione estera attive nelle regioni italiane sono confermate. Infatti, se procediamo a effettuare regressioni rispettivamente tra il numero di multinazionali e l'indice di corruzione percepita o l'indice di corruzione nel settore pubblico, emerge che i coefficienti non segnalano significatività nella relazione tra le grandezze considerate.

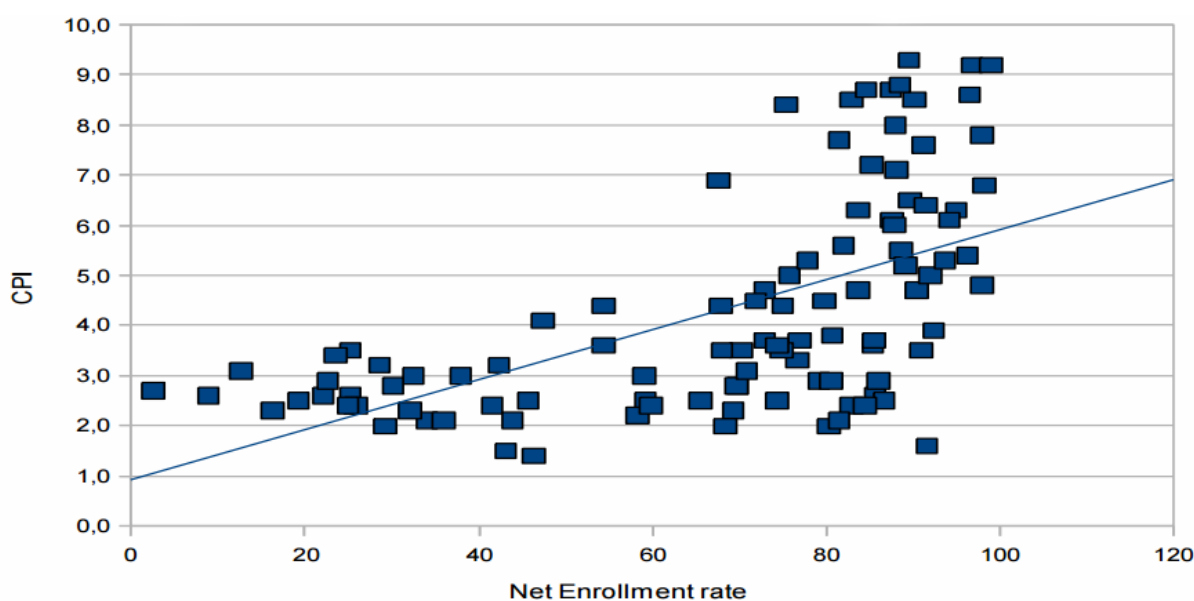
Infine, occorre tenere presente che la corruzione, oltre a distorcere il volume e la composizione della spesa pubblica, impatta negativamente anche sulle entrate fiscali: da una parte la collusione tra pubblici funzionari addetti al pagamento delle tasse e contribuenti riduce l'ammontare delle imposte (Friedman e altri, 2000) e compromette l'equità del sistema fiscale; dall'altra i meccanismi di riscossione influiscono sulla possibilità che i funzionari e i contribuenti siano coinvolti in atti di corruzione. In pratica, la corruzione, incidendo sul rapporto tra raccolta effettiva e potenziale, riduce l'efficienza del sistema fiscale e distorce la composizione delle entrate fiscali, in quanto alcuni studi hanno evidenziato che la tassazione diretta subisce in misura maggiore gli effetti della corruzione rispetto alla tassazione indiretta (Tanzi e Davoodi, 2001).

Fattori sociali

La percezione della corruzione non è un fattore *cultural-free*. La definizione di ciò che attiene alla corruzione e la relativa condanna morale dipende dalle norme culturali di ciascun Paese; analogamente la corruzione è intimamente collegata con le decisioni di allocazione delle risorse pubbliche.

Numerosi studi condotti a livello internazionale hanno evidenziato che, generalmente, livelli elevati di corruzione si accompagnano a spese relativamente basse per l'istruzione.

Fig. 11 – Correlazione tra istruzione secondaria e corruzione 2018



Fonte: Ns. elaborazione su dati World Bank e Trasparency International secondo il modello di analisi di M. Arnone e L. Borlini

Il grafico mostra una relazione positiva tra l'Indice di percezione della corruzione (CPI) e tasso di scolarità (NER), ma non lineare, come invece induce a pensare la giustapposizione di una linea retta. Lo scatter plot fa pensare più ad un andamento quadratico della forma funzionale; inoltre, è evidente che al crescere del NER aumenta la variabilità del CPI.

L'accumulazione di capitale umano dipende dalla spesa pubblica nell'istruzione (Ocse, 2016) ma nei contesti in cui è maggiormente diffusa la corruzione, gli amministratori pubblici tendono a dirottare la spesa verso i settori con maggiori opportunità di guadagni illeciti, a discapito di quelli a minore remuneratività, come appunto l'istruzione. Istituzioni meno corrotte, poi, determinano le scelte migratorie dei più istruiti, portando a un depauperamento del capitale umano nei territori in cui è peggiore la qualità, come evidenziato dai flussi migratori interni dei laureati in Italia⁶.

Tabella. 7 – Trasferimenti di residenza interregionali 2016

RIPARTIZIONI DI ORIGINE	RIPARTIZIONI DI DESTINAZIONE					TOT
	Nord-Ovest	Nord-Est	Centro	Sud	Isole	
Nord-Ovest	25.107	16.470	12.509	14.443	8.369	76.898
Nord-Est	15.835	14.248	9.776	11.041	4.423	55.323
Centro	15.176	12.316	14.733	16.179	4.802	63.206
Sud	27.808	21.354	27.791	13.800	3.031	93.784
Isole	14.744	8.649	7.973	3.469	651	35.486
Totale	98.670	73.037	72.782	58.932	21.276	324.697

Fonte: ISTAT

Una maggiore istruzione, inoltre, rende più difficili da nascondere gli abusi, perché ad essa si associa una maggiore circolazione delle informazioni, un più radicato senso civico e una minore tolleranza della corruzione. In questo senso, il concetto di capitale umano risulta parzialmente legato a quello di capitale sociale.

Dall'analisi del rapporto dell'ANAC "La corruzione in Italia (2016-2019) Numeri, luoghi e contropartite del malaffare" del 17/10/2019, emerge in maniera evidente il cd. fenomeno della "smaterializzazione" della tangente, che vede una sempre minor ricorrenza della contropartita economica. Il denaro, pur rimanendo il principale strumento dell'accordo

⁶ Dall'analisi dei dati contenuti nello studio "The Internal and International MigrationFlows of Italian College Graduates" di Romano Piras – Università di Cagliari, 2016, emergono due elementi preoccupanti: da un lato la situazione drammatica per il Mezzogiorno in relazione al drenaggio di capitale umano rappresentato dai laureati verso il Centro-Nord, dall'altro la perdita di laureati per le regioni del Centro-Nord determinata dall'emigrazione internazionale.

illecito, tanto da ricorrere nel 48% delle vicende esaminate nell'analisi, appare per importi esigui (2.000-3.000 euro ma in alcuni casi anche solo 50-100 euro, la cd. "corruzione pulviscolare") e talvolta quale percentuale fissa sul valore degli appalti.

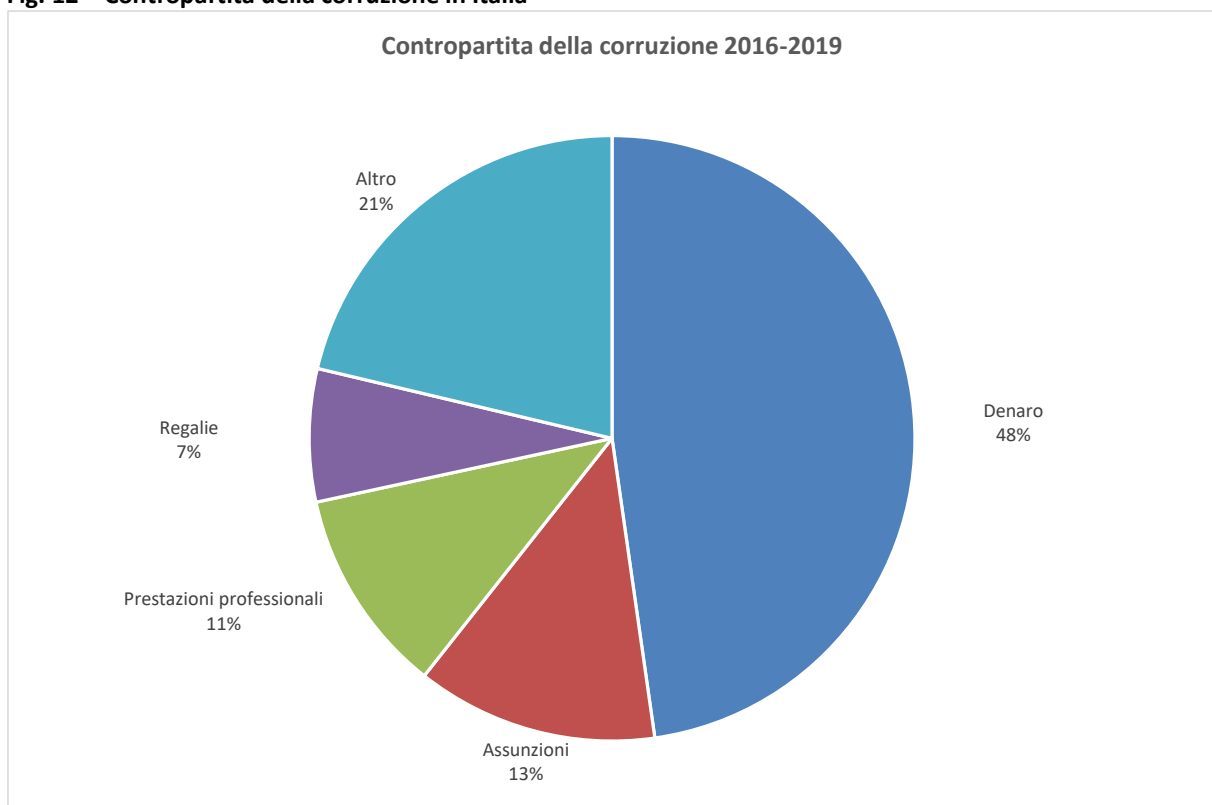
La ragione va individuata nella difficoltà di occultare le somme illecitamente percepite.

Pertanto, la corruzione si è evoluta verso nuove forme quali:

- l'assunzione di coniugi, congiunti o soggetti comunque legati al corrotto (evento riscontrato nel 13% dei casi);
- l'assegnazione di prestazioni professionali (11%), specialmente sotto forma di consulenze, spesso conferite a persone o realtà giuridiche riconducibili al corrotto o in ogni caso compiacenti;
- regalie varie (7% dei casi);
- altre utilità non rientranti nelle summenzionate fattispecie (21%).

Oltre a ricorrenti benefit di diversa natura (benzina, pasti, pernotti) si segnalano anche ricompense di vario genere (ristrutturazioni edilizie, riparazioni, servizi di pulizia, trasporto mobili, lavori di falegnameria, giardinaggio, tinteggiatura, prestazioni sessuali).

Fig. 12 – Contropartita della corruzione in Italia



Fonte: Ns. elaborazione su dati ANAC

Fattori tecnologici

Anche il livello di digitalizzazione si configura come inversamente proporzionale alla frequenza di eventi corruttivi. I Paesi del Nord Europa, sia da un punto di vista infrastrutturale sia per la penetrazione dei servizi digitali, sono infatti altamente digitalizzati

e confermano la tesi. In Italia invece lo sviluppo digitale è ancora scarso, sebbene negli ultimi anni il gap si stia riducendo, soprattutto grazie ai miglioramenti dell'offerta digitale fissa.

Secondo il Digital Economy and Society Index 2019 l'Italia è al 24esimo posto. Nelle edizioni precedenti eravamo 25esimi; ma l'Europa ha cambiato la metodologia di calcolo e attualmente siamo 24esimi, collocandosi all'interno del gruppo di Paesi dai risultati inferiori alla media UE. L'Italia è in buona posizione, sebbene ancora al di sotto della media dell'UE, in materia di connettività e servizi pubblici digitali. I servizi pubblici online e open data sono prontamente disponibili e la diffusione dei servizi medici digitali è ben consolidata. La copertura a banda larga veloce e la diffusione del suo utilizzo sono in crescita (pur se quest'ultima rimane sotto la media), mentre sono ancora molto lenti i progressi nella connettività superveloce. L'Italia è a buon punto per quanto riguarda l'assegnazione dello spettro 5G. Tuttavia tre persone su dieci non utilizzano ancora Internet abitualmente e più della metà della popolazione non possiede competenze digitali di base. Tale carenza nelle competenze digitali si riflette anche in un minore utilizzo dei servizi online, dove si registrano ben pochi progressi. La scarsa domanda influenza l'offerta e questo comporta una bassa attività di vendita online da parte delle PMI italiane rispetto a quelle europee. Le imprese italiane presentano tuttavia un punteggio migliore per quanto riguarda l'utilizzo di software per lo scambio di informazioni elettroniche e social media.

Tabella 8 – DESI 2017 - relative performance by dimension

	Italy		Cluster score	UE score
	Rank	score		
DESI 2016	25	38	38	49
DESI 2017	25	41,4	40,4	50,8
DESI 2018	25	44,3	40,4	50,8
DESI 2019	24	43,9	//	46,9

Fonte: Ns. elaborazione su dati European Commission

L'indice di digitalizzazione dell'economia e della società è un indice composito che misura lo stato di avanzamento del digitale attraverso cinque componenti:

1. Connettività Banda larga fissa, banda larga mobile, velocità e prezzi della banda larga
2. Capitale umano Uso di internet, competenze digitali di base e avanzate
3. Uso di Internet Utilizzo di contenuti, comunicazioni e transazioni online da parte dei cittadini
4. Integrazione delle tecnologie digitali Digitalizzazione delle imprese e commercio elettronico
5. Servizi pubblici digitali E-government (amministrazione pubblica online).

Vediamo come si posiziona il Paese per ciascuna variabile:

1. Connettività: l'Italia con un punteggio complessivo in termini di connettività pari a 57,6, l'Italia si piazza al 19mo posto fra gli Stati membri dell'Ue, risalendo di ben sette

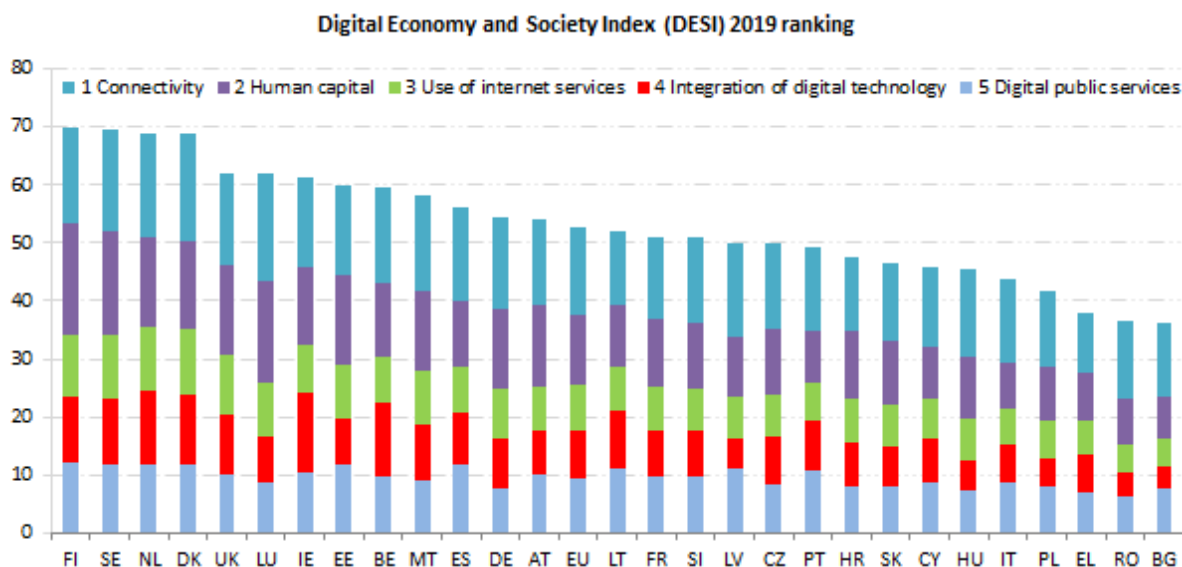
posizioni rispetto alla classifica Desi dell'anno scorso. La copertura delle reti fisse a banda larga è leggermente aumentata fino a superare il 99,5 %. L'Italia ha visto un ulteriore significativo incremento della copertura della banda larga veloce (Nga), raggiungendo il 90% delle famiglie e superando dunque la media Ue (83%). Per quanto riguarda invece la banda larga ultraveloce (100 Mbps e oltre) l'Italia appare ancora in ritardo (con una percentuale pari ad appena il 24% in confronto a una media Ue del 60%) e si piazza in prossimità del fondo classifica (27mo posto), pur se con un lieve tasso di crescita. Anche se le percentuali di utilizzo sono leggermente aumentate, l'Italia risulta ancora indietro rispetto alla media Ue e si posiziona al 24mo posto. Con un totale di 89 abbonamenti ogni 100 persone, l'utilizzo della banda larga mobile rimane al di sotto della media Ue (96 abbonamenti ogni 100 persone), mentre il punteggio relativo alla diffusione della banda larga veloce è nettamente migliorato (siamo al 23mo posto). Sia la copertura che la diffusione della banda larga ultraveloce risultano ben al di sotto della media Ue. Tuttavia i prezzi dei servizi a banda larga in Italia sono più bassi rispetto alla media Ue.

2. Capitale umano: sul fronte del capitale umano, l'Italia si piazza al 26o posto fra gli Stati membri dell'Ue e si trova quindi al di sotto della media. Solo il 44 % degli individui tra i 16 e i 74 anni possiede competenze digitali di base (57 % nell'Ue). La percentuale degli specialisti Ict rimane stabile, sebbene questi abbiano una minore incidenza sulla forza lavoro rispetto all'intera Ue (2,6 % rispetto al 3,7% nell'Ue). Per quanto riguarda i laureati in possesso di una laurea in Ict, l'Italia si posiziona ben al di sotto della media Ue con solo l'1 % di laureati in Ict. Tra le donne che lavorano solo l'1 % è specializzato in Ict. Per quanto concerne le competenze digitali, la Commissione europea scrive che il Piano nazionale per la scuola digitale, lanciato nel 2015, ha prodotto fino ad ora risultati piuttosto modesti. Bruxelles invita l'Italia a potenziare gli investimenti soprattutto nell'istruzione primaria e secondaria. Per quanto concerne l'istruzione post- secondaria e terziaria, l'efficacia di tali investimenti dipenderà anche dal successo del piano Impresa 4.0 nel creare la domanda necessaria di professionisti del settore Ict. Oltre al Piano nazionale per la scuola digitale, l'Italia non ha una strategia complessiva per le competenze digitali; questo significa che i gruppi a rischio di esclusione sociale, quali gli anziani e i disoccupati, corrono anche il rischio dell'ampliamento del divario digitale.
3. Uso di internet: in generale l'uso di servizi Internet rimane ben al di sotto della media Ue. Il 19% degli individui residenti in Italia, quasi il doppio della media Ue, non ha mai usato Internet. Le attività online più diffuse sono lo streaming o il download di musica, guardare video e il gioco online. Seguono l'uso dei social network e la lettura delle notizie online (sebbene questa attività si trovi all'ultima posizione tra i 28 Stati membri dell'Ue). Frequentare corsi online è l'attività meno diffusa (sebbene sia più diffusa rispetto ad altri paesi UE). L'uso di servizi di video *on demand* (23 % contro il 31 % nell'Ue) è l'attività online che ha registrato l'aumento maggiore dall'anno passato (ben 8 punti percentuali).
4. Integrazione delle tecnologie digitali: sul fronte dell'integrazione delle tecnologie digitali da parte delle imprese, l'Italia si posiziona al 23mo posto tra gli Stati membri dell'Ue, come nel 2018, ben al di sotto della media Ue. Ci sono stati alcuni progressi nell'uso di servizi *cloud* ed *e-commerce*, tuttavia le imprese italiane non riescono ancora a sfruttare appieno le opportunità offerte dal commercio online. Solo il 10%

delle PMI vende online (mentre la media Ue è pari al 17 %), solo il 6% effettua vendite transfrontaliere e solo l'8% circa dei loro ricavi proviene da vendite online. Oltre il 37% delle imprese condivide informazioni per via elettronica all'interno dei propri dipartimenti aziendali (percentuale al di sopra della media Ue pari al 34%). Secondo la Commissione Europea sono necessari ulteriori sforzi sistemici per elevare il loro livello di digitalizzazione a quello dei principali concorrenti delle aziende italiane.

5. Servizi pubblici digitali: l'Italia si piazza al 18mo posto, con buoni risultati per quanto riguarda gli open data e i servizi di sanità digitale. Presenta tuttavia uno scarso livello di interazione online tra le autorità pubbliche e l'utenza: solo il 37% degli utenti di Internet italiani che hanno bisogno di inviare moduli lo fa online. L'Italia è il quarto paese nell'Ue in materia di open data, con un punteggio dell'80%. Si posiziona ottava nell'Ue per quanto riguarda i servizi di sanità digitale; il 24% degli italiani ha usufruito di servizi di sanità e assistenza erogati online. Il 32% dei medici di base usa le ricette digitali. L'Agenzia per l'Italia Digitale e il Team per la Trasformazione Digitale coordinano la digitalizzazione dei servizi pubblici. I risultati, per quelle pubbliche amministrazioni locali in fase di rapida digitalizzazione dei propri servizi, sono buoni. Tuttavia il grado di autonomia di cui godono le pubbliche amministrazioni locali implica che queste agenzie hanno avuto meno successo nel coordinare le pubbliche amministrazioni locali meno collaborative.

Fig. 13 – DESI Index 2019



Secondo l'I-Com Broadband Index (IBI), che fotografa il livello di sviluppo della banda ultra larga in Europa e fornisce informazioni sull'offerta e la domanda di digitale, l'Italia risulta 22esima ma con segnali di miglioramento. Ciò che continua a preoccupare però è il lato della domanda che posiziona il Paese al 25esimo posto, seguito solo da Grecia, Bulgaria e Romania. Ciò perché che le competenze digitali sono ancora limitate da parte di cittadini e imprese.

L'I-Com ha sintetizzato alcuni dati relativi alle infrastrutture di rete nonché l'uso dei principali canali digitali da parte dei cittadini. Andando a comparare i dati del DESI (Digital Economy and Society Index) con l'indice di percezione della corruzione (CPI) si nota che la correlazione è forte e positiva (+88,6%). Stesso risultato (+80%) si ottiene confrontando l'I-Com Broadband Index (IBI) e il CPI. Un incremento del 10% nello sviluppo digitale ridurrebbe dunque la corruzione di circa il 14%.

Nel complesso l'Italia presenta un grado di sviluppo dei servizi pubblici digitali (SPD) piuttosto basso, simile a quello dei Paesi dell'Est Europa.

Anche in questo caso il report di I-Com rileva che se migliorasse del 10% la digitalizzazione dei servizi offerti dalla PA, l'Italia ricaverebbe una riduzione della corruzione di circa il 9,2%.

Non è esclusa, inoltre, la possibilità di un legame inverso: la corruzione stessa, cioè, limiterebbe la capacità di un Paese di svilupparsi nel digitale. Ancora una volta lo studio dimostra che un incremento del 10% nella qualità delle Istituzioni di un Paese potrebbe far aumentare dell'8,5% la domanda di servizi pubblici digitali.

Una PA digitalizzata è una PA in cui i processi sono formalizzati, trasparenti, privi di ambiguità, dove è possibile misurare e definire le responsabilità e i meriti, dove lo spazio per l'arbitrio è molto ridotto; in cui è più difficile nascondere il merito e quindi è anche più difficile nascondere la mediocrità.

Fattori legali

In letteratura esistono ampie evidenze che legano l'efficienza della giustizia alla performance di un sistema Paese (Johnson S., McMillan J. e Woodruff C., 2002).

Con riferimento al sistema giudiziario i risultati degli studi empirici dimostrano come una giustizia che non funziona - per i tempi eccessivamente lunghi o perché non assicura la "certezza del diritto" - abbia implicazioni a livello macroeconomico di lungo periodo sui comportamenti dei cittadini e sulla società, contribuendo a creare un clima d'incertezza e di sfiducia che favorisce la corruzione.

Oltre agli impatti economici di cui abbiamo già parlato in precedenza, sono proprio i costi non monetizzabili a costituire il problema più grave: i mancati investimenti delle imprese, l'emigrazione di capitale umano qualificato, la diffusione della criminalità organizzata e una burocrazia sempre più inefficiente.

Per analizzare il legame tra apparato legale-giudiziario e corruzione, prendiamo in considerazione i dati di trend del *Public Integrity Index (PII)*⁷, un indice basato sulle opinioni di esperti che misura:

⁷ Il PII elaborato da *ERCAS-European Research Centre for Anti-corruption and State-building*, raggruppa 25 paesi in 5 livelli basandosi sui sistemi di integrità che il paese prevede. I livelli sono: Molto forte; Forte, Moderato; Debole e Molto debole. Gli Indicatori di integrità sono classificati da esperti in ciascun Paese che valutano all'interno del Paese l'esistenza e l'efficacia di meccanismi che prevengono gli abusi di potere e promuovono l'integrità pubblica.

- ✓ l'esistenza di meccanismi di integrità, incluse leggi e istituzioni che promuovono la responsabilizzazione del settore pubblico e limiti alla corruzione;
- ✓ l'efficacia di questi meccanismi;
- ✓ l'accesso che i cittadini hanno all'informazione pubblica al fine di responsabilizzare i loro governi.

Nello specifico, il PII misura i livelli di indipendenza giudiziaria, eccessiva burocrazia, libertà di stampa, apertura commerciale, trasparenza di bilancio e cittadinanza digitale di ciascun Paese, con valori che variano da zero (ambiente favorevole alla corruzione) a dieci (ambiente sfavorevole alla corruzione).

Secondo questo indice l'Italia, pur avendo migliorato di 0,11 punti il suo punteggio in termini di corruzione (dal 7,77 del 2015 al 7,89 del 2017 fino al 7,88 del 2019), è attualmente in diciottesima posizione rispetto ai Paesi dell'Ue. Il dato, quindi, sembrerebbe confermare che l'Italia è effettivamente più corrotta della media dei Paesi europei.

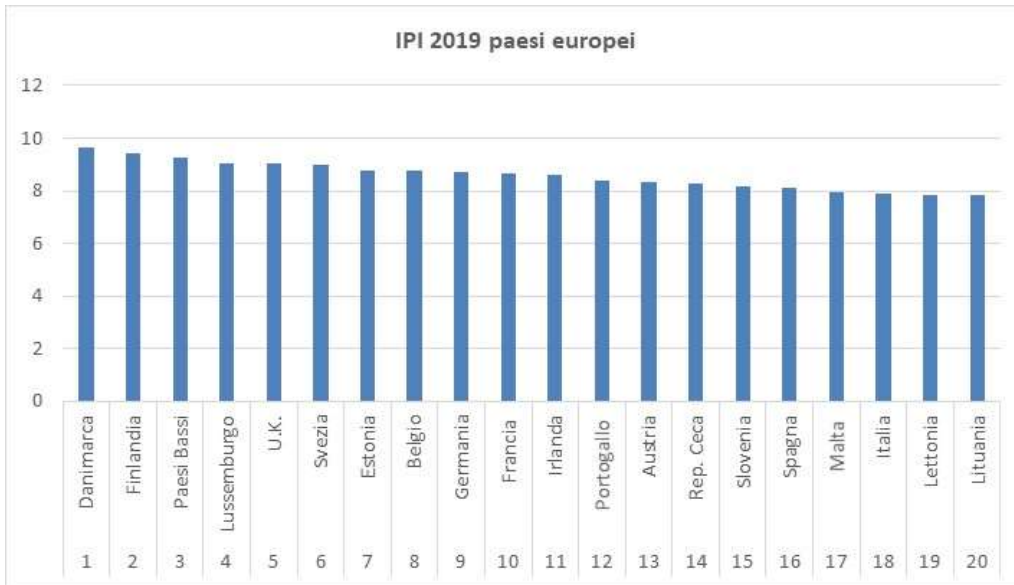
Come noto, corruzione e livelli elevati di burocrazia sono legati tra loro e, spesso, rappresentano due aspetti del medesimo problema. In un clima di incertezza, il legislatore cercherà di introdurre maggiori controlli attraverso il proliferare di leggi sempre più complesse, di più difficile interpretazione e applicazione.

Ciò contribuisce a generare un "circolo vizioso" che si traduce in un appesantimento burocratico progressivo e nella difficoltà nell'adempiere agli obblighi di legge. Un sistema di giustizia efficiente, in grado di assicurare la "certezza del diritto" e capace di arginare i comportamenti illeciti, produce risultati immediati sia per le imprese sia per i cittadini.

Tabella 9 – Index of Public Integrity per i primi 20 Paesi europei dati 2019

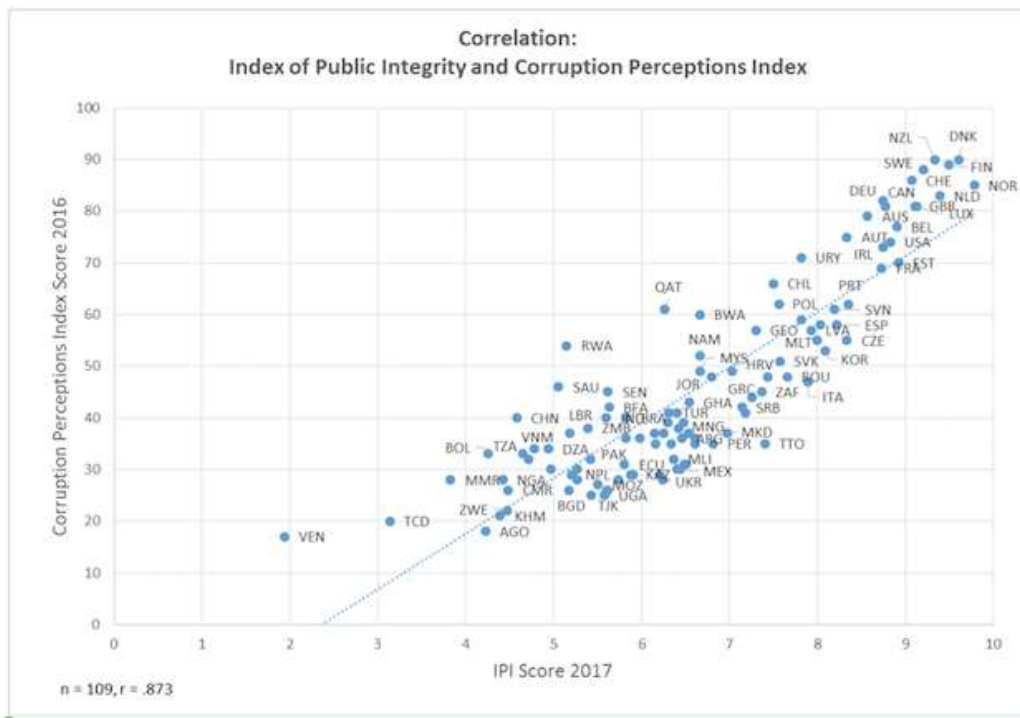
Rank	Paese	IPI
1	Danimarca	9,64
2	Finlandia	9,4
3	Paesi Bassi	9,27
4	Lussemburgo	9,05
5	U.K.	9,02
6	Svezia	8,96
7	Estonia	8,78
8	Belgio	8,76
9	Germania	8,69
10	Francia	8,67
11	Irlanda	8,608
12	Portogallo	8,36
13	Austria	8,34
14	Rep. Ceca	8,25
15	Slovenia	8,15
16	Spagna	8,11
17	Malta	7,92
18	Italia	7,88
19	Lettonia	7,85
20	Lituania	7,85

Fig. 14 – IPI 2019 paesi UE



Fonte: ERCAS

Fig. 15 – Correlazione tra CPI e PII



Fonte: Ns. elaborazione su dati Transparency International e ERCAS

Sintesi

La corruzione è evidentemente un fenomeno radicato e persistente dal quale certamente organizzazioni come Formez PA non possono dirsi immuni e rispetto al quale è molto pericoloso abbassare il livello di attenzione o peggio di tolleranza.

I risultati nelle analisi di dettaglio sin qui esposte vengono sintetizzati sotto forma di matrice rappresentando, per ciascun macro fattore analizzato e in relazione al Formez ed alle sue attività:

- l'area di impatto: che sintetizza effetto dell'evento a livello di sistema;
- il tempo: ovvero le indicazioni sull'arco temporale dell'impatto (a breve, medio e lungo termine);
- la probabilità che l'evento si verifichi (alta, media o bassa)
- la cd. "forza" di impatto: positiva (+) o negativa (-) rispetto all'organizzazione.

A ciascuna dimensione viene quindi attribuita una probabilità d'accadimento e un grado d'impatto rispetto all'organizzazione e al suo ecosistema.

L'impatto di una componente ambientale potrà essere determinato con riferimento all'organizzazione (missione, valori, attività, competenze, management...), agli stakeholder, alla collettività, ecc.

Scartando gli eventi che appaiono con minore probabilità di realizzazione e/o quelli meno rilevanti in termini di impatto si possono osservare le componenti ambientali sotto forma di minacce piuttosto che opportunità

Al termine del lavoro si perviene a una lista che, per ciascun fattore della PESTEL, contiene i driver di cambiamento effettivo o potenziale ed il ritardo con cui si può prevederne l'effetto sull'organizzazione.

Tabella 10 – Analisi P.E.S.T.L.E. sul contesto esterno del Formez PA

Evento	Area di impatto	Forza di impatto										Tempo di impatto	Probabilità evento	
		-5	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4			5
Macro-ambiente politico-legislativo														
Aumento dei reati contro la PA	più costi sociali	X											Breve	Media
Influenza non regolamentata del lobbying sulla PA	più costi sociali		X										Medio	Alta
Miglioramento del CPI dell'Italia	meno costi sociali									X			Medio	Bassa
Macro-ambiente economico														
Diminuzione del tasso medio di crescita del PIL	diminuzione ricchezza del sistema Paese	X											Lungo	Alta
Diminuzione degli investimenti diretti esteri	diminuzione ricchezza del sistema Paese			X									Lungo	Media
Scarsa efficienza del sistema fiscale	più costi sociali	X											Lungo	Alta
Macro-ambiente sociale														
Diminuzione spesa pubblica per l'istruzione	più costi sociali	X											Medio	Alta
Paese storicamente di tradizione cattolica	alta propensione alla corruzione			X									Lungo	Alta
Macro-ambiente tecnologico														
Scarso livello di digitalizzazione della PA	diminuzione efficienza della PA			X									Medio	Alta
Qualità del capitale umano	diminuzione propensione alla corruzione											X	Lungo	Bassa
Integrazione delle tecnologie digitali	aumento efficienza della PA											X	Medio	Bassa
Uso di internet tra i cittadini	meno costi									X			Breve	Alta
Miglioramento della connettività	meno costi									X			Breve	Media
Macro-ambiente legale-giudiziario														
Esistenza di meccanismi di integrità, incluse leggi e istituzioni che pongono limiti alla corruzione	diminuzione propensione alla corruzione											X	Medio	Alta
Efficacia di questi meccanismi	aumento dell'integrità del sistema Paese											X	Medio	Media

Fonte: Ns. elaborazione

1.2 Analisi del contesto interno: SWOT ANALYSIS

Per quanto concerne gli aspetti generali relativi alla personalità giuridica del Formez PA, alla natura associativa e alla sua composizione, ai cinque anni di gestione commissariale, si rimanda a quanto già indicato nei Piani precedenti preferendo qui concentrarsi su alcuni aspetti peculiari del contesto organizzativo dell'Istituto.

I risultati dell'analisi PESTEL vengono di seguito integrati con la tecnica SWOT, al fine di individuare le linee strategiche di intervento per correggere le disfunzionalità e trasformare le minacce in opportunità.

In tal modo si verificano i vincoli e le opportunità offerte dall'ambiente di riferimento in relazione ai punti di forza e di debolezza dell'Istituto.

In tale ambito va sottolineato che l'approfondita e dettagliata indagine sul clima etico organizzativo condotta nel 2017⁸, mantiene validi i risultati e gli elementi di attenzione segnalati che restano tuttora delle priorità.

Nella successiva Tabella 11, si riportano e classificano i fattori in grado di influenzare il conseguimento degli obiettivi operativi e di rispetto del livello di *compliance* (etica e legale), ovvero in grado di esporre l'Istituto a fenomeni corruttivi o più in generale a episodi di illecito.

Al momento di definire la strategia di prevenzione, le opportunità rappresentano le principali situazioni in grado di facilitare e/o favorire il successo della strategia, mentre le minacce sono quegli elementi che evidentemente la ostacolano.

Tabella 11 – SWOT ANALYSIS del FORMEZ PA

<u>STRENGTHS</u> Punti di forza	<u>WEAKNESSES</u> Punti di debolezza
<ul style="list-style-type: none">• codice di comportamento allineato a quello dei dipendenti pubblici• molteplicità di attori e tipologie di controllo interne ed esterne• semplificazione e unificazione delle regole di funzionamento e dei controlli• regolamentazione e gestione del conflitto di interessi• elevato senso di appartenenza e di valore sociale• elevata competenza settoriale specialistica	<ul style="list-style-type: none">• vulnerabilità dell'immagine nella realizzazione delle attività• assunzione di rischio amministrativo e di contenzioso per conto delle amministrazioni committenti• scarso controllo direzionale su variabili chiave (vincoli)• limitata integrazione tra programmazione e controlli• limitata conoscenza e interiorizzazione dei valori e regole presenti nel codice di comportamento

⁸ Si ricorda che lo strumento di indagine utilizzato è stato un questionario, strutturato su 127 item organizzati su 2 parti, avente a riferimento il modello proposto dall'Autorità Nazionale Anticorruzione, già CIVIT, del 2013, opportunamente adattato e integrato di una componente relativa alla *compliance* etica. Ha partecipato alla rilevazione l'87% del personale.

<ul style="list-style-type: none"> buona conoscenza dei territori e dei contesti amministrativi destinatari di attività 	<ul style="list-style-type: none"> assenza di rotazione del personale monopoli organizzativi favorevole percezione ,da parte del personale, degli stili di leadership scarsa fiducia nei sistemi di trasparenza organizzativa⁹
<p style="text-align: center;"><u>OPPORTUNITIES</u> Opportunità</p> <ul style="list-style-type: none"> attenzione della società civile e crescente sensibilizzazione alle tematiche della legalità coinvolgimento dei committenti su progetti ed obiettivi etici condivisi implementazione dell'agenda digitale per favorire la legalità e la trasparenza regole di rendicontazione uniformi rafforzamento delle regole sul contrasto all'illecito (normativa appalti, e <i>wistleblowing</i>) 	<p style="text-align: center;"><u>THREATS</u> Minacce</p> <ul style="list-style-type: none"> solida strutturazione della corruzione intorno a reti politico-affaristiche che, nei territori di maggiore interesse, inglobano più frequentemente esponenti della criminalità organizzata e colonizzano le istituzioni locali riduzione della domanda di attività e servizi e dei finanziamenti assetto organizzativo in evoluzione pressioni dal contesto politico-istituzionale pressioni da portatori di interesse

Fonte: Ns. elaborazione

⁹ Fonte: Indagine sul clima organizzativo ed etico di Foromez PA 2017

1.3 La gestione commissariale nel 2019 ed il passaggio alla gestione ordinaria

Nel corso del 2019 è proseguita la gestione commissariale del Formez PA e si è registrata una ulteriore evoluzione del disegno organizzativo rispetto alla situazione analizzata nell'ambito del PTPCT 2019-2021.

Con l'Ordine di servizio n.362/2019 il dott. Giorgio Sarti è stato nominato Responsabile della protezione dei dati personali (RPD) per Formez PA.

Con l'Ordine di servizio n. 363/2019 sono state evidenziate le responsabilità di compiti specifici alle dott.sse Maria Rosa Casuale, Laura Ciattaglia, Claudia Migliore, Maria Rosaria Russo, Antonia Verro e al dott. Santino Luciani agli esiti della procedura relativa agli avvisi di selezione interna per l'assegnazione di compiti specifici (Rif.to Ods 347 del 20/04/2018).

Con Comunicazione al personale del 6/02/2019, il sig. Danilo Calì è stato individuato quale referente per le attività proprie dell'Area Amministrazione Finanza e Controllo presso la sede di Napoli.

In data 25/02/2019 è stata indetta una procedura di selezione per titoli e colloquio tramite avviso pubblico, per il reclutamento di n. 2 unità di personale dirigenziale a tempo indeterminato per l'espletamento di compiti istituzionali con particolare riferimento rispettivamente: a) all'organizzazione, alla gestione e alla realizzazione dei concorsi per le amministrazioni pubbliche; b) alla realizzazione di progetti complessi in materia di lavoro pubblico e di reclutamento, curando i rapporti con le amministrazioni committenti e con la Commissione RIPAM.

Con l'Ordine di servizio n. 363/2019 si è dato avvio della procedura di valutazione ai fini delle progressioni economiche e di carriera secondo quanto previsto dal CCNL 2005-2008 e dall'accordo contrattuale 2016-2018.

Con l'Ordine di servizio n. 366/2019 sono state assegnate diverse risorse all'Area Obiettivo RIPAM, all'Area Risorse Umane, all'Area Innovazione Digitale e all'Area Comunicazione Editoria Trasparenza e Relazioni Esterne.

Con l'Ordine di Servizio n. 367/2019 sono state definite le modalità attuative del processo di valutazione relativo alle progressioni economiche di carriera.

In data 18/04/2019 è stato pubblicato l'avviso di Interpello interno per la individuazione di n. 1 risorsa da impegnare negli Uffici della Struttura Commissariale.

Con Deliberazione Commissariale n. 88 del 28 giugno 2019, il Dott. Francesco Rana è stato proclamato vincitore della selezione con riferimento alla procedura selettiva per una posizione dirigenziale relativa all'organizzazione, alla gestione e alla realizzazione dei concorsi per le amministrazioni pubbliche.

Con Deliberazione Commissariale n. 90 del 28 agosto 2019 il Dott. Vincenzo Testa è stato proclamato vincitore della selezione con riferimento alla procedura selettiva per una posizione dirigenziale relativa alla realizzazione di progetti complessi in materia di lavoro pubblico e di reclutamento, curando i rapporti con le amministrazioni committenti e con la Commissione RIPAM.

Con l'Ordine di Servizio n. 368/2019 è stata attribuita al dott. Testa la responsabilità dell'Area di produzione che assicura la supervisione dei progetti in materia di lavoro pubblico e di reclutamento, curando i rapporti con le amministrazioni committenti e con la Commissione RIPAM, nonché della responsabilità *ad interim* dell'Area Obiettivo RIPAM.

Con l'Ordine di Servizio n. 369/2019 è stata sancita la collocazione dell'Ufficio Partecipazioni, Affari Societari e Spending review nell'ambito dell'Area Affari Legali e la responsabilità dell'Ufficio è stata attribuita *ad interim* all'Avv. Marilena De Vincentis e successivamente con Ordine di Servizio n. 373 del 20 dicembre 2019 all'Avv. Ilaria Gregorio, già responsabile dell'Ufficio Acquisizioni pubbliche di beni e servizi.

Con Comunicazione al Personale del 9/10/2019 si stabilisce che, allo scopo di assicurare la necessaria continuità operativa e nell'attesa di interventi organizzativi strutturali, le attività di carattere generale relative ad amministrazione, logistica, personale, protocollo, ICT, della sede di Cagliari saranno supervisionate dai responsabili dei servizi centrali di riferimento per ciascuna di esse. In tale contesto, la funzione di controllo sui dipendenti impegnati nelle attività suddette, è in via transitoria assegnata all'Ufficio Logistica e Sicurezza.

Con l'Ordine di Servizio n. 372/2019, in modifica OdS n. 370 dell'8 novembre 2019 è stata disposta l'assegnazione di nuovo personale all'Area Obiettivo RIPAM e all'Area Lavoro Pubblico.

Con l'Ordine di Servizio n. 373 del 20 dicembre 2019, la responsabilità dell'Ufficio Supporto Amministrativo ai progetti è stata affidata alla dr.ssa Francesca Manieri mentre quella dell'Ufficio Acquisizioni Pubbliche di beni e servizi all'Avv. Andrea Casini.

Nel corso dell'Assemblea degli associati del 18 dicembre il Ministro per la Pubblica amministrazione ha indicato il dott. Alberto Bonisoli e la dott.ssa Marina Perotti rispettivamente quali Presidente e Componente del Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione è composto, oltre che dal Presidente Bonisoli, anche con funzioni di Direttore generale, e dalla dott.ssa Perotti, dal Capo Dipartimento della Funzione Pubblica Cons. Ermenegilda Siniscalchi, dalla prof.ssa Paola Adinolfi e dal prof. Roberto Lagalla.

A far data dal 16 gennaio 2020 il Presidente Bonisoli ha formalmente accettato l'incarico attribuitogli dall'Assemblea degli associati e sono cessati i poteri attribuiti al Commissario Straordinario.

In data 21 gennaio 2020 il Consiglio di Amministrazione ha confermato le deleghe, le procure, le autorizzazioni, i regolamenti vigenti e le procedure interne vigenti disponendo che ogni richiamo al Commissario Straordinario in essi contenuto è da intendersi riferito al Presidente anche con funzioni di Direttore Generale. Tali disposizioni sono state comunicate al personale con Ordine di Servizio n. 375 del 22 gennaio 2020.

Come si evidenzia dalla summenzionata sintesi dei vari OdS che si sono succeduti nell'arco dell'ultimo anno, appare chiaro che nell'Istituto continua a svilupparsi in maniera progressiva e costante un processo di cambiamento organizzativo, che insiste più sulle persone che sui processi organizzativi e sulle procedure, rispetto alle quali molto c'è da fare in termini di efficienza, semplificazione e soprattutto chiarezza delle funzioni.

Permangono infatti ancora concentrazioni di funzioni e responsabilità in diverse filiere di attività tra le quali le due nuove aree Lavoro pubblico e Obiettivo RIPAM. La selezione del personale per incarichi di lavoro autonomo vede una concentrazione di funzioni nella figura del Capo progetto, come è stato più volte segnalato di concerto con l'Organismo di Vigilanza agli esiti delle procedure di audit.

La figura del RUP nei procedimenti di affidamento di lavori, servizi e forniture, si trova spesso in sovrapposizione con quella di proponente e di gestore del rapporto contrattuale, mentre nei processi di selezione il proponente coincide con il responsabile del centro di costo e svolge le funzioni di coordinamento, gestione del contratto e autorizzazione al pagamento.

L'area Innovazione Digitale, infine necessita di una accurata regolazione delle procedure inerenti l'approvvigionamento, la gestione, l'attribuzione al personale, la manutenzione, lo stoccaggio, l'inventario, e lo smaltimento delle attrezzature hardware e software come della definizione di una policy ICT complessiva dell'istituto che integri quella relativa alla gestione e trattamento dei dati.

L'organigramma attuale e l'esame dei *workflow* mostrano il permanere di monopoli organizzativi, stratificatisi in alcuni casi nel corso del tempo, e sollecita l'esigenza di introdurre a breve termine misure deputate a evitare la concentrazione di più mansioni e più responsabilità in capo ad un unico soggetto, oltre che a favorire attraverso adeguati strumenti di formazione e affiancamento, una rotazione delle posizioni organizzative maggiormente sensibili. Tale esigenza, certamente rilevante ai fini della prevenzione del rischio corruttivo, si pone particolarmente cogente sul piano del rischio operativo laddove le figure responsabili che detengono un know how, funzioni non condivise, o relazioni privilegiate con gli stakeholders dovessero mancare o essere impiegate altrimenti. I monopoli infatti impediscono di fatto la rotazione e cristallizzano l'organizzazione nel tempo impedendo un apprendimento diffuso

Attualmente l'esiguo numero delle posizioni dirigenziali non consente una rotazione delle figure apicali e le deleghe attribuite rispettano il più possibile un principio di segregazione delle funzioni. E' possibile tuttavia intervenire sulle responsabilità di secondo e terzo livello favorendo il miglioramento del clima aziendale e l'apporto di idee ed energie nuove.

In generale infatti i modelli di *risk management* sottolineano l'esigenza di affidare a soggetti diversi compiti relativi a:

- ✓ svolgimento d'istruttorie e accertamenti;
- ✓ adozione di decisioni;
- ✓ attuazione delle decisioni prese;
- ✓ effettuazione delle verifiche.

Il Modello di Organizzazione Gestione e Controllo vigente prevede l'applicazione di un adeguato livello di segregazione tra le diverse funzioni come misura basilare per la prevenzione dei rischi di illecito e il presente PTPCT, coerentemente, integra tale misura con disposizioni puntuali relative alle specifiche aree di rischio.

L'organigramma vigente è disponibile in forma interattiva sul sito istituzionale di Formez PA, sezione Amministrazione Trasparente.

2. Oggetto, finalità e soggetti coinvolti nel sistema di prevenzione

Il presente piano e le prescrizioni in esso contenute sono destinate:

- a) ai dirigenti;
- b) al personale dipendente;

- c) ai componenti degli organi statutari;
- d) ai componenti dell'organismo di vigilanza di cui al D. Lgs. 8 giugno 2001, n. 231;
- e) ai titolari di incarichi di collaborazione, consulenza, docenza, o a qualsiasi titolo attribuiti (anche gratuito);
- f) ai dipendenti e collaboratori di soggetti affidatari di lavori, servizi o forniture;
- g) ai componenti di commissioni tecniche, esaminatrici o di valutazione, a qualsiasi titolo coinvolte nelle attività dell'Istituto

Tali soggetti rispettano le prescrizioni in esso contenute unitamente a quelle presenti nel Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo adottato da Formez PA ai sensi del D. Lgs. 8 giugno 2001, n. 231 e che consta altresì dell'insieme di regole, procedure, ordini di servizio e disposizioni interne vigenti.

I soggetti summenzionati prestano la propria collaborazione al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e all'Organismo di vigilanza e, fermo restando l'obbligo di denuncia all'autorità giudiziaria nei casi previsti dalla Legge, segnalano a costoro eventuali situazioni di illecito o di corruzione di cui siano venuti a conoscenza. La violazione delle misure di prevenzione previste dal presente Piano costituisce illecito disciplinare.

Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione¹⁰ 2020-2022 ha l'obiettivo di:

- fornire una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione;
- indicare gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio.

Deve inoltre (art. 1 comma 9, Legge 190/2012):

- individuare le attività, tra le quali quelle di cui al comma 16 della predetta legge, nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione, anche raccogliendo le proposte dei dirigenti;
- prevedere, per tali attività, meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni, idonei a prevenire il rischio di corruzione;
- prevedere obblighi di informazione nei confronti del Responsabile della Prevenzione della Corruzione;
- stabilire modalità operative per monitorare il rispetto dei termini per la conclusione dei procedimenti;
- definire le procedure per monitorare i rapporti tra l'ente ed i soggetti che con essa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualsiasi genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità con dipendenti e dirigenti dell'amministrazione;
- individuare specifici obblighi di trasparenza, ulteriori rispetto a quelli previsti dalle disposizioni di legge.

¹⁰ Art. 1 comma 5 Legge 190/2012.

“Le misure di prevenzione devono essere azioni organizzative sostenibili e verificabili che discendono da obbligo di legge o da altra fonte normativa, oppure vengono definite dall’amministrazione in via discrezionale nel proprio PTPCT (cd. misure ulteriori) e tengono conto delle peculiarità dell’organizzazione oltre che dello specifico profilo di rischio”[linee di indirizzo ANAC].

Va sottolineato che, che il PTPCT adottato dal vertice amministrativo, non rappresenta semplice atto di indirizzo o di raccomandazione, ma i suoi contenuti sono precetti imperativi per tutti i soggetti chiamati a concorrere alla realizzazione delle attività ivi descritte. Un idoneo stanziamento per la realizzazione delle misure di formazione e sensibilizzazione del personale e per gli interventi organizzativi idonei al rafforzamento dei sistemi di *wistleblowing*, trasparenza e vigilanza sono i presupposti necessari per una concreta attuazione delle misure.

Nel caso di Formez PA, tra i contenuti del PTPCT vanno considerati anche quegli elementi che ne garantiscano il raccordo e l’applicazione delle indicazioni provenienti dall’Amministrazione Vigilante.

Il PTPC 2015-2017, successivamente aggiornato per il triennio 2016-2018, della Presidenza del Consiglio dei Ministri, rispetto alla quale il Formez PA si configura come organismo *in house*, faceva espressamente riferimento - nell’Allegato 2 contenente il Registro dei Rischi - all’attività di vigilanza esercitata dal Dipartimento della Funzione Pubblica nei confronti del Formez PA.

Le aree a rischio corruzione, tra quelle cosiddette obbligatorie, in cui si fa riferimento a Formez PA sono prevalentemente:

B8) Affidamento di Lavori, Servizi e Forniture: affidamenti diretti;

C1) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario: provvedimenti amministrativi vincolanti;
PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI PRIVI DI EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO: PROVVEDIMENTI AMMINISTRATIVI VINCOLANTI

Per quanto riguarda la prima area di rischio, i possibili eventi rischiosi indicati erano:

- carenza di motivazione per il ricorso all’ente *in house* con particolare riferimento alla convenienza economica dell’affidamento nonché nella carenza/omissione di controlli ai fini dei pagamenti nell’ambito degli affidamenti diretti;
- l’omesso, parziale o fittizio monitoraggio delle attività finanziate dal DFP; l’accordo collusivo con l’ente affidatario negli affidamenti diretti *in house*. Tutto ciò al fine di conseguire un indebito vantaggio.

Per quanto concerne la seconda area di rischio, è stato individuato come evento rischioso:

- l’attività autorizzatoria per affidamenti all’istituto di importo superiore ai 500.000 euro con enti diversi dal DFP. Il rischio è costituito dal fatto che sia autorizzata

l'erogazione di risorse pubbliche per attività ripetitive di quelle già svolte per il Dipartimento o per attività non ricomprese nei compiti istituzionali del Formez PA, al fine di avvantaggiare l'Istituto.

A tali rischi - che configurano situazioni perpetrate a danno dell'amministrazione (Presidenza del Consiglio dei Ministri nel caso specifico) - deve corrispondere un analogo meccanismo di prevenzione della corruzione in forma attiva (D. Lgs. 231/2001) da parte di Formez PA nei confronti del proprio management. Dal punto di vista di Formez PA, infatti, tali eventi rischiosi configurano situazioni di "illecito" perpetrate a vantaggio dell'Ente.

Si segnala, inoltre, che il PTPCT della Presidenza del Consiglio per il triennio 2019-2021 indica, come già fatto nel Piano precedente, tra i contenuti del codice di comportamento della PCM che "Le convenzioni stipulate con gli enti *in house* debbono inoltre prevedere che, nel caso di affidamenti a terzi di una quota della commessa da parte dell'ente *in house*, sia resa palese, mediante la sottoscrizione di apposite dichiarazioni, l'assenza di conflitto di interesse, anche rispetto all'ente *in house* e alla Struttura della P.C.M. committente, da parte dei collaboratori a qualsiasi titolo di tali terzi." (par. 5.1.3).

Lo stesso PTPCT indica nell'Allegato 2 - Registro dei rischi, alcune attività connesse con l'affidamento diretto ad ente *in house*, come di seguito riportato.

Tabella 12 – Estratto dal Registro dei Rischi del PTPCT 2019-2021 della Presidenza del Consiglio

AREA DI RISCHIO	UFFICIO	SERVIZIO	ATTIVITA	EVENTO	FASE	MODALITA
Affidamento di lavori, servizi e forniture (contratti pubblici)	UFFICIO GESTIONE AMMINISTRATIVA	SERVIZIO INTERVENTI A TITOLARITA'	ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI PER MEZZO DI AFFIDAMENTO DIRETTO AD ENTE IN HOUSE	Ricevere o richiedere indebitamente utilità o promessa di utilità, anche come prezzo di mediazione illecita o come prezzo della remunerazione di terzi	Programmazione (per contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture)	Omessa o carente attività di valutazione, verifica o controllo
Affidamento di lavori, servizi e forniture (contratti pubblici)	UFFICIO GESTIONE AMMINISTRATIVA	SERVIZIO INTERVENTI A TITOLARITA'	ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI PER MEZZO DI AFFIDAMENTO DIRETTO AD ENTE IN HOUSE	Ricevere o richiedere indebitamente utilità o promessa di utilità, anche come prezzo di mediazione illecita o come prezzo della remunerazione di terzi	Selezione del Contraente (per contratti pubblici di lavori, servizi e forniture)	Abuso di discrezionalità
Affidamento di lavori, servizi e forniture (contratti pubblici)	UFFICIO GESTIONE AMMINISTRATIVA	SERVIZIO INTERVENTI A TITOLARITA'	ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI PER MEZZO DI AFFIDAMENTO DIRETTO AD ENTE IN HOUSE	Ricevere o richiedere indebitamente utilità o promessa di utilità, anche come prezzo di mediazione illecita o come prezzo della remunerazione di terzi	Esecuzione di contratti pubblici (lavori, servizi e forniture)	Elusione gara o procedura pubblica
Affidamento di lavori, servizi e forniture (contratti pubblici)	UFFICIO GESTIONE AMMINISTRATIVA	SERVIZIO INTERVENTI A TITOLARITA'	ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI PER MEZZO DI AFFIDAMENTO DIRETTO AD ENTE IN HOUSE	Ricevere o richiedere indebitamente utilità o promessa di utilità, anche come prezzo di mediazione illecita o come prezzo della remunerazione di terzi	Programmazione (per contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture)	Non corretta/Irregolare applicazione delle procedure di gestione in gare, appalti o concorsi

Affidamento di lavori, servizi e forniture (contratti pubblici)	UFFICIO GESTIONE AMMINISTRATIVA	SERVIZIO INTERVENTI A TITOLARITA'	ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI PER MEZZO DI AFFIDAMENTO DIRETTO AD ENTE IN HOUSE	Ricevere o richiedere indebitamente utilità o promessa di utilità, anche come prezzo di mediazione illecita o come prezzo della remunerazione di terzi	Verifica dell'aggiudicazione e stipule (per contratti pubblici di lavori, servizi e forniture)	Non corretta/Irregolare applicazione delle procedure di gestione in gare, appalti o concorsi
Affidamento di lavori, servizi e forniture (contratti pubblici)	UFFICIO GESTIONE AMMINISTRATIVA	SERVIZIO INTERVENTI A TITOLARITA'	ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI PER MEZZO DI AFFIDAMENTO DIRETTO AD ENTE IN HOUSE	Ricevere o richiedere indebitamente utilità o promessa di utilità, anche come prezzo di mediazione illecita o come prezzo della remunerazione di terzi	Progettazione di gare (per contratti pubblici di lavori, servizi e forniture)	Non corretta/Irregolare applicazione delle procedure di gestione in gare, appalti o concorsi
Affidamento di lavori, servizi e forniture (contratti pubblici)	UFFICIO GESTIONE AMMINISTRATIVA	SERVIZIO INTERVENTI A TITOLARITA'	ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI PER MEZZO DI AFFIDAMENTO DIRETTO AD ENTE IN HOUSE	Ricevere o richiedere indebitamente utilità o promessa di utilità, anche come prezzo di mediazione illecita o come prezzo della remunerazione di terzi	Progettazione di gare (per contratti pubblici di lavori, servizi e forniture)	Non corretta/Irregolare applicazione delle procedure di gestione in gare, appalti o concorsi
Affidamento di lavori, servizi e forniture (contratti pubblici)	UFFICIO GESTIONE AMMINISTRATIVA	SERVIZIO INTERVENTI A TITOLARITA'	ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI PER MEZZO DI AFFIDAMENTO DIRETTO AD ENTE IN HOUSE	Ricevere o richiedere indebitamente utilità o promessa di utilità, anche come prezzo di mediazione illecita o come prezzo della remunerazione di terzi	Programmazione (per contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture)	Definizione di requisiti volta a favorire determinati soggetti
Affidamento di lavori, servizi e forniture (contratti pubblici)	UFFICIO GESTIONE AMMINISTRATIVA	SERVIZIO INTERVENTI A TITOLARITA'	ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI PER MEZZO DI AFFIDAMENTO DIRETTO AD ENTE IN HOUSE	Ricevere o richiedere indebitamente utilità o promessa di utilità, anche come prezzo di mediazione illecita o come prezzo della remunerazione di terzi	Programmazione (per contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture)	Definizione di requisiti volta a favorire determinati soggetti
Affidamento di lavori, servizi e forniture (contratti pubblici)	UFFICIO GESTIONE AMMINISTRATIVA	SERVIZIO INTERVENTI A TITOLARITA'	ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI PER MEZZO DI AFFIDAMENTO DIRETTO AD ENTE IN HOUSE	Ricevere o richiedere indebitamente utilità o promessa di utilità, anche come prezzo di mediazione illecita o come prezzo della remunerazione di terzi	Programmazione (per contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture)	Definizione di requisiti volta a favorire determinati soggetti
Affidamento di lavori, servizi e forniture (contratti pubblici)	UFFICIO GESTIONE AMMINISTRATIVA	SERVIZIO INTERVENTI A TITOLARITA'	ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI PER MEZZO DI AFFIDAMENTO DIRETTO AD ENTE IN HOUSE	Ricevere o richiedere indebitamente utilità o promessa di utilità, anche come prezzo di mediazione illecita o come prezzo della remunerazione di terzi	Programmazione (per contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture)	Non corretta/Irregolare applicazione delle procedure di gestione in gare, appalti o concorsi
Controlli, verifiche e ispezioni	UFFICIO GESTIONE AMMINISTRATIVA	SERVIZIO INTERVENTI A REGIA E CONTROLLI	ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI PER MEZZO DI AFFIDAMENTO DIRETTO AD ENTE IN HOUSE	Altro/specificare: campo libero	Rendicontazione di contratti pubblici (lavori, servizi e forniture)	Irregolarità su atti

Affidamento di lavori, servizi e forniture (contratti pubblici)	-	-	ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI PER MEZZO DI AFFIDAMENTO DIRETTO AD ENTE IN HOUSE	Ricevere o richiedere indebitamente utilità o promessa di utilità, anche come prezzo di mediazione illecita o come prezzo della remunerazione di terzi	Selezione del Contraente (per contratti pubblici di lavori, servizi e forniture)	Non corretta/irregolare applicazione delle procedure di gestione in gare, appalti o concorsi
Affidamento di lavori, servizi e forniture (contratti pubblici)	UFFICIO ANALISI POLITICHE E PROGRAMMAZIONE	SERVIZIO POLITICHE E PROGRAMMAZIONE	ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI PER MEZZO DI AFFIDAMENTO DIRETTO AD ENTE IN HOUSE	Rifiutare o omettere atti di ufficio doverosi o compiere atti contrari ai doveri ed alla diligenza di Ufficio	Programmazione (per contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture)	Omessa e/o insufficiente motivazione
Affidamento di lavori, servizi e forniture (contratti pubblici)	UFFICIO ANALISI POLITICHE E PROGRAMMAZIONE	SERVIZIO POLITICHE E PROGRAMMAZIONE	ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI PER MEZZO DI AFFIDAMENTO DIRETTO AD ENTE IN HOUSE	Rifiutare o omettere atti di ufficio doverosi o compiere atti contrari ai doveri ed alla diligenza di Ufficio	Rendicontazione di contratti pubblici (lavori, servizi e forniture)	Omessa o carente attività di valutazione, verifica o controllo
Affidamento di lavori, servizi e forniture (contratti pubblici)	UFFICIO ANALISI POLITICHE E PROGRAMMAZIONE	SERVIZIO POLITICHE E PROGRAMMAZIONE	ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI PER MEZZO DI AFFIDAMENTO DIRETTO AD ENTE IN HOUSE	Rifiutare o omettere atti di ufficio doverosi o compiere atti contrari ai doveri ed alla diligenza di Ufficio	Verifica dell'aggiudicazione e stipule (per contratti pubblici di lavori, servizi e forniture)	Irregolarità su atti
Affidamento di lavori, servizi e forniture (contratti pubblici)	UFFICIO MONITORAGGIO DEGLI INVESTIMENTI PUBBLICI	SERVIZIO IX BANCA DATI DEGLI INVESTIMENTI PUBBLICI E SICUREZZA MIP/CUP	ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI PER MEZZO DI AFFIDAMENTO DIRETTO AD ENTE IN HOUSE	Ricevere o richiedere indebitamente utilità o promessa di utilità, anche come prezzo di mediazione illecita o come prezzo della remunerazione di terzi	Selezione del Contraente (per contratti pubblici di lavori, servizi e forniture)	Abuso di discrezionalità
Affidamento di lavori, servizi e forniture (contratti pubblici)	-	Segreteria dipartimentale	ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI PER MEZZO DI AFFIDAMENTO DIRETTO AD ENTE IN HOUSE	Ricevere o richiedere indebitamente utilità o promessa di utilità, anche come prezzo di mediazione illecita o come prezzo della remunerazione di terzi	Selezione del Contraente (per contratti pubblici di lavori, servizi e forniture)	Abuso di discrezionalità
Affidamento di lavori, servizi e forniture (contratti pubblici)	UFFICIO SEGRETARIATO DEL CIPE E COORDINAMENTO GENERALE	SERVIZIO II PER GLI AFFARI GENERALI E DEL PERSONALE	ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI PER MEZZO DI AFFIDAMENTO DIRETTO AD ENTE IN HOUSE	Ricevere o richiedere indebitamente utilità o promessa di utilità, anche come prezzo di mediazione illecita o come prezzo della remunerazione di terzi	Selezione del Contraente (per contratti pubblici di lavori, servizi e forniture)	Abuso di discrezionalità
Affidamento di lavori, servizi e forniture (contratti pubblici)	UFFICIO SUPPORTO NORMATIVA, STUDI E RELAZIONI ESTERNE	SERVIZIO ELABORAZIONE STUDIO E MONITORAGGIO RIFORME ENTI TERRITORIALI	ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI PER MEZZO DI AFFIDAMENTO DIRETTO AD ENTE IN HOUSE	Altro/specificare: campo libero	Selezione del Contraente (per contratti pubblici di lavori, servizi e forniture)	Definizione di requisiti volta a favorire determinati soggetti
Affidamento di lavori, servizi e forniture (contratti pubblici)	UFFICIO SUPPORTO NORMATIVA, STUDI E RELAZIONI ESTERNE	SERVIZIO ELABORAZIONE STUDIO MONITORAGGIO RIFORME ISTITUZIONI STATALI	ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI PER MEZZO DI AFFIDAMENTO DIRETTO AD ENTE IN HOUSE	Altro/specificare: campo libero	Selezione del Contraente (per contratti pubblici di lavori, servizi e forniture)	Definizione di requisiti volta a favorire determinati soggetti

Nell'ambito del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (MOG) di Formez PA, ed in particolare nelle disposizioni contenute nel Codice di Comportamento contestualmente adottato, sono state definite misure di mitigazione di tali profili di rischio, con particolare riferimento al rafforzamento dei controlli e della trasparenza e dei profili di inconfiribilità di incarichi di lavoro autonomo, collaborazione e consulenza.

La misura specifica di trasparenza, confermata anche per il prossimo triennio, prevede la pubblicazione di tutti gli atti di affidamento di cui Formez PA è parte contrattuale (affidatario) nella sezione Amministrazione Trasparente. Tale adempimento, ulteriore rispetto agli obblighi di cui al d.lgs. 33/2013 e s.m.i, è una misura di rafforzamento del controllo sociale diffuso e di valorizzazione delle attività svolte dall'Istituto. La pubblicazione consente un'attività di *benchmarking* e facilita la circolazione dei prodotti, dei risultati e delle attività sia all'interno dello specifico contesto organizzativo che in ambito interistituzionale.

2.1 Il processo di adozione

Il presente Piano è adottato, su proposta del Responsabile della Prevenzione della Corruzione, della Trasparenza e dei Controlli Interni, dal Presidente di Formez PA su delega conferita dal Consiglio di Amministrazione in data 21 gennaio 2020.

L'Ufficio Anticorruzione ha coadiuvato il RPCT nello svolgimento delle verifiche e dei controlli campionari sulle procedure vigenti, nella definizione degli standard di trasparenza rispetto ai quali va segnalato un ulteriore miglioramento conseguito nell'ultimo anno, nonché nello svolgimento del monitoraggio del Piano.

Nel PTPCT 2019-2021 si è provveduto ad aggiornare l'analisi e la valutazione dei rischi di maladministration avviata nei piani precedenti attraverso la ricostruzione approfondita dei processi aziendali e nella successiva individuazione e ponderazione dei rischi di corruzione. Ciò ha condotto al censimento di tutti i processi organizzativi dell'Istituto, sia pur con diverso grado di dettaglio. Pertanto, nel corso del 2019 non è stato dato seguito ad un ulteriore aggiornamento dell'analisi dei processi, fatta eccezione per l'approfondimento condotto nell'ambito del macro-processo Selezione di personale per il conferimento di incarichi di collaborazione e consulenza, con riferimento particolare alla Fase 1.1 Incarichi sottoposti a selezione, Attività 1.11 Nomina dei membri della Commissione.

Quindi, il presente Piano mantiene e aggiorna i risultati della valutazione del rischio già illustrata nel PTPCT 2019-2021 e riportata di seguito nella Sezione II.

In attuazione del principio di miglioramento continuo e graduale, anche nel prossimo triennio si intende proseguire nella direzione del consolidamento ulteriore dell'approfondimento ulteriore dell'analisi dei processi esistenti, dedicando una particolare attenzione alle tecniche di misurazione e ponderazione dei rischi e di analisi dell'impatto delle misure nonché alla razionalizzazione del Piano con l'obiettivo di migliorarne la qualità.

2.2 Gli attori coinvolti nel processo

Anche nel PNA 2019 ANAC ribadisce l'importanza della condivisione degli obiettivi di prevenzione della corruzione tra i soggetti interni alle amministrazioni, i quali posseggono una profonda conoscenza della struttura organizzativa, dei relativi processi decisionali e dei profili di rischio involti. Per tale ragione, l'attività di predisposizione e quella successiva di attuazione del presente PTPCT presuppongono la partecipazione attiva e il coinvolgimento di tutta una serie di interlocutori che a vario titolo sono impegnati nell'attività e nell'organizzazione dell'Istituto.

Il clima organizzativo descritto in precedenza ed i fattori di contesto, sia interno che esterno, non hanno favorito tuttavia il pieno coinvolgimento del personale nella definizione della strategia di prevenzione, operazione questa che richiede un forte *commitment* ed una volontà decisa del management

Tuttavia le attività formative che hanno coinvolto tutto il personale e sono state declinate con modalità didattiche interattive hanno favorito la partecipazione concreta alla individuazione dei rischi specifici e delle misure di prevenzione di cui è stato tenuto ampiamente conto in questo programma.

Di seguito viene illustrato il ruolo di ciascun attore coinvolto nel processo di adozione del piano riportandone puntualmente anche le rispettive competenze, così come stabilite dalla legge e dagli atti di indirizzo dell'ANAC, anche con l'obiettivo di offrire un prontuario facilmente consultabile da parte di tutti

2.2.1 Il vertice politico-amministrativo

L'Organo di indirizzo politico amministrativo, nel caso di specie il CdA, in base alle disposizioni della Legge 190/2012 art. 1 comma 7 e ss:

- nomina il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, disponendo le eventuali modifiche organizzative necessarie per assicurare funzioni e poteri idonei per lo svolgimento dell'incarico in piena autonomia ed effettività;
- definisce e adotta nel PTPCT gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza (per il 2020 il CdA ha delegato l'adozione del PTPCT al Presidente);
- detta indirizzi applicativi in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- adotta il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (e i suoi aggiornamenti annuali), su proposta del RPCT, entro il 31 gennaio di ogni anno e ne cura la trasmissione all'ANAC.

2.2.2 Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza

La delibera Commissariale n. 19 del 9 luglio 2015 ha individuato nella persona della dott.ssa Maria Teresa Tedeschi il funzionario Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza di Formez PA.

Molteplici sono i compiti che le norme affidano a questa figura:

a. in base a quanto previsto dalla Legge 190/2012, il RPCT deve:

- elaborare la proposta di Piano della prevenzione, che deve essere adottato dall'organo di indirizzo politico (art. 1, comma 8); i contenuti del piano, che caratterizzano anche l'oggetto dell'attività del Responsabile, sono distintamente indicati nel comma 9 dell'art. 1 della richiamata legge;
- definire procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione (art. 1, comma 8);
- verificare l'efficace attuazione del PTPCT e la sua idoneità (art. 1, comma 10, lett. a);
- proporre modifiche al piano in caso di accertamento di significative violazioni o di mutamenti dell'organizzazione o nell'attività dell'amministrazione (art. 1, comma 10, lett. a);
- verificare, d'intesa con il dirigente competente, l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione (art. 1, comma 10, lett. b);
- individuare il personale da inserire nei percorsi di formazione sui temi dell'etica e della legalità, a partire dai dipendenti chiamati ad operare nei settori in cui, sulla base della valutazione contenuta nel Piano, è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione (art. 1, comma 10, lett. c);

- riferire sulla sua attività all'organo di indirizzo politico se richiesto o se lui stesso lo valuta opportuno, sui risultati dell'attività svolta (art. 1 c. 14);

b. in base a quanto previsto dal D.Lgs. n. 39/2013, il RPCT in particolare deve:

- vigilare sulla applicazione delle disposizioni in materia di rispetto delle norme sulla inconfiribilità e incompatibilità degli incarichi di cui al decreto, con il compito di contestare all'interessato l'esistenza o l'insorgere delle situazioni di inconfiribilità o incompatibilità (art. 15, c.1);
- segnalare i casi di possibili violazioni al decreto all'ANAC, all'Autorità garante della concorrenza e del mercato ai fini delle funzioni di cui alla L. 215/2004, nonché alla Corte dei conti per l'accertamento di eventuali responsabilità amministrative (art. 15, c. 2).

c. in base a quanto previsto dal D.Lgs. n. 33/2013, come modificato e integrato dal D.Lgs. n. 97 del 2016, il RPCT in particolare deve, ai sensi dell'art.43:

- svolgere stabilmente un'attività di controllo sull'adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi di pubblicazione dettati dalla normativa vigente (comma 1);
- assicurare la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate (comma 1);
- segnalare al vertice amministrativo, all'ANAC e, nei casi più gravi, all'ufficio di disciplina (non ancora istituito nel Formez PA) i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione (comma 1);
- assicurare la regolare attuazione dell'accesso civico, anche in sede di riesame, sulla base di quanto stabilito dal suddetto decreto, ed in particolare dagli articoli 5 e 5-bis (comma 4).

Il RPCT inoltre:

- ove, nello svolgimento della sua attività, riscontri dei fatti che possano presentare una rilevanza disciplinare, informa tempestivamente sia il dirigente preposto all'ufficio a cui il dipendente è addetto, sia il dirigente dell'ufficio del personale affinché possa essere avviata con tempestività l'azione disciplinare;
- nel caso in cui riscontri fatti suscettibili di dar luogo a responsabilità amministrativa, presenta tempestiva denuncia 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 secondo le modalità di legge (art. 331 c.p.p.) e ne dà tempestiva notizia all'Autorità Nazionale Anticorruzione.

Nel Formez PA la RPCT coordina anche le attività di controllo interno realizzate di concerto con l'Organismo di Vigilanza ex. D. Lgs. 231/2001.

2.2.3 I Referenti per l'Anticorruzione e per la Trasparenza

La Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza di Formez PA, si avvale fin dal 2015 della collaborazione di due referenti - il dott. Massimo Angelaccio - Responsabile Ufficio Contabilità, Finanza, Cassa e Tesoreria e l'arch. Danilo Trimarco - Responsabile Ufficio Dati e Applicazioni Gestionali (ex Ordine di Servizio n. 310 del 9/11/2015).

I referenti hanno il compito di svolgere attività informativa nei confronti della RPCT al fine di fornirle elementi e riscontri sull'intera organizzazione e un costante monitoraggio sull'attività svolta nelle varie Aree.

Al fine di potenziare la funzione di supporto al RPCT, dati anche i consistenti impegni e responsabilità dei due attuali referenti, che risultano altresì responsabili di importanti servizi di supporto alla produzione, si conferma la necessità di individuare ulteriori due referenti ovvero di procedere ad un avvicendamento degli stessi. I referenti sono inoltre chiamati a supportare l'RPCT nelle attività relative all'assolvimento degli obblighi di trasparenza che rappresentano un'area di ampio miglioramento per il prossimo triennio.

Nel corso del triennio 2019-2021, anche in considerazione dell'evoluzione tuttora in corso del contesto organizzativo, si prevede quindi la rotazione dei funzionari che rivestono tale ruolo; pertanto, l'individuazione dei nuovi referenti verrà effettuata con atto organizzativo interno.

2.2.4 La Struttura Tecnica di Supporto

Il gruppo di lavoro che collabora alle attività dell'RPCT è stato istituito con OdS n. 310 del 9/11/2015 e successivamente modificato: le 3 unità di personale che attualmente lo compongono posseggono differente qualifica professionale ed esperienza di servizio e sono state individuate attraverso una procedura di interpello interno.

Tali risorse operano trasversalmente su più aree organizzative e svolgono differenti attività non essendo impegnate esclusivamente nell'ufficio di supporto all'RPCT, ma coadiuvano sia le attività di produzione (progetti), sia le procedure afferenti la selezione delle risorse umane. La gestione amministrativa di tali unità di personale e della RPCT è affidata al Dirigente dell'Area Risorse Umane.

Dal 2018, anno di costituzione del gruppo di lavoro, fanno parte dello staff:

- il Sig. Andrea Minicucci che interviene in particolare nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui all'art. 1 comma 32 della Legge n. 190 del 2012, sullo svolgimento delle attività di vigilanza e audit interno e sullo sviluppo dei sistemi di segnalazione (*wistleblowing*)
- il dott. Gianpaolo Conti impegnato nel monitoraggio e aggiornamento della sezione Amministrazione Trasparente del sito web istituzionale e in generale nel monitoraggio degli obblighi di trasparenza e di gestione degli accessi FOIA;

- la dott.ssa Rita Pastore, impegnata al 50% nell'Ufficio, per le attività inerenti l'analisi del rischio corruttivo e il monitoraggio dell'implementazione delle misure di prevenzione.

All'Ufficio Anticorruzione, Trasparenza e Controlli Interni afferisce altresì l'Avv. Francesca Magistri in qualità di segretario verbalizzante dell'Organismo di Vigilanza che al momento risulta cessato per scadenza dell'incarico dal mese di giugno 2019..

2.2.5 I Dirigenti

Il Piano Nazionale Anticorruzione 2019 ribadisce quanto già richiamato nel PNA 2016 e nell'Aggiornamento 2018 al Piano Nazionale Anticorruzione, in ordine ai soggetti interni coinvolti nel processo di predisposizione e adozione del PTPC e ai relativi compiti.

Tra quelli propriamente attribuiti ai dirigenti si ricordano:

- applicazione e vigilanza sul rispetto del codice etico (e successivamente codice di comportamento);
- proposta di idonee misure di contrasto e prevenzione della corruzione e della *maladministration*;
- definizione e attuazione delle disposizioni sulla rotazione del personale;
- segnalazione tempestiva di eventi e informazioni utili allo svolgimento della funzione dell'RPCT;
- implementazione delle singole misure previste nel PTPCT vigente;
- garanzia dei livelli di trasparenza sia interna che verso l'esterno.

Il ruolo svolto dal management è di fondamentale importanza per il perseguimento degli obiettivi del presente Piano. I compiti sopra richiamati sono sostanziali alla funzione di direzione e strettamente integrati con le relative competenze tecnico-gestionali.

2.2.6 L'Organismo di Vigilanza

Dal mese di luglio 2016 l'Organismo di Vigilanza svolge le sue funzioni in costante coordinamento con quelle della Responsabile della Prevenzione della Corruzione, al fine di creare sinergie virtuose tra le previsioni delle Legge 190/2012 e quelle del D. Lgs. n. 231/2001. Nel mese di giugno 2018 è stato disposto il rinnovo per un anno (il terzo) dell'Organismo di vigilanza. Il piano di attività per l'anno in corso è stato condiviso con l'RPCT e le verifiche (audit) sono state definite in modalità complementare a quelle già attivate dall'RPCT in modo da esplorare più aree di attività dell'Istituto.

Per quanto riguarda gli altri organismi di controllo di Formez PA, quali il Collegio dei Revisori, si segnala un grande impegno nell'attivare meccanismi di cooperazione in modo da integrare le rispettive competenze ed aree di responsabilità.

E' auspicabile la piena sinergia tra i differenti organismi, ferme restando le complementarità delle rispettive funzioni, e lo svolgimento di riunioni plenarie a cadenza

regolare in modo da garantire un tempestivo scambio di informazioni ed una costruttiva interazione.

L'Organismo di Vigilanza ha cessato le sue funzioni per naturale conclusione dell'incarico in data 10 giugno 2019. Si procederà, mediante selezione ad evidenza pubblica, a individuare il Presidente ed i componenti del nuovo OdV.

2.2.7 Il Responsabile dell'Anagrafe unica delle stazioni appaltati (RASA) [n.d.r. da ridefinire a seguito del OdS 373/2019]

Con deliberazione del Consiglio di Amministrazione nella seduta del 21 gennaio 2020 è stato nominato l'Avv. Andrea Casini quale "Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante" (RASA), incaricato della compilazione e dell'aggiornamento dell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA), istituita ai sensi dell'art. 33 della L. 221/2012, per il Formez PA.

L'inserimento del nominativo del RASA all'interno del presente Piano è espressamente richiesto, come misura organizzativa di trasparenza in funzione della prevenzione della corruzione, dalla determinazione ANAC n. 831 del 3/8/2016. L'atto di nomina è pubblicato sul sito istituzionale nella sezione "Bandi di gara e Contratti".

2.2.8 Il Responsabile della protezione dei dati personali

Il Responsabile della protezione dei dati personali (RPD) è una figura introdotta dal Regolamento generale sulla protezione dei dati 2016/679 (c.d. GDPR), e viene designato all'interno dell'amministrazione in funzione delle qualità professionali possedute, in particolare della conoscenza specialistica della normativa e delle prassi in materia di protezione dei dati personali, nonché della conoscenza del settore di attività e della struttura organizzativa del titolare del trattamento.

Come noto, secondo i principi di cui al D.Lgs. 33/2013, le PP.AA. sono tenute a pubblicare i dati e le informazioni specificamente previsti dal decreto stesso e dalle altre normative di settore. Particolari cautele sono imposte nel caso in cui, pur legittimata dalle norme, la pubblicazione riguardi dati personali, in particolare, i dati sensibili (ora, "categorie particolari di dati personali") e giudiziari (ora, "dati personali relativi a condanne penali e reati o a connesse misure di sicurezza"). L'art. 7 bis, comma 4, del D.Lgs. 33/2013 prevede, infatti, che «nei casi in cui norme di legge o di regolamento prevedano la pubblicazione di atti o documenti, le pubbliche amministrazioni provvedono a rendere non intelligibili i dati personali non pertinenti o, se sensibili o giudiziari, non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza della pubblicazione». Ancora, laddove le amministrazioni intendano rendere trasparenti anche i dati che non hanno l'obbligo di pubblicare, cd. dati ulteriori, esse possono pubblicarli on line sui siti web (cd. trasparenza proattiva), avendo, tuttavia, il dovere di espungere i dati personali per il rispetto della normativa sulla tutela della riservatezza e, comunque, nel rispetto dei limiti che il legislatore ha fissato all'art. 5 bis del D.Lgs. 33/2013 relativi all'accesso civico generalizzato (art. 7 bis, comma 3, del D.Lgs. 33/2013).

Con deliberazione del Commissario Straordinario n. 75 del 18 gennaio 2019 la funzione di Responsabile della Protezione dei dati personali è stata affidata al dott. Giorgio Sarti mentre la delega in materia di trattamento dei dati personali e della riservatezza dei dati aziendali è attribuita al dott. Sergio Talamo dirigente dell'Area Comunicazione, Editoria Trasparenza e Relazioni Esterne.

2.2.9 I dipendenti e i collaboratori

Il PTPCT si è detto ha come destinatari tutti i lavoratori dipendenti dell'Istituto (a tempo indeterminato e determinato, qualunque sia la sede di prestazione di lavoro, ovvero in fuori ruolo, comando o distacco) i collaboratori a qualsiasi titolo contrattualizzati e quanti operano in Formez PA per conto di soggetti terzi sulla base di contratti di affidamento lavori, servizi o forniture.

In particolare, chiunque presta la propria attività lavorativa in Formez PA, o in nome e per conto di Formez PA, è chiamato a partecipare all'implementazione delle misure di prevenzione del rischio corruttivo.

Tutti sono attori proattivi nella gestione del rischio di illecito o di sviamento dai principi di eguaglianza, imparzialità e buon andamento al fine di favorire interessi particolari:

- rispettando i principi contenuti nel codice etico vigente;
- osservando le misure contenute nel presente documento;
- rilasciando le comunicazioni prescritte in materia di conflitto di interessi e rispettando l'obbligo di astensione nei casi prescritti dalla legge e secondo gli indirizzi forniti dal RPCT;
- segnalando le eventuali situazioni di illecito o di irregolarità al personale Dirigente, o al Responsabile della Prevenzione della Corruzione attraverso gli opportuni canali¹¹;
- segnalando i casi di personale conflitto di interessi (art. 6-bis L. 241/1990);
- effettuando segnalazioni di illecito all'Organismo di Vigilanza attraverso la casella organismodivigilanza@formezpa.it;
- collaborando con il RPCT nel processo di individuazione dei rischi e dei fattori abilitanti e fornendo ogni elemento utile a tal scopo.

2.3 Collegamenti tra il PTPCT e gli altri strumenti di programmazione

Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2020-2022 deve coordinarsi con gli strumenti di programmazione e controllo esistenti nell'Istituto nonché con gli altri strumenti del ciclo di gestione della performance.

¹¹ Vedi Regolamento per la ricezione ed il trattamento delle segnalazioni di illecito e di irregolarità http://www.formez.it/sites/default/files/regolamento_whistleblowing_formezpa_19_04_2016.pdf

Risulta indispensabile, infatti, un coordinamento tra le azioni definite nell'ambito del presente piano e quelle indicate negli altri documenti programmatici.

Gli obiettivi di prevenzione della corruzione, ovvero le misure, devono essere riportati, conseguentemente, nei documenti di pianificazione funzionali alla valutazione della performance individuale e organizzativa in cui devono essere espressi come obiettivi operativi, con specificazione dei dirigenti e funzionari responsabili per l'attuazione.

Il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità così come previsto dal D.Lgs. n. 33/2013 come novellato dall'art. 10 del D.Lgs. n. 97/2016, non è più documento autonomo, ma è integrato nell'apposita sezione del presente Piano (vedi Sezione IV).

SEZIONE II – Il ciclo di gestione del rischio corruttivo

2.1. Il contesto

Le analisi del contesto ambientale (esterno ed interno) condotte secondo le tecniche PESTEL e SWOT hanno delineato, come si è visto, lo scenario nel quale si svolge la vita dell'Istituto e i principali fattori di vulnerabilità cui esso è esposto.

Tali aspetti afferiscono non soltanto al rischio di corruzione o malamministrazione, ma si sovrappongono con i più generali rischi di illecito di cui al D. Lgs. 231/2001 (tra cui figura la corruzione in cd. forma attiva) e più in generale con rischi operativi¹² veri e propri.

Tra i fattori maggiormente rilevanti vanno sottolineati:

- la natura giuridica ibrida dell'Istituto, che è chiamato ad operare secondo i principi e le regole della pubblica amministrazione nello svolgimento delle proprie attività e nel perseguire la propria missione istituzionale, pur caratterizzandosi come soggetto privato rispetto alle amministrazioni committenti e nel rapporto con la propria forza lavoro;
- la concentrazione del bacino di committenza (e in generale della domanda) in contesti amministrativi operanti su territori caratterizzati da statistiche socio economiche, criminologiche e culturali fortemente correlate con alti tassi di corruzione;
- la scarsità di risorse finanziarie nazionali destinate allo svolgimento di attività istituzionali e la dipendenza quasi esclusiva da attività etero finanziate, con un conseguente rallentamento delle attività di ricerca e sviluppo necessarie al consolidamento dell'identità professionale;
- le progettualità realizzate essenzialmente sulla base di finanziamenti europei a supporto di contesti amministrativi con scarse capacità di programmazione e di spesa che stressano il rapporto di affidamento focalizzando spesso l'attenzione sull'adempimento piuttosto che sulla effettività dell'impegno finanziario;
- le attività di reclutamento (concorsi pubblici) in contesti ad elevata disoccupazione e scarsa crescita, quindi sottoposte a forti meccanismi di pressione mediatica e sociale;
- un assetto organizzativo in continua evoluzione stante anche il lungo periodo di commissariamento che ha determinato il blocco del turn over, eccezion fatta per le due figure dirigenziali di recente selezionate;
- l'elevata concentrazione di funzioni in capo a poche figure decisionali a causa della riduzione dell'organico con effetti sul livello di segregazione dei compiti;

¹² Per una definizione di rischio operativo quale "rischio di subire una perdita derivante da processi, personale e sistemi interni inadeguati o carenti, oppure dovuta ad eventi esogeni" si veda il Comitato di Basilea, Basel Committee on Banking Supervision, "Operational Risk Management", Bank for International Settlements, Basel, September 1998 e ss.

- elevato ricorso a lavoro autonomo e a collaborazioni occasionali;
- il clima organizzativo poco coeso oltre a una scarsa attitudine alla trasparenza interna nei comportamenti organizzativi;
- il rallentamento nella informatizzazione dei processi e delle attività;
- la forte compartimentalizzazione sia territoriale che funzionale dell'organizzazione;
- la mancanza di adeguati meccanismi di rotazione tra professionalità e responsabilità interne all'ente correlata alla persistenza di monopoli di competenze e scarsa fungibilità delle professionalità.

Tali fattori indicano che gli assi portanti della strategia di sviluppo dell'etica e della prevenzione degli illeciti, anche nel prossimo triennio, saranno ancora incentrati su misure trasversali capaci di impattare su tutta l'organizzazione.

L'analisi generale del contesto interno, in linea con quanto specificato nel *framework* UNI EN ISO 31.000:2018¹³ si completa della mappa dei processi organizzativi elaborata attraverso un censimento ed una analisi di tutte quelle attività, articolate in fasi collegate tra loro, capaci di generare risultati o "valore" per l'organizzazione.

Mappare i processi significa descriverne l'articolazione e le responsabilità coinvolte generando un *catalogo dei processi* che rappresenta l'insieme di riferimento per individuare e valutare i rischi di corruzione ed illecito.

L'analisi dei processi organizzativi dell'Istituto ricadenti nelle aree di rischio è stata realizzata e presentata nell'ambito del Piano Triennale di prevenzione della 2016-2018, successivamente è stata integrata ed aggiornata nel 2017 e nel 2018. Nel corso del 2018, la RPCT con la collaborazione della struttura di supporto, ha svolto la ricognizione ex novo di tutti i processi organizzativi attraverso l'analisi documentale e interviste strutturate con i soggetti responsabili. E' stato quindi redatto il catalogo completo e aggiornato dei flussi proceduralizzati e delle prassi, allegato al PTPCT 2019-2021. Nel corso del 2019 sono stati effettuati ulteriori approfondimenti per alcune aree di rischio al fine di individuare misure puntuali in risposta a rischi caratteristici.

Il presente Piano ratifica e conferma le scelte metodologiche di carattere generale, che erano già state affrontate e risolte nell'ambito del Piano precedente; prima fra tutte, l'elaborazione di una metodologia scientifica di analisi del rischio, che era stata specificamente studiata e calibrata in relazione alle peculiarità dell'Istituto. Alla luce dei risultati sostanzialmente positivi prodotti dall'applicazione della suddetta metodologia ed in continuità con il lavoro di analisi del rischio di corruzione compiuto lo scorso anno, si è ritenuto di confermare la metodologia di analisi del rischio già utilizzata nell'ambito del PTPC 2019-2021.

Il profilo di rischio dell'Istituto è certamente migliorato a seguito dei numerosi interventi di semplificazione e rafforzamento delle procedure vigenti sotto forma di regolamentazione, della consistente attività di formazione realizzata e dell'attività di controllo e vigilanza.

¹³ Si veda UNI EN ISO 31.000:2018 "Gestione del rischio – Linee guida"

Permangono tuttavia alcune difficoltà nel ricostruire i flussi dettagliati di attività in alcuni settori/aree tra le quali quella relativa alla innovazione digitale, e alle relazioni sindacali oltre che in alcuni ambiti delle attività amministrative e del personale. Nel corso del 2019 inoltre si è osservata anche una scarsa tracciabilità dell'iter procedurale delle progressioni di carriera. In conformità alle linee di indirizzo formulate dall'Autorità Nazionale Anticorruzione le aree di rischio censite sono pressoché esaustive e riguardano:

- l'affidamento di lavori, servizi e forniture ovvero dei contratti pubblici (come definiti nell'Aggiornamento 2015 al PNA – Parte speciale - Approfondimenti e secondo l'articolazione indicata dal D. Lgs. 50/2016);
- l'area dei processi organizzativi attinenti l'acquisizione e la progressione del personale (PNA di cui alla delibera 11/09/2013 n. 72 ANAC) comprensiva altresì di tutte le attività afferenti all'amministrazione del personale quali il trattamento giuridico ed economico e la gestione delle risorse umane così come funzionale alla produzione;
- l'area degli affari legali e contenzioso (ANAC - Aggiornamento 2015 al PNA);
- l'area gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio, comprensiva della definizione e revisione del bilancio;
- l'area trasversale dei controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni anche in relazione ai rapporti con gli organi di vigilanza e controllo (Collegio dei revisori, Magistrato Corte dei Conti, Organismo di vigilanza);
- l'area innovazione tecnologica, della gestione degli *asset* aziendali (*hardware*, *software*, e telefonia) e della sicurezza digitale;
- l'area del trattamento e della protezione dei dati personali (Reg. UE 2016/679);
- l'area della sicurezza e della tutela della salute dei lavoratori (oggetto di specifiche misure di prevenzione nell'ambito del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo e di apposita attenzione e vigilanza da parte dell'RPCT);
- l'area di produzione cd. "dei progetti" costituita dalle attività produttive in senso stretto che vedono Formez PA affidatario della realizzazione di programmi di assistenza tecnica, supporto scientifico, formazione, reclutamento da parte delle amministrazioni associate e/o di altri committenti;
- l'area obiettivo RIPAM, dedicata allo svolgimento di procedure concorsuali pubbliche.

2.2 Il processo di analisi e ponderazione del rischio

Occorre evidenziare che tutto lo studio sui comportamenti a rischio di corruzione, sia nell'ambito dell'analisi del contesto interno, che del contesto esterno, deve essere supportato dall'applicazione di una metodologia scientifica di analisi del rischio, che, nell'ambito della redazione del Piano precedente, è stata specificamente studiata e calibrata in relazione al peculiare contesto amministrativo dell'amministrazione. Ebbene, alla luce dei

risultati sostanzialmente positivi prodotti dall'applicazione della suddetta metodologia ed in continuità con il lavoro approfondito di analisi del rischio di corruzione compiuto lo scorso anno, si è ritenuto di confermare la metodologia di analisi del rischio già utilizzata nell'ambito del PTPC 2019 - 2021, metodologia di cui di seguito si dà brevemente conto.

Il processo di *assessment*, coerentemente a quanto indicato nella norma internazionale ISO 31000, è stato articolato nelle seguenti fasi:

- l'identificazione dei possibili eventi rischiosi, attraverso l'individuazione e descrizione di possibili rischi correlati a ciascun processo in esame, sulla base dell'esperienza e di eventuali precedenti giudiziari o disciplinari. Il *registro dei rischi* (Allegato 1) così costruito è stato condiviso con i responsabili di uffici e di processi anche nel corso dei laboratori delle attività formative.
- L'analisi del rischio, condotta attraverso la ricostruzione dello schema di frode (rischio, comportamento, cause) di tipo classico¹⁴;
- la ponderazione del rischio, integrando la metodologia proposta dalla norma ISO 31000, che resta il *framework* di riferimento, con le indicazioni del *Global Compact*, che opera nel quadro dell'Agenda nelle NU 2030 per lo sviluppo sostenibile, di cui in “*A Guide for anticorruption risk assessment*”, 2013; l'elaborazione dei dati e delle informazioni è stata effettuata attraverso una metodologia di calcolo prudenziale secondo quanto ampiamente indicato dalla letteratura di settore¹⁵
- il trattamento del rischio derivante dall'esame dello schema di frode e le priorità di trattamento ottenute al punto precedente unitamente all'analisi di contesto che conduce alla individuazione delle misure di prevenzione e contrasto ritenute maggiormente idonee a mitigare la probabilità di accadimento.

Le linee guida del Global Compact e più specificamente le indicazioni metodologiche relative alla misurazione del rischio corruttivo, sono state adattate ai confini organizzativi dell'ente: il rating di rischio è sempre inteso come funzione della probabilità di accadimento e dell'impatto, ma si procede ad enucleare la propensione “assoluta” all'evento rischioso propria di un dato processo o fase dai controlli che su di esso insistono.

Il modello indicato da Global Compact conduce alla stima del cosiddetto *rischio inerente*, in assenza dei protocolli di controllo, e del *rischio residuo*, dati i controlli: in tal modo le misure di prevenzione possono essere progettate con maggiore coerenza e incisività.

Le ragioni per cui già nel triennio precedente si è preferito arricchire la metodologia di analisi e ponderazione con gli elementi indicati dal Global Compact hanno riguardato, oltre che la minore interdipendenza tra le variabili usate come *proxy* della probabilità e dell'impatto,

¹⁴ Cressey – Sutherland, *Fraud Triangle*, 1951; *Iconic Fraud Triangle endures. Metaphor diagram helps everybody understand fraud*, W Steve Albrecht, *Fraud Magazine*, July/August 2014

¹⁵ Si veda PTPC 2016-2018, §2.2 L'identificazione degli eventi rischiosi e la valutazione del rating di rischio e Allegato 2- Nota metodologica sulla valutazione dei rischi di Formez PA

l'esigenza di rendere il più possibile omogenei i metodi di stima con quelli utilizzati nell'ambito del MOG per il rischio di illecito.

Per ogni processo organizzativo, sono stati preliminarmente individuati i possibili eventi rischiosi e il relativo schema di frode, poi sono state osservate le seguenti variabili (in corrispondenza di ciascun rischio) rilevate secondo una scala di Likert da 1 a 5 (ove applicabile):

- Livello di discrezionalità nel quale opera il responsabile;
- N° di soggetti interni/esterni coinvolti (variabile numerica discreta);
- Esistenza di eventuali benefici o vantaggi a favore di soggetti terzi (variabile dicotomica);
- Livello di trasparenza esterna e livello di trasparenza interna osservabile;
- Complessità tecnica nell'esecuzione dello schema di frode, ovvero il livello di conoscenze e/o competenze che gli attori devono possedere per riuscire a perpetrare l'azione dolosa;
- Impatto reputazionale, inteso come gravità del danno sulla reputazione/immagine dell'ente che il verificarsi dell'evento rischioso comporterebbe;
- Impatto reputazionale su altri soggetti: qualora siano coinvolti altri soggetti istituzionali, come amministrazioni committenti, amministrazioni associate, soggetti terzi;
- Impatto organizzativo, come danno sul funzionamento dell'organizzazione o parte di essa sull'erogazione, ad esempio, di un servizio o sulla performance organizzativa;
- Impatto economico (mancato introito), come costo azienda da considerare come mancato introito o commessa o mancato ricavo;
- Impatto finanziario (sanzione, penalità, danno), da intendere come possibile sanzione o penalità cui l'organizzazione va incontro ovvero come danno in termini finanziari veri propri (es. danno patrimoniale, risarcimento a terzi, costi in giudizio, ecc.).

Avendo come riferimento il processo organizzativo per intero, inoltre, vengono esaminati i seguenti fattori:

- La RILEVANZA DEL PROCESSO RISPETTO ALL'INTERA ORGANIZZAZIONE
- Il grado di PROPEDEUTICITA' O INTERAZIONE CON ALTRI PROCESSI ORGANIZZATIVI
- La FREQUENZA DEL PROCESSO NELL'ANNO

Il processo ponderazione del rischio si fonda ancora una volta sulla metodologia prudenziale illustrata nell'Allegato 2.

Di seguito la *mappa di calore* (Tabella 13/b) che, analiticamente, descrive i profili di rischio dei processi organizzativi aziendali in termini di priorità relativa.

I fattori abilitanti sono confermati nelle situazioni di situazioni di monopolio organizzativo, peraltro comuni a molte aree dell'Istituto, accanto ad una scarsa definizione dei flussi informativi e della relativa digitalizzazione.

La riduzione dell'organico, sia a tempo determinato che a tempo indeterminato, ha comportato peraltro una perdita di *know how* con conseguente difficoltà nell'attuazione della rotazione delle posizioni organizzative consolidate nel tempo.

Il catalogo dei processi organizzativi relativo alle due Attività individuate e analizzate più approfonditamente rispetto al Piano precedente, nonché il registro dei possibili rischi è allegato al presente documento (ALLEGATO 1), unitamente alla nota metodologica che sintetizza il procedimento di aggregazione dei dati per la stima della probabilità e dell'impatto che concorrono a determinare il rating di rischio (ALLEGATO 2).

La scala di attribuzione del rating di rischio è quella descritta nella seguente tabella 13/a

Tabella 13/a– Le priorità di intervento

Combinazioni Valutazioni finali IMPATTO – PROBABILITA'		RATING
PROBABILITA'	IMPATTO	
Alto	Alto	Priorità massima
Alto	Medio	Priorità elevata
Medio	Alto	
Alto	Basso	Priorità media
Medio	Medio	
Basso	Alto	
Medio	Basso	Priorità bassa
Basso	Medio	
Basso	Basso	Priorità minima

Tabella 13/b- RAPPRESENTAZIONE DEI RATING DI RISCHIO PER AREE FUNZIONALI E PROCESSI

MACRO PROCESSO	PROCESSI	FASI	NOME FASE	PROBABILITA'	IMPATTO	RATING GLOBALE
Reclutamento del personale	1. Selezione e formazione del personale a tempo determinato	1.1	Assunzione personale a tempo determinato	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		1.2	Proroga/rinnovo contratti a tempo determinato	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		1.3	Collocamento obbligatorio disabili	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
	2. Selezione e formazione del personale a tempo indeterminato	2.1	Assunzione personale a tempo indeterminato	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
	Attività progettuali	1. Attività propedeutiche all'avvio del Progetto	1.1	Acquisizione commessa	Medio	Alto
1.2			Istruttoria	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
1.3			Perfezionamento	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
1.4			Attribuzione responsabilità di gestione e avvio attività	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
2. Realizzazione del Progetto		2.1	Costituzione gruppo di lavoro interno	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		2.2	Costituzione gruppo di lavoro esterno (ove necessario)	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		2.3	Realizzazione attività progettuali	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'

		2.4	Gestione economico finanziaria	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		2.5	Rendicontazione delle attività (altro processo organizzativo)	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		2.6	Chiusura progetto	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
Selezione di personale per il conferimento di incarichi di collaborazione e consulenza	1. Acquisizione consulenti ed esperti per attività di progetto	1.1	Incarichi sottoposti a selezione	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.2	Incarichi non sottoposti a selezione	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.3	Incarichi esclusi dalla selezione (Pareri <i>pro veritate</i> , consulenze tecniche di parte, assistenza tecnica in giudizio)	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'

		1.4	Incarichi esclusi dalla selezione (incarichi di docenza max 30gg/anno solare, partecipazione a convegni e seminari come relatore, partecipazione attività no compenso)	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.5	Incarichi esclusi dalla selezione (incarichi per commissioni di valutazione)	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.6	Incarichi esclusi dalla selezione (incarichi in ambito di progetti Internazionali)	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.7	Incarichi esclusi dalla selezione (proroghe e rinnovi)	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'

		1.8	Incarichi esclusi dalla selezione (c.d. extra procedurali)	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
Gestione Banca Dati dei curricula	1. Registrazione utente	1.1	Registrazione e iscrizione Banca Dati	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		1.2	Acquisizione CV	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
	2. Verifica	2.1	Verifica requisiti in itinere	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
	3. Controllo successivo di legittimità su CV di soggetti titolari di incarichi (consulenti, docenti ecc.)	3.1	Controlli ai fini della prevenzione della corruzione e della trasparenza amministrativa	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
Rendicontazione delle attività e progetti	1. Predisposizione rendiconti attività progettuali	1.1	Acquisizione relazione tecnica e documentazione finanziaria di supporto	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		1.2	Verifica di ammissibilità dei costi sostenuti	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		1.3	Predisposizione del rendiconto contabile	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		1.4	Dichiarazione di conformità	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
	2. Invio ai committenti e emissione nota di debito	2.1	Trasmissione documentazione	Basso	Medio	MINIMA PRIORITA'
		2.2	Supporto informale e Acquisizione nullaosta	Basso	Medio	MINIMA PRIORITA'
		2.3	Emissione nota di debito	Basso	Medio	MINIMA PRIORITA'

Accesso agli atti dei documenti amministrativi, verifica dei presupposti di fatto e di diritto	1. Accesso agli atti ex L. 241/1990	1.1	Ricezione dell'istanza di accesso documentale	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		1.2	Istruttoria	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		1.3	Risposta all'istanza di accesso documentale	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		1.4	Incasso costi di riproduzione e costi fissi di ricerca	Basso	Medio	MINIMA PRIORITA'
		1.5	Rilascio copie documentali	Basso	Medio	MINIMA PRIORITA'
	2. Accesso Civico	2.1	Ricezione dell'istanza di accesso civico	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		2.2	Istruttoria	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		2.3	Risposta all'istanza di accesso civico semplice	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
	3. Accesso civico generalizzato	3.1	Ricezione dell'istanza di accesso documentale	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		3.2	Istruttoria	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		3.3	Risposta all'istanza di accesso documentale	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		3.4	Accesso	Basso	Medio	MINIMA PRIORITA'

		3.5	Incasso costi di riproduzione e costi fissi di ricerca	Basso	Medio	MINIMA PRIORITA'
		3.6	Riesame	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
	4. Attivazione del Titolare del Potere Sostitutivo	4.1	Ricezione dell'istanza potere sostitutivo	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		4.2	Istruttoria	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		4.3	Risposta all'istanza di accesso documentale	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		4.4	Accesso	Basso	Medio	MINIMA PRIORITA'
		4.5	Pagamento costi di riproduzione e costi fissi di ricerca	Basso	Medio	MINIMA PRIORITA'
Area Comunicazione, Editoria, Trasparenza e Relazioni esterne	1. Comunicazione dei risultati dei progetti del Formez PA	1.1	Gestione contenuti del sito web istituzionale	Alto	Medio	ELEVATA PRIORITA'
				Alto	Medio	ELEVATA PRIORITA'
	1.2	Gestione contenuti della newsletter e dei profili social del Formez PA	Alto	Medio	ELEVATA PRIORITA'	
	1.3	Elaborazione Piano di Comunicazione del Formez PA	Alto	Medio	ELEVATA PRIORITA'	
	1.4	Produzione multimediale e attività in streaming	Basso	Medio	MINIMA PRIORITA'	

		1.5	Produzione grafica a supporto dei progetti	Basso	Medio	MINIMA PRIORITA'
		1.6	Attività di comunicazione interna	Alto	Medio	ELEVATA PRIORITA'
	2. Produzione editoriale	2.1	Realizzazione di approfondimenti tematici di rilevanza per il DFP	Alto	Medio	ELEVATA PRIORITA'
		2.2	Monitoraggio sistematico sull'attuazione delle principali riforme	Alto	Medio	ELEVATA PRIORITA'
		2.3	Organizzazione di attività di diffusione	Alto	Medio	ELEVATA PRIORITA'
	3. Progetti Speciali	3.1	Realizzazione di progetti di particolare interesse del DFP	Alto	Medio	ELEVATA PRIORITA'
		3.2	Realizzazione di progetti in tema di comunicazione pubblica e trasparenza	Alto	Medio	ELEVATA PRIORITA'

	4. Promozione delle attività dell'istituto	4.1	Organizzazione e realizzazione incontri, eventi, scambi, confronti di esperienze	Alto	Medio	ELEVATA PRIORITA'
		4.2	Cura della presenza istituzionale del Foromez in eventi pubblici	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
Organizzazione di Concorsi Pubblici - Area Obiettivo RIPAM	1. Gestione attività di reclutamento per la PA (RIPAM) per conto di ente Committente finanziatore	1.1	Predisposizione bando di concorso	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.2	Predisposizione/adequamento piattaforma informatica per la presentazione delle candidature	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.3	Pubblicità della selezione e assistenza ai partecipanti	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.4	Commissioni esaminatrici	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.5	Procedura Concorsuale: Verifica di ammissibilità	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'

	1.6	Organizzazione prove pre-selettive	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
	1.7	Svolgimento prove pre-selettive	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
	1.8	Organizzazione prove selettive	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
	1.9	Svolgimento prove selettive	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
	1.10	Valutazione dei titoli	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
	1.11	Organizzazione colloqui	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
	1.12	Svolgimento prove orali	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
	1.13	Formazione graduatoria finale	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
	1.14	Accesso agli atti	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
	1.15	Gestione Graduatorie	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'

Gestione Reti e Tecnologie e delle dotazioni informatiche	1. Gestione infrastrutture tecnologiche e asset ICT	1.1	Definizione fabbisogno tecnologico in termini di quantità e caratteristiche delle dotazioni di pc e relative periferiche	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		1.2	Acquisto del parco beni ict	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		1.3	Gestione magazzino beni ICT	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.4	Tenuta inventari asset	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.5	Servizio di assistenza e manutenzione hardware e software	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		1.6	Dismissione asset & supporti informatici	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.7	Amministrazione e gestione parco dispositivi di telefonia mobile	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		1.8	Amministrazione e gestione parco macchine PC	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'

		1.9	Amministrazione e gestione parco macchine Portatili	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		1.10	Gestione e amministrazione dei server fisici e virtuali	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		1.11	Procedura gestione dei rifiuti informatici	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		1.12	Attribuzione/gestione dotazioni individuali	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
	2. Gestione delle reti di telecomunicazione locali e geografiche dell'Istituto	2.1	Acquisizione sistemi telefonici	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		2.2	Amministrazione e gestione parco dispositivi di connettività mobile	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		2.3	Amministrazione e gestione parco telefoni fissi	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		2.4	Acquisizione linee telefoniche	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		2.5	Manutenzione linee e attrezzature telefoniche	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'

		2.6	Pianificazione sistema sicurezza/Politica Sicurezza Informatica	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		2.7	Gestione strutture per la connettività internet	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		2.8	Gestione sistemi di sicurezza	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		2.9	Gestione operativa della sicurezza (SOC, Security Operation Center)	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		2.10	Gestione Firewall	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		2.11	Controllo accesso a informazioni e ai servizi di rete	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		2.12	Contrattualizzazione hosting	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		2.13	Monitoraggio funzionalità sistemi	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		2.14	Amministrazione reti	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		3. Gestione operativa	3.1	Attribuzione/gestione credenziali accesso utenti rete/servizi	Medio	Basso

		3.2	Attribuzione/gestione credenziali accesso amministratori sistema	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
		3.3	Monitoraggio profili	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		3.4	Gestione e amministrazione del servizio di posta elettronica dell'Istituto	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		3.5	Operazioni di back-up	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		3.6	Gestione Antivirus	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
		3.7	Gestione identità digitali - Firme Digitali	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		3.8	Assistenza all'utenza interna/Help Desk	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
		3.9	Gestione Cartelle Condivise	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
		3.10	Gestione reati Informatici	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		3.11	Sistemi Documentali Obsoleti	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		3.12	Attribuzione sw licenziato	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'

Protocollo e Gestione Documentale		3.13	Sicurezza Ambientale CED/Locali Tecnici	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		3.14	Gestione Sistema Controllo Accessi	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		3.15	Gestione Magazzino Consumabili ICT	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
	1. Protocollo	1.1	Pec (protocollo@pec.formez.it) in entrata	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		1.2	Pec (protocollo@pec.formez.it) in uscita	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		1.3	Documenti in entrata	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		1.4	Documenti in uscita	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		1.5	Registro di protocollo di emergenza	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		2. Gestione Documentale	2.1	Titolario	Medio	Alto
2.2			Fascicoli Informatici	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
2.3			Archiviazione documenti	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
2.4			Conservazione Documenti	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
2.5			Annullamento	Alto		MASSIMA PRIORITA'
2.6			Sigla Copie conformi	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'

Gestione Basi dati	1. Conferimento incarichi sottoposti a selezione	1.1	Anticipazione pubblicazione avviso	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		1.2	Revoca dell'Avviso	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		1.3	Accesso agli atti su avviso	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
	2. Conferimento incarichi non sottoposti a selezione	2.1	Allineamento dati	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
	3. Contratti a tempo determinato	3.1	Pubblicazione avviso e graduatorie per selezione CTD	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
	4. Curricula dipendenti a tempo indeterminato	4.1	Assistenza tecnica sulla base dati Curricula dipendenti	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
	5. Rendicontazione e controlli	5.1	Richiesta di documentazione	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		5.2	Invio documentazione	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
	6. Produzione 770 per autonomi	6.1	Invio dati contabili	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		6.2	Caricamento a sistema ed esportazione modello 770	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
		6.3	Verifica modelli 770 prodotti	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'

Data Breach (Regolamento UE 679/2016)		6.4	Trasmissione 770 validati per invio	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
		6.5	Invio 770	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
	1. Gestione eventuali violazioni	1.1	Gestione evento di violazione di dati digitalizzati	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		1.2	Violazione di dati su supporti fisici o informatizzati personali	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		1.3	Valutazione del rischio specifico della violazione	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		1.4	Segnalazione della violazione al Titolare del trattamento Formez PA	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		1.5	Notifica della violazione dei dati personali all'Autorità di controllo	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		1.6	Comunicazione della violazione dei dati personali a interessato/i	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
	2. Controlli	2.1	Documentazione della violazione	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'

	3. Archiviazione	3.1	Scelta e verifica della procedura nel caso di più titolari del trattamento.	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
		3.2	Archiviazione nel sistema documentale	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
Procedura "Diritti degli interessati" Regolamento UE 679/2016	1. Ricezione richieste	1.1	Ricezione email/PEC	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		1.2	Flusso di risposta	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		1.3	Deroghe	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.4	Diniego	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.5	Registrazione documentazione della richiesta	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
	2. Richieste	2.1	Richiesta di accesso ai dati personali	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		2.2	Richiesta di rettifica	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		2.3	Richiesta di cancellazione (diritto di oblio)	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		2.4	Limitazione del trattamento	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		2.5	Portabilità dei dati	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'

		2.6	Opposizione al trattamento	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		2.7	Opposizione a decisioni basate sul trattamento automatizzato	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
Predisposizione e approvazione bilancio	1. Predisposizione e approvazione bilancio	1.1	Raccolta ed elaborazione dei dati contabili	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		1.2	Predisposizione del bilancio d'esercizio	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.3	Approvazione del bilancio d'esercizio	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.4	Comunicazione interna	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
Gestione amministrativa e finanziaria	1. Budgeting e monitoraggio	1.1	Attività di pianificazione generale	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		1.2	Assegnazione Budget a singolo responsabile	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.3	Monitoraggio spesa su budget assegnati	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.4	Monitoraggio costi interni e scostamenti	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'

documenti amministrati vi, verifica dei presupposti di fatto e di	2. Gestione del ciclo attivo	2.1	Predisposizione atti per rendicontazione commessa	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		2.2	Invio documentazione al committente	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
		2.3	Predisposizione Note di Debito	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
		2.4	Elaborazione della Nota di Debito o Fattura	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
	3. Gestione del ciclo passivo	3.1	Rilevazione impegno di spesa	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		3.2	Ciclo RDA	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		3.3	Gestione c/c bancari con riferimento al ciclo attivo e passivo	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		3.4	Gestione adempimenti fiscali	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
	4. Gestione attività finanziarie	4.1	Gestione Carte di credito	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		4.2	Pagamenti senza Ordine di acquisto	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		4.3	Gestione rapporti con istituti di credito	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		4.4	Gestione cassa e tesoreria	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
	1. Accesso agli atti ex L. 241/1990	1.1	Ricezione dell'istanza di accesso documentale	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		1.2	Istruttoria	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'

		1.3	Risposta all'istanza di accesso documentale	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'	
		1.4	Incasso costi di riproduzione e costi fissi di ricerca	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'	
		1.5	Rilascio copie documentali	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'	
	2. Accesso Civico	2.1	Ricezione dell'istanza di accesso civico	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'	
		2.2	Istruttoria	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'	
		2.3	Risposta all'istanza di accesso civico semplice	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'	
	3. Accesso civico generalizzato		3.1	Ricezione dell'istanza di accesso documentale	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
			3.2	Istruttoria	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
			3.3	Risposta all'istanza di accesso documentale	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
			3.4	Accesso	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
			3.5	Pagamento costi di riproduzione e costi fissi di ricerca	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
			3.6	Riesame	Alto	Alto	MASSIMA

	4. Attivazione del Titolare del Potere Sostitutivo	4.1	Ricezione dell'istanza potere sostitutivo	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		4.2	Istruttoria	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		4.3	Risposta all'istanza di accesso documentale	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		4.4	Accesso	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		4.5	Pagamento costi di riproduzione e costi fissi di ricerca	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
Affari legali e contenzioso	1. Gestione del contenzioso amministrativo, giuslavoristico, civile	1.1	Ricezione citazione	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		1.2	Istruttoria atti	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.3	Giudizio	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
		1.4	Esecuzione sentenze	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
	2. Conciliazione extragiudiziaria di controversie	2.1	Ricezione richiesta	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		2.2	Istruttoria atti	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		2.3	Conciliazione (eventuale)	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
Supporto giuridico e pareri	1. Affidamento incarichi patrocinio legale	1.1	Pubblicazione avviso pubblico	Basso	Alto	MEDIA PRIORITA'
		1.2	Selezione candidature	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'

		1.3	Individuazione professionista e richiesta preventivo	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'	
		1.4	Autorizzazione al pagamento	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'	
		1.5	Liquidazione	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'	
	2. Affidamento consulenze tecniche di parte	2.1	Pubblicazione avviso pubblico	Basso	Alto	MEDIA PRIORITA'	
		2.2	Selezione candidature	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'	
		2.3	Individuazione professionista e richiesta preventivo	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'	
		2.4	Autorizzazione al pagamento	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'	
		2.5	Liquidazione	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'	
	Attività di supporto al Vertice Amministrativo	1. Predisposizione atti deliberativi	1.1	Istruttoria	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
			1.2	Deliberazione	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
1.3			Comunicazione	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'	
Gestione rapporti con l'Assemblea degli associati	1. Attività di ordinaria amministrazione	1.1	Determinazione quota associativa annuale	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'	
		1.2	Pagamento quote associative	Basso	Medio	MINIMA PRIORITA'	
		1.3	Attività propedeutica allo svolgimento delle Assemblee	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'	

		1.4	Convocazione Assemblea	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
		1.5	Svolgimento Assemblea	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
		1.6	Comunicazioni agli associati	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
	2. Adesione nuovo socio o cessazione della qualifica di associato	2.1	Richiesta di adesione di nuovo socio o di cessazione della qualifica di associato	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
		2.2	Estromissione socio	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
		2.3	Convocazione Assemblea	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
		2.4	Svolgimento Assemblea	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
		2.5	Comunicazione all'ente destinatario	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		2.6	Comunicazioni agli associati	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		Controlli, verifiche, ispezioni anche in relazione ai rapporti con gli organi di vigilanza e controllo	1. Gestione rapporti con il Collegio dei Revisori	1.1	Supporto tecnico al Collegio dei Revisori	Medio
1.2	Svolgimento riunioni Collegio dei Revisori			Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
2. Gestione rapporti con la Società di Revisione	2.1		Attività di revisione contabile e del bilancio	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
	2.2		Verifica del sistema di controllo interno	medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
	2.3		Stesura relazione di revisione contabile	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'

	3. Gestione rapporti con il Magistrato della Corte dei Conti	3.1	Controllo sugli atti amministrativi e di qualsiasi natura	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'	
		3.2	Controllo sugli atti e documenti relativi alla gestione finanziaria	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'	
		3.3	Predisposizione relazione alle Presidenze delle due Camere del Parlamento	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'	
	4. Gestione rapporti con l'Organismo di Vigilanza	4.1	Funzionamento OdV	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'	
		4.2	Pianificazione e svolgimento delle attività di vigilanza	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'	
		4.3	Gestione delle segnalazioni e svolgimento di indagini	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'	
		4.4	Valutazione dell'adeguatezza e aggiornamento del MOG	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'	
	Gestione controlli e Spending Review	1. Controllo dell'attuazione della normativa in materia di spending review	1.1	Ricezione richieste di spesa da uffici Formez PA	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
			1.2	Attività istruttoria	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
			1.3	Richiesta eventuale di parere	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
1.4			Compilazione schede di monitoraggio MEF	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'	
1.5			Comunicazioni all'O.d.V.	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'	
2. Gestione del		2.1	Gestione rapporti	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'	

	piano di dismissione delle partecipazioni detenute dal Formez PA	2.2	Preselezione dismissione quote di partecipazione	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		2.3	Due diligence	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		2.4	Presentazione dell'offerta vincolante	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
		2.5	Valutazione dell'offerta vincolante	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		2.6	Aggiudicazione provvisoria	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		2.7	Fase contrattuale	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
Valutazione della performance individuale	1. Gestione del sistema premiante e di valutazione della performance individuale	1.1	Determinazione quota	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.2	Assegnazione degli obiettivi	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.3	Verifica periodica	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.4	Pre-valutazione	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.5	Valutazione finale	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.6	Comunicazioni OdV	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
Logistica e gestione infrastrutture	1. Gestione della logistica e delle infrastrutture	1.1	Gestione patrimonio, manutenzione dei beni mobili e immobili e tenuta inventario	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.2	Gestione interventi di manutenzione straordinaria	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.3	Gestione rapporto contrattuale	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'

		1.4	Comunicazioni OdV	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
Salute e sicurezza dei luoghi di lavoro	1. Gestione degli adempimenti in materia di salute e sicurezza	1.1	Pianificazione delle attività di gestione per la sicurezza sul lavoro	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.2	Realizzazione delle attività per la sicurezza dei lavoratori	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.3	Controllo e azioni correttive	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.4	Comunicazioni OdV	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
Gestione degli adempimenti ambientali	Attività di raccolta e smaltimento dei rifiuti	1.1	Valutazione aspetti ambientali	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.2	Predisposizione documentazione amministrativa	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.3	Affidamento attività di raccolta e smaltimento rifiuti	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.4	Sorveglianza e monitoraggio fornitori	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
	Adempimenti formali	2.1	Predisposizione documenti, atti e dati per enti e autorità pubbliche	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
	Attività di intervento/investimento straordinari	3.1	Gestione emergenze	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
	Gestione beni mobili registrati	1. Autovetture e navette	1.1	Contratto di noleggio	Alto	Medio
1.2			Gestione turni autisti	Alto	Medio	ELEVATA PRIORITA'

		1.3	Gestione parco auto	Alto	Medio	ELEVATA PRIORITA'
		1.4	Gestione navette	Alto	Medio	ELEVATA PRIORITA'
		1.5	Vigilanza sul corretto utilizzo	Alto	Medio	ELEVATA PRIORITA'
		1.6	Malfunzionamenti e inefficienze	Alto	Medio	ELEVATA PRIORITA'
		1.7	Rivalsa	Alto	Medio	ELEVATA PRIORITA'
		1.8	Responsabilità	Alto	Medio	ELEVATA PRIORITA'
		1.9	Carte Carburante	Alto	Medio	ELEVATA PRIORITA'
		1.10	Sorveglianza sanitaria	Alto	Medio	ELEVATA PRIORITA'
Pianificazione e gestione fiscale	1. Gestione adempimenti fiscali e tributari	1.1	Stesura bozza dichiarazione	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
		1.2	Trasmissione	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
		1.3	Versamento	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
		1.4	Sostituto d'imposta	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
		1.5	Contestazioni	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
		1.6	Gestione rapporti con Autorità competenti in materia fiscale, tributaria, societaria anche in occasione di verifiche e ispezioni	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
Prevenzione della corruzione e controlli interni	1. Attività di raccordo e coordinamento con altri organi di controllo	1.1	Comunicazione e informazione	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		1.2	Coordinamento	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		1.3	Monitoraggio	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
	2. Prevenzione del rischio di corruzione amministrativa e implementazione della trasparenza	2.1	Controlli successivi di regolarità amministrativa	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		2.2	Valutazione del rischio	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		2.3	Gestione del rischio	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'

		2.4	Gestione delle segnalazioni di illecito e/o irregolarità	Alto	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		2.5	Implementazione della trasparenza amministrativa	Alto	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		2.6	Accesso civico	Alto	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		2.7	Informazione e diffusione	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		2.8	Formazione	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
		2.9	Monitoraggio	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
Gestione del Personale	1. Progressioni di carriera verticali e/o orizzontali	1.1	Predisposizione delle piattaforme di contrattazione con le OO.SS. secondo gli istituti della partecipazione sindacale	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.2	Avviso di selezione	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.3	Nomina Commissione di valutazione	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		1.4	Espletamento della procedura di progressione di fascia/livello	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
	2. Autorizzazioni attività libero-professionale	2.1	Istruttoria	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		2.2	Rilascio del provvedimento	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
	3. Attivazione di distacchi/comandi di personale	3.1	Istruttoria	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		3.2	Rilascio del provvedimento	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
	4. Attivazione di procedure di mobilità interna	4.1	Analisi e studio	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		4.2	Avviso di interpello	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'

		4.3	Nomina Commissione di valutazione	Alto	Medio	ELEVATA PRIORITA'
		4.4	Espletamento della procedura selettiva	Alto	Medio	ELEVATA PRIORITA'
	5. Giuridico e presenze	5.1	Personale e sicurezza	Alto	medio	ELEVATA PRIORITA'
		5.2	Gestione Cartellino presenze	Alto	medio	ELEVATA PRIORITA'
		5.3	Attribuzione buoni pasto	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
		5.4	Permessi sindacali	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
	6. Applicazione Istituti normativi e contrattuali (aspettative, congedi, permessi ex legge 104, ore studio)	6.1	Istruttoria	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		6.2	Rilascio del provvedimento	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
	7. Applicazione del part time	7.1	Istruttoria	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		7.2	Rilascio del provvedimento	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
	8. Trattamento economico-previdenziale	8.1	Elaborazione buste paga mensili del personale a tempo indeterminato, determinato, collaboratori Co.Co.	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'

		8.2	Gestione previdenziale dei dipendenti (ivi comprese ricongiunzioni, riscatti, assegni pensionistici, trattamenti di fine rapporto-servizio, ecc.)	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
		8.3	Adempimenti connessi a prestiti con trattenute su buste paga dei dipendenti	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
		8.4	Missioni di servizio	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		9.1	Rapporti - informazioni con le Organizzazioni sindacali	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
	9. Gestione relazioni sindacali	9.2	Determinazione trattamenti accessori (fondo del personale dirigenziale e non)	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		9.3	Informazione al personale	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		9.4	Sottoscrizione degli accordi	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'

	10. Procedimenti disciplinari	10.1	Attivazione eventuale del caso dal sistema di <i>whistleblowing</i>	Medio	Alto	ELEVATA PRIORITA'
		10.2	Contestazione degli addebiti disciplinari	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		10.3	Istruttoria	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		10.4	Processo verbale	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
		10.5	Chiusura del procedimento disciplinare	Alto	Alto	MASSIMA PRIORITA'
	11. Sviluppo R.U.	11.1	Definizione fabbisogni formativi	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
		11.2	Partecipazione a seminari informativi interni ed esterni e a corsi/master a pagamento e gratuiti, interni ed esterni, workshop, convegni ecc.	Alto	Medio	ELEVATA PRIORITA'
		11.3	Formazione interna	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'

		11.4	Monitoraggio competenze acquisite	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
	12. Comunicazioni al personale	12.1	Gestione canale EasyFormez	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
Accesso a sistemi informatici/banche dati esterne e interne	1. Accesso a sistemi informatici/accesso banche dati esterne	1.1	Accesso a sistemi esterni dei committenti	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
	2. Accesso ai sistemi informatici/banche dati interne	2.1	Accessi da parte di terzi ad apposita area compartimentata del sito internet di Formez PA	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		2.2	Accessi da parte di dipendenti a servizi web attraverso il sistema di autenticazione unico "auth.formez.it"	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
Acquisizione di lavori, servizi, forniture	1. Servizi di consulenza NO MEPA	1.1	Servizi di consulenza Appalti inferiori a 5.000 € IVA esclusa (Sezione A1 - Lettera a)	Medio	Basso	MINIMA PRIORITA'
		1.2	Servizi di Consulenza Appalti pari o superiori 5.000€ e inferiori 40.000€, IVA esclusa (Sezione A1 - Lettera b)	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
	2. Altri servizi/forniture NO MEPA	2.1	Appalti di servizi non di consulenza e forniture inferiore a 5.000€ (Sezione A1 - Lettera a)	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'

		2.2	Appalti di servizi non di consulenza e forniture pari o superiori a 5.000€ e inferiore a 40.000€ (Sezione A1 - Lettera b)	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
	3. Appalti lettera C NO MEPA	3.1	Appalti pari o superiori 40.000 € e inferiori soglia comunitaria (Sezione A1 -Lettera C)	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
	4. Servizi/forniture MEPA	4.1	Appalti di Servizi e forniture inferiore a 5.000 € (Lettera A)	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		4.2	Appalti di Servizi e forniture pari o superiore a 5.000 € e inferiore a 40.000 € (Lettera B)	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		4.3	Appalti di servizi e forniture pari o superiori 40.000 € e inferiori soglia comunitaria (Lettera C)	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
	5. Appalti di lavori NO MEPA	5.1	Appalti di lavori inferiori a 5.000 €	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		5.2	Appalti di lavori inferiori a 40.000 €	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'

		5.3	Appalti di lavori pari o superiori a 40.000 € e inferiori a 150.000 €	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		5.4	Appalti di lavori pari o superiori a 150.000 € e inferiori a 1.000.000 €	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
	6. Appalti di lavori MEPA	6.1	Appalti di lavori inferiori a 5.000 € (punto 1.2 - Sezione A1)	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		6.2	Appalti di lavori pari o superiori a 5.000 € e inferiore a 40.000 € (punto 1 - Sezione A2)	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		6.3	Appalti di lavori pari o superiori a 40.000 € e inferiori a 150.000 € (Sezione A3)	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
		6.4	Appalti di lavori pari o superiori a 150.000 € e inferiori a 1.000.000 € (Sezione A3)	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'

	7. Appalti di lavori oltre 1 MLN	7.1	Appalti di lavori pari o superiori a 1.000.000 € (Sezione A3) e di servizi e forniture sopra soglia comunitaria	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'
	8. Acquisti CONSIP	8.1	Adesioni a Convenzioni CONSIP (Sezione B)	Medio	Medio	MEDIA PRIORITA'

La numerosità e l'interdipendenza dei processi organizzativi per i quali la scala di misurazione, prudenziale, fa registrare una massima priorità di azione, impone una ulteriore distinzioni in termini di propedeuticità, fattibilità ed efficacia degli interventi correttivi. Tale discriminazione tiene conto dei vincoli organizzativi e strutturali e consente di pianificare, nel corso del triennio, azioni di immediata realizzabilità (entro il 2020) ed azioni successive da portare a termine entro il 2021 e/o il 2022.

Di seguito sintetizzano i macro processi che saranno oggetto di immediato intervento e che vengono identificate anche in base alle risultanze delle analisi di contesto di cui alla Sezione 1 [cfr 1.2 e 1.3] ad esse si aggiunge il macro processo relativo alla gestione degli accessi documentali, trasversale a tutte le attività dell'istituto.

MACRO PROCESSO	PROCESSO /FASE	MACRO PROCESSO CORRELATO
Attività Progettuali	Attribuzione responsabilità e avvio attività	Organizzazione di Concorsi Pubblici - Area Obiettivo RIPAM
	Costituzione gruppo di lavoro interno	
	Costituzione gruppo di lavoro esterno	Selezione di personale per il conferimento di incarichi di collaborazione e consulenza
Gestione della logistica e delle infrastrutture		Gestione degli adempimenti in materia di salute e sicurezza
Gestione del Personale	Progressioni di carriera verticali e/o orizzontali	Valutazione della performance Gestione del sistema premiante
	Attivazione di distacchi/comandi di personale	

	Missioni di servizio	
	Procedimenti disciplinari	
Gestione Reti e Tecnologie e delle dotazioni informatiche	Gestione magazzino beni ICT	
	Tenuta inventari asset management	
	Amministrazione e gestione parco dispositivi di connettività mobile	
	Amministrazione e gestione parco telefoni fissi	
Accesso documentale Accesso civico Accesso generalizzato		Attività Progettuali
		Organizzazione Concorsi RIPAM
		Selezione del personale per incarichi di lavoro autonomo
		Valutazione performance individuali

SEZIONE III – Misure di prevenzione del rischio

3 Pianificazione degli interventi di prevenzione del rischio

In continuità con le misure di prevenzione accolte e deliberate nell'ambito della gestione commissariale e con il profilo di rischio che emerge dalle analisi condotte, fanno ancora propendere verso l'adozione di misure trasversali che intervengono a livello sistemico sull'organizzazione, i processi e il clima etico in modo da ottenere un miglioramento della performance complessiva e della qualità dei servizi offerti¹⁶.

L'implementazione di molte misure trasversali precedentemente definite è stata tuttavia molto più lenta del previsto date le resistenze organizzative al cambiamento e la mancanza di strumenti operativi adeguati quali, ad esempio, quelli legati all'automazione dei flussi informativi.

Si procede alla riprogrammazione di alcune misure già prescritte per il triennio 2019-2021 e non ancora completate.

3.1. Misure trasversali di prevenzione della corruzione

Nei prossimi paragrafi sono individuate nel dettaglio tutte le misure generali e obbligatorie operative, in fase di completamento e non ancora introdotte nella vita amministrativa dell'Istituto.

A parte l'adozione della prima e fondamentale misura, che è appunto il PTPCT 2020-2022 (cfr. PNA 2013 Tavola n.1), per ciascuna di esse si riporta lo stato di attuazione, i tempi e le responsabilità per garantire la sua effettiva attuazione, nonché un set di indicatori attraverso cui verificarne la realizzazione e l'efficacia.

3.1.1 Trasparenza e disciplina della tutela dei dati personali

Come noto il D. Lgs. 97/2016 ha semplificato gli adempimenti a carico delle pubbliche amministrazioni, unificando in un solo atto il PTPC e il PTTI. La trasparenza è sicuramente uno dei principali strumenti per la prevenzione della corruzione. All'interno del PTPCT la Sezione IV è dedicata, oltre che all'individuazione degli obiettivi strategici in materia di trasparenza, a individuare le soluzioni organizzative idonee ad assicurare l'adempimento degli obblighi di pubblicazione di dati e informazioni previsti dalla normativa vigente. In essa sono chiaramente identificati i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei dati, dei documenti e delle informazioni.

Inoltre, gli obblighi di trasparenza coesistono, dal 25 maggio 2018, con le disposizioni del Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016 «relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali,

¹⁶ In particolare nell'accezione secondo cui il “miglioramento della qualità' dei servizi offerti, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento” (ndr art. 3 comma 1 D. Lgs. 150/2009).

nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE (Regolamento generale sulla protezione dei dati)» (si seguito RGPD) e del decreto legislativo 10 agosto 2018, n. 101, che adegua il Codice in materia di protezione dei dati personali alle disposizioni del Regolamento. Il regime normativo per il trattamento di dati personali da parte dei soggetti pubblici è rimasto sostanzialmente invariato, restando il principio che esso è consentito unicamente se ammesso da una norma di legge o di regolamento.

La pubblicazione dei dati sul sito web per finalità di trasparenza, anche se effettuata in presenza di idoneo presupposto normativo, deve avvenire nel rispetto dei principi applicabili al trattamento dei dati personali contenuti all'art. 5 del Regolamento (UE) 2016/679. In particolare: principi di adeguatezza, pertinenza e limitazione a quanto necessario rispetto alle finalità per le quali i dati personali sono trattati («minimizzazione dei dati») (par.1, lett. c) e quelli di esattezza e aggiornamento dei dati, con il conseguente dovere di adottare tutte le misure ragionevoli per cancellare o rettificare tempestivamente i dati inesatti rispetto alle finalità per le quali sono trattati (par. 1, lett. d) Il d.lgs. 33/2013, all'art. 7 bis, co. 4, dispone inoltre che «Nei casi in cui norme di legge o di regolamento prevedano la pubblicazione di atti o documenti, le pubbliche amministrazioni provvedono a rendere non intelligibili i dati personali non pertinenti o, se sensibili o giudiziari, non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza della pubblicazione».

Sul tema della privacy, nell'anno 2019 è stata realizzata una formazione dedicata per tutti i dipendenti.

3.1.2 Codice di Comportamento

Formez PA non rientra nell'ambito soggettivo di applicazione del comma 3, art. 54 del D. Lgs. 165/2001, conseguentemente non è sottoposto al Regolamento recante il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici di cui al D.P.R. 16 aprile 2013 n. 62.

In conformità alle previsioni del PTPCT 2018-2020 Formez PA si è dotato di un nuovo Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (MOG), ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231 e di un Codice di comportamento, approvati con delibera commissariale n. 65 del 2/8/2018 e pubblicati al seguente link: <http://www.formez.it/notizie/formez-pa-nuovo-modello-organizzazione-gestione-controllo>.

Il Codice di Comportamento di Formez PA si configura sia come elemento essenziale per l'esimente dalla responsabilità amministrativa in caso di illecito commesso da chiunque operi per conto e a vantaggio dell'ente (art. 6 comma 2 lettera d) del D. Lgs. 231/2001), sia come misura obbligatoria di prevenzione della corruzione, a danno dell'ente. Esso mutua i principi e le prescrizioni contenute nel D.P.R. 62/2013 ed interviene in modo puntuale nella disciplina del conflitto di interesse.

L'inosservanza del Codice di comportamento e del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo è fonte di risoluzione contrattuale negli affidamenti di lavori, servizi e forniture e dei contratti di lavoro non dipendente, anche se le prestazioni sono effettuate a titolo gratuito. Il mancato rispetto e la violazione dei principi e delle regole previsti dal Codice di Comportamento ad opera di lavoratori dipendenti del Formez PA, costituisce inadempimento delle obbligazioni derivanti dal rapporto di lavoro (art. 2106 c.c.) con le conseguenze derivanti dall'applicazione della normativa vigente.

La misura è da considerarsi a regime.

Essa necessita tuttavia di essere integrata da un idoneo apparato sanzionatorio e disciplinare che, a sostituzione del codice disciplinare tuttora vigente e risalente al 1967, regolamenti le modalità, i tempi e le responsabilità nell'ambito del cd. procedimento disciplinare.

Tale misura si perfeziona con l'istituzione di un ufficio dedicato per i procedimenti disciplinari (Upd) nell'ambito dell'Area Risorse Umane alla quale è demandata tale responsabilità. Va infine ricordato che, in ossequio alle indicazioni di cui alla delibera Civit n. 75/2013 *Linee guida in materia di codici di comportamento delle pubbliche amministrazioni*, tra i compiti del costituendo Upd rientrerà la collaborazione con il RPCT nell'aggiornamento del Codice di Comportamento¹⁷.

Processi	Fasi di attuazione	Tempi di realizzazione	Responsabili	Indicatori
Tutti	1. Aggiornamento Codice Etico e trasformazione in Codice di Comportamento mediante attivazione di gruppo di lavoro interdisciplinare	Realizzato	Dirigente Area Risorse Umane e Organizzazione RPCT	Redazione nuovo testo composto di Codice Etico e di Comportamento
	2. Adozione e pubblicazione	Realizzato	Commissario Straordinario RPCT	Presenza nella sezione specifica in "Amministrazione trasparente"
	3. Formazione al personale per la conoscenza e applicazione del nuovo Codice di Comportamento	Realizzato	Dirigente Area Risorse Umane e Organizzazione	Realizzazione di momenti formativi tematici nelle sedi dell'Istituto
	4. Adozione e pubblicazione del Codice Disciplinare	Entro dicembre 2020	Dirigente Area Risorse Umane e Organizzazione RPCT Vertice amministrativo	Redazione del testo

¹⁷ L'ANAC, con propria determinazione n. 12 del 28 ottobre 2015, ha chiaramente precisato l'esigenza, per ogni pubblica amministrazione, di una revisione continua del proprio codice di comportamento, specificando che le misure da adottare devono essere individuate, prioritariamente, nel Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e devono consistere in determinati doveri di comportamento. L'Istituto, in linea con le presenti direttive, dovrà provvedere nel tempo a verificare la necessità di un adeguamento dell'attuale Codice di comportamento alle nuove esigenze che interesseranno l'ente.

	5. Istituzione dell'Ufficio Disciplinare e Adeguamento degli atti organizzativi e delle procedure interne alle previsioni del Codice di Comportamento e del Codice Disciplinare	Entro dicembre 2020	Dirigente Area Risorse Umane Tutti gli uffici	Istituzione registro disciplinare e sistema di monitoraggio
	6. Vigilanza sul rispetto del Codice di comportamento e sul Codice Disciplinare	Entro il mese di novembre di ogni anno	Personale Dirigente RPCT	Trasmissione di schede di monitoraggio

3.1.3 Rotazione del personale

La misura della rotazione dei profili di responsabilità nelle aree/uffici/processi maggiormente vulnerabili rispetto al rischio di corruzione, oltre a essere prevista dalla Legge 190/2012 viene costantemente richiamata nelle linee di indirizzo formulate da ANAC, nell'aggiornamento al PNA 2018 (Deliberazione ANAC n. 1074 del 21/11/2018), nonché nell'Allegato 2-La rotazione "ordinaria" del personale del Piano Nazionale Anticorruzione 2019.

L'orientamento dell'Autorità è quello di rimettere l'applicazione della misura della rotazione ordinaria alla autonoma programmazione delle amministrazioni e degli enti sottoposti alla Legge 190/2012, in modo che ciascuno possa adattarla alla propria realtà organizzativa, indicando, laddove non sia possibile applicarla immediatamente (per carenza di personale, o per professionalità ad elevato contenuto tecnico specialistico) di operare scelte organizzative adeguate o adottare misure alternative con effetti analoghi.

E' parere di chi scrive che la misura della rotazione non sia mai completamente impraticabile e che, sebbene possano sussistere ostacoli alla sua realizzazione nel breve periodo, essa possa e debba essere programmata nel tempo e realizzata avendo cura di garantire adeguate azioni propedeutiche. Prima fra tutte la definizione di principi e criteri di avvicendamento delle posizioni organizzative, anche in un'ottica di crescita e sviluppo delle professionalità, oltre che la progettazione di un piano di formazione, on the job e specialistica, che consenta la diffusione del *know how* e la fungibilità delle competenze.

Formez PA non rientra nell'ambito soggettivo di applicazione del D. Lgs. 165/01, pur tuttavia ispira la propria attività ai principi cardine dell'azione amministrativa e in tale ambito la

rotazione resta una misura quanto mai opportuna, efficace ed auspicabile per contrastare il rischio di *maladministration*.¹⁸

Ad oggi, essa appare ancora utile, data la conferma delle situazioni di monopolio organizzativo o di eccesso di discrezionalità quali principali fattori abilitanti di molti comportamenti rischiosi. La rotazione interviene a mitigare il consolidarsi di rapporti o prassi gestionali con interlocutori dell'Istituto (*stakeholders*), quali amministrazioni committenti, soggetti affidatari della realizzazione di attività, professionisti. Tale aspetto assume particolare rilevanza in quei territori, quali ad esempio le regioni del mezzogiorno, o presso quelle amministrazioni centrali o locali, rispetto alle quali esiste una lunga esperienza di collaborazione con Formez PA.

L'esiguo numero di unità dirigenziali e la dimensione organizzativa dell'Istituto non hanno permesso la piena rotazione dei Dirigenti e dei Responsabili (dei processi, degli uffici e dei progetti) al fine di evitare la sottrazione di competenze professionali specialistiche da attività ad elevato contenuto tecnico.

In considerazione del profilo di rischio confermato per l'anno in corso, della concentrazione di deleghe derivante dalla cessazione di alcuni rapporti di lavoro di personale dirigente, dagli esiti di verifiche e controlli effettuati o in corso, si ribadisce la necessità di procedere ad una definizione di puntuali regole di rotazione in aree quali:

- ;
- la logistica, la gestione di beni, delle attrezzature informatiche
- la sicurezza informatica delle basi di dati e dei software
- le responsabilità di attività progettuali;
- la composizione delle commissioni di selezione;
- l'amministrazione del personale (cartellino presenze, missioni di servizio);
- la responsabilità unica dei procedimenti (RUP) .

In generale un adeguato travaso di risorse umane dalle aree di produzione a quelle dei servizi, e viceversa, resta un fattore di sviluppo organizzativo ampiamente auspicabile.

Una parziale attuazione di misure di rotazione, è stata effettuata mediante l'indizione di alcune procedure di interpello interno (n. 7) per la selezione di alcune posizioni destinate al supporto del coordinamento delle aree di produzione nonché all'area legale, con relativo riconoscimento di indennità a carattere straordinario e a scadenza predefinita, per responsabilità di compiti specifici.

Tuttavia tali responsabilità, successivamente formalizzate nel corso del 2019, si assommano a quelle di numerose attività progettuali con evidente concentrazione di poteri che riducono la segregazione funzionale aumentando il rischio di conflitto di interessi.

¹⁸ "L'alternanza nelle posizioni con maggiori responsabilità decisionali riduce la probabilità che si verifichino situazioni di privilegio, accordi di collusione o, più semplicemente, relazioni particolari tra personale dell'amministrazione e utenti o categorie di questi ultimi. L'applicazione di questa misura richiede però la definizione delle modalità in cui la rotazione deve avvenire, in modo da contemperare le esigenze dettate dalla legge con quelle dirette a garantire il buon andamento dell'amministrazione, l'individuazione delle competenze necessarie per ricoprire talune posizioni nell'ente, la definizione dei tempi di rotazione, ecc."

Gli adempimenti individuati nel PTPCT precedenti sono da considerarsi ancora al 50%. Sono state finora effettuate a cura dell'Ufficio Anticorruzione:

- ✓ l'identificazione dei servizi/uffici maggiormente esposti ai rischi di corruzione;
- ✓ l'elaborazione un primo documento tecnico in tema di rotazione del personale dirigente, del personale responsabile di ufficio/funzione/progetto, dei dipendenti che operano nelle aree a elevato rischio di corruzione nonché dei componenti delle commissioni.

Per il prossimo triennio si prevede di implementare la misura della rotazione assicurando la continuità dell'azione amministrativa e – ove possibile – l'equilibrio di genere.

La tabella che segue sintetizza le fasi ed i tempi di rimodulazione della misura.

Processi	Fasi di attuazione	Tempi di realizzazione	Responsabili	Indicatori
Tutti	1. Identificazione degli uffici/servizi/procedimenti ai quali, sulla base dei risultati dell'analisi del rischio, dell'analisi organizzativa e delle verifiche, si può applicare efficacemente la rotazione	Realizzata	Responsabile Prevenzione della Corruzione	Redazione Bozza di Atto organizzativo interno
	2. Predisposizione criteri e modalità per la rotazione del personale rispetto ai ruoli e alle funzioni	Entro novembre 2020	Dirigente Area Risorse Umane e Organizzazione	
	3. Istruttoria, approvazione e pubblicazione	Entro dicembre 2020	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza Vertice amministrativo	Presenza nella sezione specifica in "Amministrazione trasparente"
	4. Monitoraggio	Entro il mese di novembre di ogni anno	Dirigente Area Risorse Umane e Organizzazione	Report

3.1.4 Astensione in caso di conflitto di interesse

Tra le misure obbligatorie ex Legge n. 190/2012 vi è anche l'astensione in qualsiasi situazione di conflitto di interessi. E' fatto obbligo di segnalare ogni situazione di conflitto, anche solo potenziale.

In tutti i casi in cui un funzionario - responsabile di procedimenti amministrativi o titolare degli uffici competenti nell'adozione di pareri o di valutazioni tecniche, o nella redazione degli atti endo-procedimentali - sia coinvolto in una situazione di conflitto di interessi, compete al dirigente valutare la situazione e stabilire se la partecipazione alle attività decisionali o lo svolgimento delle mansioni da parte del funzionario stesso possano ledere o meno l'agire amministrativo. Nel caso in cui ad essere coinvolto in una situazione di conflitto sia lo stesso dirigente, la valutazione sarà fatta dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione.

Al fine di rendere puntuale l'applicazione della misura, è stata predisposta la modulistica "per l'assenza di conflitto di interessi e il relativo obbligo di astensione" da far sottoscrivere a tutti coloro che partecipano in qualità di componenti a commissioni di valutazione o di selezione. Nell'ambito della formazione del personale relativamente alla nuova procedura di selezione del personale a contratto l'Area Risorse Umane ha effettuato l'informativa al personale relativamente alle situazioni di conflitto di interesse.

La disciplina del conflitto di interesse con riferimento a situazioni specifiche è contenuta nel codice di comportamento di Formez PA agli artt. 15 e 16.

La misura è a regime.

Processi	Fasi di attuazione	Tempi di realizzazione	Responsabili	Indicatori
Tutti	1.Redazione informativa e modulistica generalizzata	Realizzata	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza Dirigente Area Risorse Umane e Organizzazione	Redazione informativa e modulistica
	2.Approvazione e pubblicazione	Realizzata	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Presenza nella sezione specifica in "Amministrazione trasparente"
	3.Verifica dell'effettiva attuazione da parte dei dipendenti della disciplina in	Entro il 30 novembre di ogni anno	Tutti i dirigenti/responsabili degli uffici	Trasmissione dati nei tempi da parte di tutti i dirigenti responsabili degli uffici

	materia di comunicazione dei conflitti di interesse e obbligo di astensione			secondo le indicazioni del RPC
	4. Monitoraggio dell'applicazione del Regolamento e della procedura di verifica	Entro il 31 dicembre di ogni anno	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Report

4.1.5 Conferimento e autorizzazione di incarichi, distacchi e comandi di personale

La misura obbligatoria ha lo scopo di regolamentare il conferimento di incarichi istituzionali ed extra-istituzionali in capo ad un medesimo soggetto, dirigente o funzionario che sia. Il fine è evitare sia l'eccessiva concentrazione di attività e di potere in un unico soggetto, col rischio di compromettere il buon andamento dell'azione amministrativa, sia il generarsi di canali privilegiati per la selezione e/o la progressione di carriera del personale.

Ciascun dipendente è sempre tenuto a comunicare formalmente all'ente l'attribuzione di incarichi in modo che l'amministrazione abbia la facoltà di accordare (o meno), previa valutazione delle circostanze, l'autorizzazione a svolgere l'incarico in oggetto. Formez PA è tenuto a valutare, svolgendo un'istruttoria accurata, tutti i profili di conflitto di interesse, anche quelle potenziali. In tal senso è indispensabile tenere un registro costantemente aggiornato degli incarichi o di altre eventuali fattispecie in modo da garantire, tra l'altro, la tempestiva pubblicazione del dato ai sensi del D. Lgs. 33/2013.

La misura in oggetto, citata anche nei precedenti PTPC, prevede la predisposizione di un regolamento che disciplini le incompatibilità, il cumulo di impieghi e gli incarichi nonché le modalità di autorizzazione di "distacchi, comandi o mobilità" o impegno dei dipendenti del Formez PA presso altri enti. Quest'ultima fattispecie infatti può presentare profili di incompatibilità, di inconfiribilità o di conflitto di interesse.

E' stato realizzato dalla RPCT il monitoraggio sulla situazione del personale Formez PA in eventuale condizione di distacco, comando, fuori sede, ecc. La tabella che segue, sintetizza le fasi ed i tempi di rimodulazione della misura.

Processi	Fasi di attuazione	Tempi di realizzazione	Responsabili	Indicatori
Tutti	1. Monitoraggio sullo stato degli incarichi conferiti, sui distacchi, mobilità e altre fattispecie	Realizzato	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza Dirigente Area Risorse Umane e Organizzazione	Report di monitoraggio
	2. Identificazione degli incarichi vietati ai dipendenti (secondo criteri differenziati in rapporto alle diverse qualifiche e ruoli professionali e in rapporto alle peculiarità del Formez PA)	Entro il 31 dicembre 2020	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza Dirigente Area Risorse Umane e Organizzazione	Redazione Regolamento

	3.Approvazione e pubblicazione Regolamento	Entro febbraio 2021	Dirigente Area Risorse Umane e Organizzazione Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza Responsabile sito web	Presenza nella sezione specifica in "Amministrazione trasparente"
	4.Verifica dell'effettiva attuazione da parte dei dipendenti della disciplina in materia	Entro il 30 novembre di ogni anno	Tutti i dirigenti/responsabili degli uffici	Trasmissione dati nei tempi da parte di tutti i dirigenti responsabili degli uffici secondo le indicazioni del RPC
	5.Monitoraggio dell'applicazione del Regolamento e della procedura di verifica	Entro il 31 dicembre di ogni anno	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Report

4.1.6 Inconferibilità e incompatibilità per incarichi dirigenziali

Il D.Lgs. n. 39/2013 (Capi II, III e IV), ha identificato sia delle ipotesi di inconferibilità degli incarichi dirigenziali (in caso di particolari attività/incarichi precedenti o nel caso in cui i soggetti chiamati ad assumere l'incarico siano stati condannati penalmente per delitti contro la pubblica amministrazione), sia delle ipotesi di incompatibilità (relative al contemporaneo svolgimento di più attività/incarichi).

Obiettivo del legislatore, in un'ottica di prevenzione, è da un lato evitare il concretizzarsi di rischi corruttivi derivanti da pratiche collusive che potrebbero nascere dalle particolari cariche ricoperte e, dall'altro, evitare in via precauzionale l'affidamento di incarichi a soggetti condannati, anche se con sentenza non ancora passata in giudicato.

Sul tema dell'inconferibilità e incompatibilità degli incarichi dirigenziali ex D. Lgs. n. 39/2013, fin dal mese di novembre del 2015 è in uso la versione aggiornata dell'apposita modulistica (*Dichiarazioni sulla insussistenza di cause di inconferibilità e di incompatibilità ex D. Lgs. n. 39/2013*), che è da ritenersi parte integrante e sostanziale del presente Piano.

L'attività di accertamento delle inconferibilità e delle incompatibilità degli incarichi amministrativi da parte dell'RPCT è disciplinata dalla Determinazione di cui alla Delibera 833 del 6 agosto 2016 di ANAC.

A completamento di quanto fatto fin qui, sarà elaborata e diffusa a tutto il personale una nota esplicativa da pubblicare e diffondere sul sito istituzionale nella sezione "Amministrazione Trasparente" – sottosezione "Altri contenuti".

Processi	Fasi di attuazione	Tempi di realizzazione	Responsabili	Indicatori
Tutti	1. Identificazione delle ipotesi di inconferibilità di cui al D.Lgs. n. 39/2013, in rapporto alle peculiarità del Formez PA	Realizzata	Dirigente Area Affari Legali Dirigente Area Risorse Umane e Organizzazione Dirigente AST	Redazione Nota esplicativa
	2. Pubblicazione Nota esplicativa	Entro il 30 giugno 2020	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza Responsabile sito web	Presenza nella sezione specifica in "Amministrazione trasparente"
	3. Effettuazione di controlli Interni sulla veridicità delle dichiarazioni rese	Entro il 30 novembre di ogni anno	Dirigente Area Risorse Umane e Organizzazione	Numero controlli effettuati/Numero controlli da effettuare

	dagli interessati in merito alla sussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità			
	4. Monitoraggio dell'applicazione del Regolamento e della procedura di verifica	Entro il 31 dicembre di ogni anno	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Report

4.1.7 Svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro

L'obiettivo di questa misura obbligatoria è evitare che il dipendente possa sfruttare la posizione di responsabilità all'interno dell'ente per ottenere vantaggi successivi da parte di soggetti con cui è entrato in contatto durante lo svolgimento della sua regolare attività professionale. Durante l'attività lavorativa si configurerebbe un affievolimento della tutela dell'interesse generale per vantaggi personali.

Ai fini delle prescrizioni e dei divieti contenuti nell'art. 53, comma 16-ter, del D.Lgs. 165/2001, che fissa la regola del c.d. *pantouflage*, devono considerarsi dipendenti della PA – ai quali è precluso avere rapporti professionali con i privati destinatari dell'esercizio delle loro funzioni nei tre anni successivi alla conclusione del rapporto di lavoro - anche i soggetti titolari di uno degli incarichi di cui al D.Lgs. 39/2013, ivi compresi i soggetti esterni con i quali l'amministrazione, l'ente pubblico o l'ente di diritto privato in controllo pubblico stabilisca un rapporto di lavoro subordinato o autonomo.

L'attuazione della misura si sostanzia:

- nell'introduzione di clausole contrattuali che vietino ai dipendenti di svolgere attività lavorativa (a titolo di lavoro subordinato o di lavoro autonomo) nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro nei confronti di destinatari di provvedimenti adottati con l'apporto decisionale del dipendente;
- nell'inserimento nei bandi di gara della condizione di non aver concluso contratti di lavoro con ex dipendenti che nei tre anni precedenti abbiano esercitato poteri negoziali per conto delle PA nei loro confronti e nell'esclusione dai bandi di gara di quei soggetti per i quali si sia accertata tale situazione.

Per quanto concerne il primo punto, al momento non è possibile individuare una fase temporale certa, essendo la materia oggetto di informativa e raccordo con le organizzazioni sindacali. Essa va ovviamente circoscritta ai dipendenti che hanno esercitato potestà o poteri negoziali nell'ambito di specifici processi o procedure.

La misura era indicata anche nei Piani precedenti, pertanto occorre prevedere la rimodulazione temporale.

Processi	Fasi di attuazione	Tempi di realizzazione	Responsabili	Indicatori
Tutti	1. Identificazione delle ipotesi di divieto di incarichi a soggetti del Formez PA in quiescenza	Entro il 30 ottobre 2020	Dirigente Area Affari legali Dirigente Area Risorse Umane e Organizzazione	Redazione fattispecie di divieto
	2. Predisposizione delle attestazioni da rendere a cura dei dipendenti relativamente all'attività	Entro il 31 dicembre 2020	Dirigente Area Affari Legali Dirigente Area Risorse Umane e	Schema di attestazione

	successiva alla cessazione dal servizio		Organizzazione	
	3.Predisposizione delle clausole da inserire nei contratti per l'assunzione dei nuovi dipendenti della clausola relativa all'attività successiva alla cessazione del servizio	Entro il 31 gennaio 2021	Dirigente Area Risorse Umane e Organizzazione Dirigente Area Affari Legali	Inserimento clausola nel CCNL
	4.Inserimento nei bandi e nei contratti di affidamento di servizi e forniture e lavori della clausola relativa e conseguente	Entro il 31 gennaio 2021	Dirigente Area Risorse Umane e Organizzazione Dirigente Area Affari Legali	Contratti con clausola
	5.Monitoraggio sull'inserimento negli atti delle clausole e sulla sottoscrizione delle attestazioni	Entro il 30 novembre di ogni anno	Dirigente Area Risorse Umane e Organizzazione Dirigente Area Affari Legali	Report

4.1.8 Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici, conferimento di incarichi dirigenziali in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione

Ai sensi dell'art. 3 del D. Lgs. n. 39/2013, coloro che sono stati condannati (anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale) non possono fare parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'affidamento di commesse né possono essere assegnati con funzioni direttive agli uffici che rappresentano le caratteristiche indicate all' art. 35 bis del D.Lgs. n.165/2001. Secondo quanto stabilito nel PNA "l'accertamento avviene mediante acquisizione d'ufficio ovvero mediante dichiarazione sostitutiva di certificazione resa dall'interessato". Le circostanze esplicitamente richiamate dal PNA, nelle quali si rende necessario tale controllo sono:

- nel momento di formazione delle commissioni;
- nel momento del conferimento di incarichi dirigenziali;
- all'atto di assegnazione di funzioni direttive a uffici, funzionari o altri collaboratori.

Il PNA sottolinea come *in caso di violazione delle previsioni di inconfiribilità, secondo l'art. 17 del D.Lgs. n.39/2013, l'incarico è nullo e si applicano le sanzioni di cui all'art. 18 del medesimo decreto*. Nel caso in cui venisse pronunciata una sentenza di assoluzione per lo stesso reato verrebbe a mancare la situazione ostativa.

L'adeguamento degli atti organizzativi interni è stato effettuato, la misura è a regime. Occorre potenziare e rendere effettivi i controlli di veridicità sulle dichiarazioni rese.

Processi	Fasi di attuazione	Tempi di realizzazione	Responsabili	Indicatori
Tutti	1.Adeguamento degli atti organizzativi e delle procedure interne al fine di rendere operative le disposizioni di cui all'art. 3 del D.Lgs. n. 39 del 2013	Realizzato	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza Dirigente Area Risorse Umane e Organizzazione	Redazione atti/procedure
	2. Effettuazione dei controlli interni (anche su base campionaria) sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione rese dagli interessati	Realizzato	Tutti i dirigenti/responsabili degli uffici	Numero controlli effettuati/Numero controlli da effettuare
	3.Monitoraggio sull'attuazione della misura	Entro il 31 dicembre di ogni anno	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Report

4.1.9 Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito

L'art. 54 bis ("Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti") del D.Lgs. n.165 del 30 marzo 2001, ha istituzionalizzato nel nostro ordinamento giuridico il c.d. *whistleblowing*, ovvero la segnalazione di illeciti da parte del dipendente pubblico. Si tratta di una disciplina che prevede una misura di tutela tipica di altri ordinamenti, finalizzata a consentire l'emersione di fattispecie di illecito e la prevenzione di rischi e situazioni pregiudizievoli per l'amministrazione di appartenenza e, di riflesso, per l'interesse pubblico collettivo.

L'articolo 54 bis citato, in particolare, ha introdotto:

- la tutela dell'anonimato del dipendente che effettua la segnalazione di condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro (fattispecie diversa dalla segnalazione anonima);
- il divieto di azioni discriminatorie (molestie o ritorsioni di altro genere) nei confronti della persona che ha denunciato l'illecito;
- l'esclusione, salvo eccezioni opportunamente disciplinate, dell'accesso a tutti i documenti che riguardano la segnalazione.

Il Parlamento, con la Legge 30 novembre 2017, n. 179 recante *Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato*, entrata in vigore il 29/12/2017, ha affrontato specificamente il tema della tutela dei lavoratori, pubblici o privati, che segnalino o denunciino reati o altre condotte illecite di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito del proprio lavoro. La norma ha modificato tra l'altro il D. Lgs. 231/2001, il codice civile ed ha introdotto specifiche sanzioni e risarcimenti in caso di violazione.

La novella legislativa dispone, in aggiunta, che l'ANAC, sentito il Garante dei dati personali, adotti apposite linee guida relative alle procedure per la presentazione e gestione delle segnalazioni, anche attraverso modalità informatiche, promuovendo il ricorso a strumenti che garantiscano la riservatezza dell'identità del segnalante. In attesa delle summenzionate linee guida, al momento l'Autorità Nazionale Anticorruzione ha emanato la delibera del 30 ottobre 2018 che disciplina il procedimento per l'irrogazione delle sanzioni amministrative pecuniarie di cui all'art. 54-bis, comma 6, del decreto legislativo n. 165/2001. La delibera è stata pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale n. 269 del 19 novembre 2018. La novella normativa ha infatti individuando una competenza specifica dell'ANAC non solo quale soggetto idoneo ricevere le segnalazioni (eventualità tra l'altro già presente nel testo previgente), bensì anche quale soggetto che dovrà occuparsi della tutela del segnalante, attraverso un sistema sanzionatorio in cui vengono individuati tre specifici illeciti amministrativi:

1. adozione di misure discriminatorie nei confronti del segnalante;
2. assenza di procedure per l'inoltro e la gestione delle segnalazioni ovvero adozione di procedure non conformi a quelle previste dalla norma;
3. mancato svolgimento da parte del responsabile di attività di verifica e analisi delle segnalazioni ricevute.

Si ricorda altresì che con un Comunicato del Presidente del 5 settembre 2018, l'ANAC ha fornito indicazioni ai segnalanti di presunti illeciti per il corretto utilizzo della piattaforma informatica gestita dall'Autorità stessa, al fine di garantire al meglio la tutela della riservatezza dell'identità del segnalante, del contenuto della segnalazione e della documentazione allegata.

Secondo quanto stabilito dallo stesso PNA la tutela deve essere supportata da attività di sensibilizzazione, comunicazione e formazione all'interno dell'ente. L'attuazione di tale misura implica la necessità di fornire al segnalante chiare indicazioni operative, non solo in ordine alle forme di tutela che gli vengono offerte dall'ordinamento, ma anche e soprattutto in ordine all'oggetto, ai contenuti, ai destinatari e alla modalità di trasmissione delle segnalazioni.

Infine l'ANAC, dal 24 luglio al 15 settembre 2019 ha posto in consultazione on line lo schema di "Linee guida in materia di tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza in ragione di un rapporto di lavoro, ai sensi dell'art. 54-bis, del d.lgs. 165/2001 (c.d. whistleblowing)" approvato in via preliminare dal Consiglio dell'Autorità nell'adunanza del 23 luglio 2019.

In Formez PA, a partire dal mese di gennaio 2016 è stata attivata una specifica casella di posta elettronica certificata, dedicata alla sola ricezione di eventuali segnalazioni: segnalazioni.anticorruzione@pec.formez.it.

Con la Delibera n. 31 del 28 aprile 2016 del Commissario Straordinario, è stato adottato il "Regolamento per la ricezione ed il trattamento delle segnalazioni di illecito e irregolarità" che stabilisce la procedura di segnalazione e le garanzie connesse. La documentazione e il modulo di segnalazione sono pubblicati nella sezione Amministrazione trasparente, sotto-sezione Altri Contenuti - Prevenzione della corruzione. Il Codice di Comportamento all'art. 30 precisa le modalità di segnalazione di eventuali violazioni anche all'Organismo di vigilanza all'indirizzo mail organismodivigilanza@formezpa.it.

Il personale dell'Istituto è stato informato sulla natura della misura e sulla procedura operativa vigente da utilizzare per la segnalazione degli illeciti, attraverso diverse comunicazioni diffuse dal canale informativo interno Easyformez.

Nel corso del 2019 sono pervenute alla RPCT n. 2 segnalazioni opportunamente istruite

Appare tuttavia necessario procedere ad una informatizzazione della procedura in modo da garantire la completa tracciabilità del processo e semplificare la trasmissione di segnalazioni. Tale informatizzazione, resasi ancor più urgente e necessaria data l'evoluzione del sistema di gestione documentale tuttora in corso, potrà essere realizzata solo se adeguatamente finanziata con opportuno stanziamento per il 2020.

La misura è a regime, ma necessita di idonea manutenzione evolutiva.

Processi	Fasi di attuazione	Tempi di realizzazione	Responsabili	Indicatori
	1. Attivazione di una specifica casella e-mail per la segnalazione degli illeciti	Realizzata	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza Dirigente Area Innovazione Digitale	Attivazione casella di posta elettronica certificata

Tutti			Dirigente Area Risorse Umane e Organizzazione	
	2.Nota informativa contenente indicazioni sulla misura e sulle modalità operative da utilizzare per la segnalazione degli illeciti	Realizzata	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza Dirigente Area Risorse Umane e Organizzazione	Diffusione Nota
	3.Definizione e approvazione "Regolamento per la ricezione ed il trattamento delle segnalazioni di illecito e irregolarità	Realizzata	Dirigente Area Innovazione Digitale	Documento
	4.Definizione del sistema informatizzato	Entro il 31 dicembre 2020	Dirigente Area Innovazione Digitale	Realizzazione sistema crittografato
	5.Monitoraggio sull'attuazione della misura	Entro il 31 dicembre di ogni anno	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Report

4.1.10 Formazione e sensibilizzazione del personale

La Legge 190/2012 e i successivi contenuti degli atti di indirizzo dell'Autorità Nazionale Anticorruzione, primo fra tutti il PNA, impongono alle amministrazioni una attenzione particolare alle attività formative nel ciclo di gestione del rischio corruttivo, sottolineandone l'assoluta necessità per la riuscita della strategia di prevenzione.

Il D. Lgs. 231/2001 analogamente, stabilisce che le misure organizzative di prevenzione di illecito non sono ritenute efficaci, ai fini dell'esimente, se non adeguatamente supportate da attività formative finalizzate a diffonderle e implementarle.

L'importanza della leva formativa nello sviluppo del capitale umano è poi oggetto da sempre di copiosa letteratura scientifica.

La formazione è dunque, insieme ad altri strumenti gestionali, uno dei principali fattori capaci di migliorare la performance organizzativa e di sviluppare, oltre che conoscenze e abilità professionali, quegli elementi imprescindibili dell'agire pubblico quali, integrità, legalità, imparzialità e diligenza.

I livelli fondamentali della formazione anticorruzione attengono a:

- informazione e sensibilizzazione del personale sui contenuti della strategia di prevenzione e sulla concreta applicazione dei principi dell'etica e della legalità nella vita dell'organizzazione;
- approfondimento specialistico sui rischi specifici, rivolto al responsabile della prevenzione, ai responsabili/referenti di processi e servizi, ai dirigenti e a tutto il personale con funzioni di responsabilità;
- aggiornamento e sviluppo delle competenze per i *risk manager* (RPCT, eventuali referenti e personale della struttura di supporto).

Anche nel corso del 2019 l'attività formativa obbligatoria è stata realizzata in collaborazione con l'Area Risorse Umane, Ufficio gestione, valutazione e sviluppo, come negli anni precedenti. Il percorso formativo - di cui al PIANO DI FORMAZIONE OBBLIGATORIA INTERNA 2019 inviato a tutti i dipendenti con Comunicazione al Personale attraverso EasyFormez del 16/05/2019 - ha riguardato l'aggiornamento relativo al nuovo PTPCT 2019-2021, il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo e il Codice di Comportamento, nonché l'applicazione del Regolamento Europeo 679/2016 (o GDPR).

Gli obiettivi didattici complessivi possono essere così sintetizzati:

- sviluppare una conoscenza consapevole delle principali fonti di responsabilità amministrativa ed individuale nello svolgimento delle attività lavorative oltre che degli strumenti di prevenzione del rischio di illecito adottati da Formez PA in forma integrata con quelli, puntuali, di prevenzione del rischio corruttivo;
- accrescere, nei partecipanti, la condivisione dei valori e dei principi di riferimento dell'agire dell'Istituto così come specificati nel Codice di Comportamento, nel Modello di Organizzazione Gestione e Controllo e nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2019-2021;

- sensibilizzare e formare il personale sul GDPR ponendo particolare attenzione alla comprensione dei processi e delle procedure specifiche per il trattamento dei dati all'interno di Formez PA;
- aumentare la consapevolezza e la responsabilizzazione del personale nella gestione dei dati e l'attenzione ai rischi di violazioni.

La platea coinvolta nelle attività relative a *La responsabilità amministrativa degli Enti: rischio di illecito, principi di comportamento, prevenzione*, per complessive 257 unità (al netto dei colleghi in aspettativa e malattia), ha visto 213 partecipanti effettivi ed è stata impegnata per complessive 213 giornate/uomo sulle tre sedi di Roma, Napoli e Cagliari.

Lezioni frontali ed esercitazioni operative sui processi organizzativi e sulle misure di prevenzione sono state le principali metodologie didattiche utilizzate. La piattaforma e_learning ha fornito il supporto tecnologico per la condivisione dei materiali didattici e di approfondimento.

L'adesione del personale alla formazione è stata significativa pur registrando una non ampia condivisione da parte del corpo dirigente. Il livello di gradimento generale ed i risultati delle esercitazioni hanno evidenziato una accresciuta padronanza degli strumenti di analisi da parte del personale impegnato, con funzioni di responsabilità, nelle aree di rischio.

Da un punto di vista valoriale e per quanto attiene invece il clima organizzativo permane un diffuso scetticismo sulle politiche di prevenzione, nazionali e di contesto, oltre che un *gap* motivazionale già rilevato attraverso l'analisi di clima.

Per le annualità previste dal presente PTPCT, ferma restando l'assegnazione di risorse finanziarie dedicate, si prevede di proseguire la realizzazione delle attività didattiche mirate.

Esse saranno incentrate su:

- il rafforzamento del sistema di valori e sulla cultura dell'integrità;
- la diffusione e l'applicazione concreta della cultura della trasparenza
- l'informatizzazione dei processi organizzativi come strumento di tracciabilità dei processi decisionali;

Inoltre, seminari e corsi di approfondimento specialistico presso la SNA hanno coinvolto un elevato numero di dipendenti come da Relazione dell'Ufficio Risorse Umane pubblicata sul canale di comunicazione interno Easy Formez.

Le attività di formazione di tipo specialistico che saranno condotte nel prossimo triennio saranno relative a contenuti propri delle aree sensibili e saranno finalizzate a:

- potenziare le professionalità esistenti con specifico riferimento alle conoscenze tecnica ed alle competenze necessarie a gestire rischi caratteristici;
- sviluppare nuove competenze o rafforzare quelle preesistenti in funzione della rotazione del personale di cui alla misura 3.1.3

Proseguiranno infine le azioni di aggiornamento specialistico del personale impegnato nella struttura di supporto all'RPCT.

Processi	Fasi di attuazione	Tempi di realizzazione	Responsabili	Indicatori
Tutti	1.Rilevazione del clima etico	Realizzata	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza Dirigente Area Risorse Umane e Organizzazione	Predisposizione documento
	2.Progettazione esecutiva	Realizzata	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza Dirigente Area Risorse Umane e Organizzazione	Predisposizione Piano Formativo
	3.Erogazione delle attività di formazione specifiche	Marzo-Dicembre 2020	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza Dirigente Area Risorse Umane e Organizzazione	Numero di iniziative realizzate
	4.Monitoraggio sull'attuazione della misura	Entro il 31 dicembre di ogni anno	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Report

4.1.11 Patti di integrità negli affidamenti

Il PNA stabilisce che *“le pubbliche amministrazioni e le stazioni appaltanti, in attuazione dell’art.1, comma 17, della L. n. 190, di regola, predispongono ed utilizzano protocolli di legalità o patti di integrità per l’affidamento di commesse. A tal fine, le pubbliche amministrazioni inseriscono negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito la clausola di salvaguardia che il mancato rispetto del protocollo di legalità o del patto di integrità dà luogo all’esclusione dalla gara e alla risoluzione del contratto”*.

La misura consiste nella redazione di un documento (c.d. Patto di Integrità) che il soggetto appaltante richiede di rispettare ai concorrenti alle gare, al fine di assicurare un controllo sul reciproco operato ed, eventualmente, il ricorso all’adozione di sanzioni nel caso in cui alcuni dei principi in esso stabiliti non vengano rispettati.

Questi atti contengono infatti un complesso di regole comportamentali volte a prevenire il fenomeno corruttivo nonché a valorizzare i comportamenti adeguati per tutti i concorrenti.

Il Segretariato Generale della Presidenza del Consiglio dei Ministri, con Nota Prot. 57325 del 05/12/2014 indirizzata anche al Dipartimento della Funzione Pubblica, è intervenuto sul

tema ribadendo la centralità dei suddetti patti nell'ambito delle misure attuative della strategia di prevenzione della corruzione e ha trasmesso un fac-simile che deve essere inserito nella documentazione di gara ai fini della sottoscrizione da parte dei legali rappresentanti degli operatori economici che partecipano alle procedure di affidamento attivate dalle strutture della Presidenza del Consiglio.

La misura risulta realizzata dal 31 luglio 2017. Lo schema di Patto è pubblicato nella sezione *Amministrazione Trasparente – Bandi di Gara e Contratti*.

Processi	Fasi di attuazione	Tempi di realizzazione	Responsabili	Indicatori
Tutti i processi di acquisizione forniture/servizi sia del Settore Produzione sia del Settore Servizi alla Produzione	1.Predisposizione schema da inserire negli avvisi	Realizzata	Dirigente Area Affari Legali	Predisposizione e schema di Patto di integrità
	2.Nota informativa del Commissario	Realizzata	Segreteria del Commissario Straordinario	Documento
	3.Inserimento nelle procedure di affidamento di servizi	Realizzata	Dirigente Area Affari Legali	Presenza negli Avvisi e nei contratti
	4. Verifica e monitoraggio, anche a campione, sull'inserimento negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito del Patto di integrità	Entro il 30 novembre di ogni anno	Responsabile Ufficio Procedure Competitive	Dati su esiti della verifica come richiesta dal RPCT
	5.Monitoraggio sull'attuazione della misura	Entro il 31 dicembre di ogni anno	RPCT	Report

4.1.12 Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile

Il PNA stabilisce che le amministrazioni debbano realizzare azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile al fine di promuovere la cultura della legalità e di coinvolgere la cittadinanza attraverso una efficace comunicazione della strategia di prevenzione dei fenomeni di corruzione.

A causa del protrarsi anche nel 2019 della situazione di commissariamento e dell'azione di trasformazione organizzativa del Formez PA, non è stato ritenuto opportuno realizzare nell'anno iniziative di diffusione territoriale ad hoc (fatta eccezione, naturalmente, per quelle attività di promozione e diffusione territoriale sui temi dell'etica, della trasparenza e dell'anticorruzione legate a Convenzioni attive con Amministrazioni centrali e/o territoriali).

Pertanto, la misura - presente anche nelle edizioni precedenti del PTPCT - deve essere necessariamente posposta nel tempo. Il Formez PA ha calendarizzato al 2020

l'organizzazione della 1^a *Giornata della Trasparenza*. L'evento potrà rappresentare l'occasione per condividere il sistema di prevenzione e trasparenza adottato dall'Istituto e confrontare *best practice* ed esperienze significative.

Obiettivo strategico dell'evento, che rappresenta un momento di confronto e di ascolto, è stimolare la partecipazione degli stakeholder esterni, al fine di creare un canale privilegiato di interlocuzione con l'Istituto, consentendo agli utenti di poter fornire il loro prezioso e costruttivo contributo alla pianificazione degli interventi in materia di trasparenza e performance, nonché migliorare la qualità delle attività svolte dal Formez PA.

Processi	Fasi di attuazione	Tempi di realizzazione	Responsabili	Indicatori
Tutti	1. Realizzazione di almeno una iniziativa/evento di sensibilizzazione/cultura della legalità che coinvolga gli stakeholder	Entro il 31 dicembre di ogni anno	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Realizzazione evento
	2. Monitoraggio sull'attuazione della misura	Entro il 30 novembre di ogni anno	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Report

4.1.13 Monitoraggio dei tempi procedurali

L'art. 1 comma 9 alla lettera d) della Legge 190/2012 stabilisce tra l'altro, che il Piano deve prevedere al suo interno le misure tese a monitorare il rispetto dei termini, previsti dalla legge o dai regolamenti, per la conclusione dei procedimenti. Tale disposizione inoltre, trova conferma da quanto stabilito dal legislatore al comma 2 dell'art. 24 del D.Lgs. n. 33/2013, in cui si stabilisce che tali informazioni devono essere rese pubbliche nella sezione del sito istituzione "Amministrazione Trasparente". Il monitoraggio dei tempi risulta necessario sia al cittadino, sia all'ente stesso che eroga quei servizi e procedimenti oggetto di monitoraggio, come benchmark per una gestione più efficiente della propria attività.

Tale misura non è applicabile all'Istituto, in quanto il Formez PA non è titolare di procedimenti amministrativi in senso stretto. Tuttavia l'esercizio del diritto di accesso agli atti amministrativi e l'accesso civico sono sottoposti a monitoraggio.

4.1.14 Monitoraggio dei rapporti con soggetti esterni

La misura non è pienamente applicabile, poiché il Formez PA non è titolare di procedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari (quali ad es. autorizzazioni, concessioni o erogazione di vantaggi economici).

Si specifica, comunque, che l'Istituto nell'ambito della documentazione obbligatoria che i beneficiari di incarichi di consulenza devono compilare, ha adottato da tempo una

modulistica ad hoc (es. Dichiarazione sostitutiva di certificazione relativa all'accertamento del rapporto di parentela con amministratori/personale del Formez PA e/o con l'Amministrazione committente, Dichiarazione di non concorrenza).

Inoltre, fin da giugno 2016 è stata avviata un'attività di controllo a campione sulle autocertificazioni fornite dai consulenti e collaboratori, che è proseguita anche nel corso del primo semestre del 2017.

Non è stato invece raggiunto l'obiettivo relativo alla definizione di una procedura per il monitoraggio e la valutazione dei fornitori che si interfacciano con l'Istituto nell'ambito dei procedimenti di acquisizione di lavori, servizi e forniture.

Processi	Fasi di attuazione	Tempi di realizzazione	Responsabili	Indicatori
Acquisizione e progressione del personale Affidamento di lavori, servizi e forniture	1. Definizione di una procedura per la sistematizzazione e la verifica incrociata delle informazioni delle autocertificazioni	Realizzata	Dirigente Area Risorse Umane e Organizzazione Dirigente Area Affari Legali	Stesura della procedura e individuazione di strumenti specifici
	2. Monitoraggio collaboratori vincitori avvisi	Realizzato. Annuale	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Target obiettivo 10%
	2. Monitoraggio Fornitori	Entro dicembre 2021	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Target obiettivo 10%

	4.Monitoraggio periodico al RPCT	Semestrale	Tutti i Dirigenti	Pubblicazione nella sezione "Amministrazione trasparente" dei risultati del monitoraggio
	5.Monitoraggio sull'attuazione della misura	Entro il 30 novembre di ogni anno	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Report

4.2 Misure puntuali

Le misure cosiddette “ulteriori” sono finalizzate ad intervenire su aspetti specifici della vita organizzativa di un’Amministrazione.

Tra le misure ulteriori di prevenzione della corruzione - già individuate nelle annualità precedenti - vi sono le seguenti azioni:

- monitoraggio dei contratti di affidamento di lavori, servizi, forniture per importi inferiori ai 40.000/00 euro (attraverso o senza MEPA) in riferimento alla verifica dei criteri di rotazione e pari opportunità oltre che alla mitigazione dei rischi di frazionamento artificioso (art. 36 - Contratti sotto soglia del D.Lgs. n. 50/2016 e s.m.i.);
- monitoraggio degli acquisti in economia per importi prossimi alla soglia prescritta dall’art. 36 del D.Lgs. n. 50/2016 (importi con differenza inferiore o uguale ai 1000 euro dalla soglia dei 39.900 euro);
- monitoraggio degli esiti delle procedure di affidamento a seguito di gara deserta;
- formalizzazione e compilazione da parte dei funzionari e dirigenti partecipino a procedure di affidamento di lavori, servizi o forniture, di una dichiarazione attestante l’insussistenza di conflitto di interesse con l’impresa aggiudicataria e con la seconda classificata, avendo riguardo anche a possibili collegamenti soggettivi e/o di parentela con i componenti dei relativi organi amministrativi e societari, con riferimento agli ultimi 3 anni;
- adozione di linee guida che introducano i criteri trasparenti di assegnazione di responsabilità di progetto.

Accanto a queste, il presente Piano introduce anche **due nuove misure**, che si concentrano su alcuni aspetti della fase di selezione dei consulenti tramite gli Avvisi pubblicati nella sezione “Lavora con noi” del sito istituzionale; processi che come sappiamo dall’analisi del rischio sono molto sensibili e ad elevato rischio (presentano infatti un rating di massima priorità).

Le misure sono finalizzate a migliorare l’applicazione dei principi di trasparenza e rotazione:

- rotazione del personale tecnico impegnato nelle Commissioni di valutazione relative alla medesima attività progettuale;
- introduzione di controlli preventivi sistematici sui vincitori degli Avvisi e i successivi tre candidati idonei.

4.2.1 Monitoraggio degli affidamenti degli affidamenti di lavori, servizi, forniture di importo inferiore ai 40.000 euro

La misura si propone di contrastare alcune potenziali criticità nell’ambito degli affidamenti diretti di lavori, servizi e forniture che concernono in particolare:

- il rischio di una preventiva determinazione del soggetto a cui affidare l’incarico,
- il rischio di frazionamento artificioso,
- il mancato rispetto del principio di rotazione tra i fornitori,

- l'instaurarsi di rapporti consolidati tra ente e fornitore,
- l'abuso del ricorso alla proroga dell'affidamento,
- l'anomalia nella fase di comparazione delle offerte tale da non garantire la segretezza e la parità di trattamento.

Si sottolinea che il Formez PA, con l'Ordine di servizio n. 319 del 29/12/2016 contenente tra l'altro anche la nuova *Procedura integrata per l'affidamento di contratti di appalto di lavori, servizi e forniture* e il *Regolamento per l'acquisizione di lavori, servizi e forniture sotto soglia comunitaria*, ha introdotto alcuni strumenti per contrastare i rischi sopra evidenziati.

L'Ufficio Anticorruzione ha proceduto già nelle annualità precedenti, in stretto raccordo con la Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante, alla creazione e all'aggiornamento periodico della base dati degli affidamenti oggetto di pubblicazione in formato dati aperti nella sezione di Amministrazione Trasparente del sito web del FormezPA.

L'azione di monitoraggio si concentra sul volume e sulle caratteristiche degli affidamenti, al fine di evidenziare particolari scostamenti dai valori medi e fenomeni di ricorsività. Il monitoraggio comporterà interventi di audit e verifiche puntuali.

La misura è a regime.

Processi	Fasi di attuazione	Tempi di realizzazione	Responsabili	Indicatori
Affidamento di lavori, servizi e forniture	1. Monitoraggio degli affidamenti con importo inferiore ai 39.900 euro e definizione valori medi	Realizzato	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza Responsabile Ufficio Acquisti	Creazione data set affidamenti
	2. Monitoraggio sull'attuazione della misura	Entro il 30 novembre di ogni anno	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Report

4.2.2 Monitoraggio degli affidamenti di lavori, servizi, forniture di importo inferiore ai 39.900 euro in ordine al limite di soglia

La misura intende prevenire il rischio collegato all'elusione della procedura comparativa per gli affidamenti di lavori, servizi e forniture, attraverso la fissazione di un limite di importo pari o vicino alla soglia dei 39.999/00 euro. Ciò al fine di procedere tramite affidamento diretto.

Risulta evidente che, ricorrendo la fattispecie appena configurata, ogni tentativo di frazionare gli incarichi scorporandoli in più lotti non individualmente funzionali, con conseguente affidamento diretto a trattativa privata non può che sostanziarsi in una "elusione delle procedure concorsuali, non solo sotto il profilo delle forme di pubblicità richieste dal valore della prestazione, ma anche in rapporto alle procedure di scelta del contraente contemplate nella disciplina di settore" (Parere ANAC n. 49/2015).

Il Formez PA, quindi, a integrazione della procedura attualmente vigente procederà ad attivare un sistema di monitoraggio specifico finalizzato a verificare la regolarità e la correttezza amministrativa degli affidamenti suddetti. La misura, già prevista nel PTPCT precedente non è stata ancora sviluppata.

Processi	Fasi di attuazione	Tempi di realizzazione	Responsabili	Indicatori
Affidamento di lavori, servizi e forniture	1. Definizione di un sistema di verifica di regolarità degli affidamenti	Entro il 31 dicembre 2020	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza e dei Controlli Interni Dirigente Area Affari Legali	Realizzazione sistema
	2. Integrazione della procedura interna vigente	Entro febbraio 2021	Vertice amministrativo	Pubblicazione Ordine di Servizio
	3. Monitoraggio sull'attuazione della misura	Entro il 30 novembre di ogni anno	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Report

4.2.3 Monitoraggio della procedura di gara andata deserta

Da una ricognizione interna delle gare svolte negli ultimi anni si è rilevato che in caso di procedura aperta di affidamento di un servizio, andata deserta, si è proceduto effettuando affidamenti diretti.

Il comma 2, lettera a) dell'art. 66 del D.Lgs. n. 50/2016 e s.m.i. recante il nuovo Codice degli Contratti Pubblici prevede che le stazioni appaltanti possono affidare contratti pubblici mediante procedura negoziata semplificata qualora nella precedente procedura aperta non sia stata presentata nessuna offerta entro i termini stabiliti nel bando. Quando una gara va deserta, l'amministrazione è più libera di agire e si aprono molteplici scenari: prorogare i contratti in corso, propendere per una trattativa privata, rivedere i requisiti del bando e riproporre la gara. Resta inteso che, qualora si scelga la procedura negoziata senza previa pubblicazione del bando, occorre individuare bene le motivazioni all'interno della determina a contrarre.

La misura individuata e di seguito descritta, intende potenziare l'applicazione della procedura interna in modo da tutelare il Formez PA dal rischio di infrangere la normativa nazionale e europea, con particolare riferimento ai casi di affidamenti sopra soglia comunitaria in cui la procedura di gara sia andata deserta. La misura, già prevista nel Piano precedente e non attuata, viene rimodulata come di seguito indicato.

Processi	Fasi di attuazione	Tempi di realizzazione	Responsabili	Indicatori
Affidamento di lavori, servizi e forniture	1. Definizione di una procedura di monitoraggio della selezione del fornitore in caso di gara deserta	Entro il 30 dicembre 2020	Dirigente Area Affari Legali	Realizzazione procedura
	2. Integrazione della procedura interna vigente	Entro il 30 marzo 2021	Vertice amministrativo	Pubblicazione Ordine di Servizio
	3. Monitoraggio sull'attuazione della misura	Entro il 30 novembre di ogni anno	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Report

4.2.4 Dichiarazione di insussistenza di conflitto di interesse con l'impresa aggiudicataria di una gara/affidamento

La misura intende prevenire possibili situazioni atte a inficiare l'imparzialità dell'Istituto nell'ambito di procedure di selezione di affidatari di lavori, servizi e forniture e nell'ambito della gestione stessa di contratti. In tal senso si accolgono le indicazioni che l'ANAC ha fornito nell'ambito delle proprie linee guida, orientamenti, pareri e proposte¹⁹.

Si ritiene quindi necessario che il personale (dirigenti e funzionari) impegnato in procedure di affidamento di lavori, servizi e forniture, indipendentemente dalla fase del processo e dall'importo, rilasci una dichiarazione attestante l'insussistenza di conflitto di interesse e/o incompatibilità con l'impresa aggiudicataria e con la seconda classificata, avendo riguardo anche a possibili collegamenti soggettivi e/o di parentela con i componenti dei relativi organi amministrativi e societari, con riferimento agli ultimi 3 anni. La misura, non ancora a regime, viene rimodulata come di seguito indicato.

Processi	Fasi di attuazione	Tempi di realizzazione	Responsabili	Indicatori
Affidamento di lavori, servizi e forniture	1. Definizione ipotesi di incompatibilità/conflitto di interesse con l'impresa aggiudicataria e con la seconda classificata, e anche dei possibili collegamenti soggettivi e/o di parentela con i componenti dei relativi organi amministrativi e societari, con riferimento agli ultimi 3 anni	Entro il 30 settembre 2021	Dirigente Area Affari Legali	Realizzazione procedura
	2. Definizione della modulistica	Entro il 30 dicembre 2021	Dirigente Area Affari Legali	Realizzazione format
	3. Integrazione della procedura interna vigente	Entro il 30 dicembre 2021	Vertice amministrativo	Pubblicazione Ordine di Servizio
	4. Monitoraggio sull'attuazione della misura	Entro il 30 novembre di ogni anno	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Report

¹⁹ Si veda a titolo di esempio le "Proposte al Commissario unico delegato del Governo per l'Expo Milano 2015 e alla Società Expo 2015 S.p.A. per la corretta gestione delle procedure d'appalto ex art. 19, comma 7, del d.l. n. 90/2014, convertito in legge, con modificazioni, dalla l. n. 114/2014" dell'ANAC.

4.2.5 Adozione di linee guida per l'attribuzione al personale tecnico della responsabilità di attività di progetto

La misura è finalizzata a garantire i principi di trasparenza, efficacia e imparzialità nel sistema di attribuzione della responsabilità della realizzazione delle attività di produzione dell'istituto ovvero delle progettualità derivanti la gestione di convenzioni con amministrazioni associate o terze committenti. Il risultato atteso è, oltre alla mitigazione del rischio di influenze e di concentrazione di attività, un miglioramento della performance individuale ed organizzativa.

Il principio di rotazione già richiamato nel paragrafo 4.1.3 inoltre potrà trovare una piena applicazione nella definizione di criteri minimi trasparenti ed oggettivi di attribuzione delle responsabilità.

La definizione/aggiornamento delle famiglie professionali e dei profili di competenze del personale Formez PA ne rappresenta ovviamente il presupposto indispensabile ad una corretta implementazione della misura. Si specifica attualmente è in corso un aggiornamento della banca dati dei CV dei dipendenti. La misura, già prevista nelle annualità precedenti, non è a regime e deve necessariamente essere posposta.

Processi	Fasi di attuazione	Tempi di realizzazione	Responsabili	Indicatori
Gestione Progetti	1. Definizione delle famiglie professionali, dei profili di competenze e analisi delle competenze per i ruoli nelle famiglie professionali	Entro dicembre 2020	Dirigente Area Risorse Umane e Organizzazione Dirigenti Aree di Produzione Dirigente Area Affari Legali	Redazione documento
	2. Diffusione interna	Entro marzo 2021	Dirigente Area Risorse Umane e Organizzazione	Pubblicazione in "EasyFormez"
	3. Definizione dei criteri di attribuzione della Responsabilità di Progetto al personale tecnico della famiglia professionale dei project manager	Entro giugno 2021	Dirigente Area Risorse Umane e Organizzazione/ Tutti i Dirigenti	Redazione Linee Guida

	4. Adeguamento degli atti organizzativi e delle procedure interne alle previsioni delle Linee Guida	Entro dicembre 2021	Tutti gli uffici competenti in ordine alle singole procedute/atti da adeguare Costituzione Ufficio Disciplinare	Atti/procedure adeguate
	5. Vigilanza sul rispetto delle Linee Guida	Entro il mese di novembre di ogni anno	Dirigenti/Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Report

4.2.6 Rotazione del personale tecnico impegnato nelle Commissioni di valutazione relative alla medesima attività progettuale

La misura è finalizzata a garantire i principi di rotazione, efficacia e imparzialità nelle attività delle Commissioni di valutazione che selezionano le risorse umane per i progetti, richieste dagli Avvisi pubblicati nella sezione “Lavora con noi” del sito del Formez PA.

L’esigenza nasce per contrastare una prassi in vigore, che prevede la nomina della medesima terna di commissari per tutti gli avvisi pubblicati nello stesso periodo di riferimento e relativi al medesimo progetto. Pertanto, lo stesso gruppo di commissari viene incaricato di selezionare risorse su un’unica attività anche per dieci Avvisi pubblicati contemporaneamente o a poca distanza dal Dirigente Supervisore.

Si segnala altresì la ricorsività di alcuni nominativi di membri nell’ambito di determinativi progetti.

Pertanto, ai fini di una ottimizzazione del processo di selezione mediante l’abbattimento del tasso di errore di valutazione dei curricula, astrattamente influenzato anche da possibili deficit di attenzione dei membri di commissione oberati dalla numerosità degli Avvisi in carico, si propone la limitazione dell’utilizzo della stessa Commissione per non più di tre Avvisi contemporanei sullo stesso progetto.

Altresì si rende necessaria la rotazione continua dei componenti nell’ambito delle Commissioni per il medesimo progetto.

Processi	Fasi di attuazione	Tempi di realizzazione	Responsabili	Indicatori
	1. Definizione modifiche alla procedura in vigore sulla	Entro febbraio 2020	Dirigente Area Risorse Umane e Organizzazione	Algoritmo di randomizzazione dei componenti

Selezione di personale per il conferimento di incarichi di collaborazione e consulenza	nomina delle Commissioni di valutazione		Dirigenti Aree di Produzione Dirigente Area Affari Legali	delle Commissioni Registro dei membri per ogni progetto
	2.Stesura di un Regolamento per il funzionamento delle Commissioni di valutazione	Entro marzo 2020	Dirigente Area Risorse Umane e Organizzazione	Regolamento
	3.Diffusione interna	Entro marzo 2020	Dirigente Area Risorse Umane e Organizzazione	Pubblicazione OdS in "EasyFormez"
	4.Vigilanza sul rispetto della procedura	Entro il mese di novembre di ogni anno	Dirigenti/Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Report

4.2.7 Introduzione di controlli preventivi sistematici sui vincitori degli Avvisi

La misura è finalizzata a monitorare la regolarità e correttezza degli atti adottati dal Formez PA a conclusione delle procedure di selezione dei consulenti; a rilevare la legittimità dei provvedimenti di nomina dei vincitori e idonei ed evidenziare eventuali scostamenti rispetto alle norme comunitarie, costituzionali, legislative, statutarie e regolamentari; a sollecitare l'esercizio del potere di autotutela del dirigente responsabile, nell'ipotesi in cui vengano ravvisati vizi; a prevenire il formarsi di patologie delle procedure di selezione dei collaboratori, al fine di ridurre il contenzioso; a garantire l'imparzialità, costruendo un sistema di regole condivise a livello di Istituto; ad aumentare la trasparenza dell'azione del Formez PA.

Tale misura, resa necessaria dal verificarsi di alcuni episodi di segnalazione relativi alla veridicità dei curricula di alcuni consulenti vincitori di selezione, comporta una modifica nell'ambito del sistema vigente dei controlli di legittimità sui CV di soggetti titolari di incarichi del Formez PA. Ricordiamo che fino al 2019 sono stati condotti controlli successivi da parte dell'Ufficio Anticorruzione Trasparenza e Controlli Interni, realizzati a seguito di estrazione campionaria di nominativi dalla banca dati dei CV dei consulenti.

Si prevede di effettuare controlli sistematici sulla veridicità delle dichiarazioni rese dal vincitore della selezione, con modalità e tempistiche da definire unitamente ad una revisione e semplificazione delle procedure vigenti.

Processi	Fasi di attuazione	Tempi di realizzazione	Responsabili	Indicatori
Selezione di personale per il conferimento di incarichi di collaborazione e consulenza	1. Definizione modifiche alla procedura in vigore sul conferimento di incarichi di collaborazione e consulenza	Entro luglio 2020	Dirigente Area Risorse Umane e Organizzazione Dirigenti Aree di Produzione Dirigente Area Affari Legali	Aggiornamento Regolamento conferimento incarichi
	2. Individuazione Ufficio responsabile dei controlli preventivi	Entro dicembre 2020	Dirigente Area di competenza	Aggiornamento organigramma
	3. Diffusione interna	Entro dicembre 2020	Dirigente Area Risorse Umane e Organizzazione	Pubblicazione OdS in "EasyFormez"
	4. Vigilanza sul rispetto della procedura	Entro il mese di novembre di ogni anno	Dirigenti/Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Report

4.2.8 Flussi informativi obbligatori

Ai sensi dell'art. 6 comma 2 lettera d) del D. Lgs. 231/2001 è necessario *prevedere obblighi di informazione nei confronti dell'organismo deputato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza dei modelli* (di organizzazione gestione e controllo).

In tale contesto e in ottemperanza alle linee di indirizzo formulate da ANAC relativamente alla complementarità delle misure di prevenzione ed in considerazione delle funzioni di vigilanza svolte dall'Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza che riveste nel caso specifico anche la funzione di Responsabile dei Controlli interni, è stato elaborato un flusso informativo congiunto di seguito rappresentato.

Con l'entrata in vigore del presente PTPCT l'articolazione dei flussi informativi è da ritenersi immediatamente operativa e la tempistica decorre dal mese di gennaio 2020.

Are di attività:

Avvio e gestione dei progetti (compresi i progetti di reclutamento per le PP.AA)

Flusso	Periodicità	Unità Organizzativa Responsabile
<ul style="list-style-type: none">• Elenco delle Convenzioni stipulate e dei Progetti ad esse riferiti in corso di realizzazione con indicazione di:<ul style="list-style-type: none">○ Amministrazione Committente○ Importo complessivo○ Responsabilità e Supervisione○ Importo a budget di ciascun progetto e relativo RA○ Date di inizio e scadenza○ SAL (n° di rendiconti e relazioni tecniche presentate)○ Gruppo di lavoro formato da personale interno	Semestrale	Area di Produzione
<ul style="list-style-type: none">• Verifiche o contestazioni sulla corretta esecuzione dei progetti formulate dalle amministrazioni committenti o da organi di controllo.	Al verificarsi	Area di Produzione
<ul style="list-style-type: none">• Elenco degli accessi agli atti relativi a procedimenti correlati ad attività progettuali suddivisi per tipologia di istanza, procedimento, progetto o attività ed esito (accoglimento, diniego ecc.)	Semestrale	Area di Produzione

Rendicontazione attività

Flusso	Periodicità	Unità organizzativa R
<ul style="list-style-type: none">• Elenco dei rendiconti trasmessi per Convenzione e/o Progetto con indicazione del SAL e degli importi	Semestrale	Area Amministrazione Finanza e Controllo
<ul style="list-style-type: none">• Eventuali contestazioni sollevate dall'amministrazione committente o da organi di controllo	Tempestiva al verificarsi	Area Amministrazione Finanza e Controllo

Acquisizione e gestione consulenti ed esperti (per incarichi di lavoro autonomo)

Flusso	Periodicità	Unità organizzativa Responsabile
<ul style="list-style-type: none">• Elenco personale esterno a qualsiasi titolo contrattualizzato (anche a titolo gratuito) con indicazione:<ul style="list-style-type: none">○ Tipologia di incarico○ Durata○ Importo○ N. Avviso di selezione o altra procedura selettiva○ Eventuale amministrazione di appartenenza se dipendente pubblico○ Eventuale parentela o affinità con personale dipendente Formez PA	Semestrale	Area Affari Legali

Gestione comunicazione, editoria, trasparenza e relazione esterne

Flusso	Periodicità	Unità Organizzativa Responsabile
<ul style="list-style-type: none">• Elenco eventi realizzati quali (es. convegni, iniziative o presentazioni pubbliche, di cui l'area sia direttamente responsabile o nelle quali sia stata coinvolta),<ul style="list-style-type: none">○ Costi sostenuti per evento○ Elenco personale esterno contrattualizzato per evento	Semestrale	Area CETR

Assistenza Legale interna e Gestione del contenzioso

Flusso	Periodicità	Unità Organizzativa Responsabile
<ul style="list-style-type: none">• Elenco dei contenziosi in essere con indicazione:<ul style="list-style-type: none">○ Ricorrente○ Tipologia di contenzioso○ Grado di giudizio○ Materia del contendere○ Legale Patrocinante○ Compensi riconosciuti	Annuale	Area Affari Legali
<ul style="list-style-type: none">• Elenco dei patrocinanti selezionati tramite avviso pubblico	Annuale	Area Affari Legali

Acquisti di beni e servizi

Flusso	Periodicità	Unità organizzativa Responsabile
<ul style="list-style-type: none">• Elenco degli affidamenti di lavori, servizi e forniture a qualsiasi titolo effettuati (dati in formato aperto di cui all'art. 1 comma 32 della Legge 190/2012)	Semestrale	Responsabile Prevenzione della Corruzione

Organi Sociali e Societari

Flusso	Periodicità	Unità organizzativa Responsabile
<ul style="list-style-type: none">Rilievi emersi nelle attività di controllo e/o di revisione svolte dal Collegio dei Revisori	Al verificarsi	Responsabile Ufficio Partecipazioni, Affari Societari e Spending Review
<ul style="list-style-type: none">Comunicazione dell'Ordine del giorno delle Assemblee contestuale alle convocazioni	Ad evento	Responsabile Ufficio Partecipazioni, Affari Societari e Spending Review

Rapporti con enti pubblici e visite ispettive/controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni anche in relazione ai rapporti con gli organi di vigilanza e controllo (Collegio dei Revisori, Magistrato Corte dei Conti)

Flusso	Periodicità	Unità organizzativa Responsabile
<ul style="list-style-type: none">Istanze di verifica o di controllo provenienti da Autorità Giudiziarie o da Autorità di Vigilanza a qualsiasi titolo formulate	Al verificarsi	Area Affari Legali
<ul style="list-style-type: none">Verbali rilasciati da Autorità Giudiziarie o da Autorità di Vigilanza	Al verificarsi	Area Affari Legali

Pianificazione economico finanziaria

Flusso	Periodicità	Unità organizzativa Responsabile
<ul style="list-style-type: none">Budget di esercizio e relativi allegati	Annuale	Area AFC
<ul style="list-style-type: none">Elenco crediti con indicazione della relativa anzianità	Annuale	Area AFC
<ul style="list-style-type: none">Eventuali eccezioni a tracciabilità degli incassi o pagamenti	Al verificarsi	Area AFC

Predisposizione e approvazione Bilancio

Flusso	Periodicità	Unità organizzativa Responsabile
<ul style="list-style-type: none">Bilancio di esercizio e relativi allegati	Annuale	Area AFC
<ul style="list-style-type: none">Eventuali eccezioni sollevate rispetto ai dati contabili, alla loro imputazione o valorizzazione e alla correttezza del bilancio e di documenti del fascicolo di bilancio	Ad evento	Area AFC

Gestione degli adempimenti fiscali e previdenziali

Flusso	Periodicità	Unità organizzativa Responsabile
Attestazione di regolarità nel versamento di imposte e contributi	Annuale	Area AFC
Eventuali eccezioni al versamento di imposte e contributi nei termini previsti dalla legge	Al verificarsi	Area AFC

Selezione e formazione del personale

Flusso	Periodicità	Unità organizzativa Responsabile
<ul style="list-style-type: none">• Personale in Organico, distintamente per qualifica e tipologia contrattuale;• Eventuali risorse appartenenti a categorie protette	Annuale	Area Risorse Umane
<ul style="list-style-type: none">• Lavoratori extracomunitari, a tempo indeterminato o determinato	Al verificarsi	Area Risorse Umane
<ul style="list-style-type: none">• Eventuali situazioni di conflitto di interesse o incompatibilità riguardanti il personale in servizio	Al verificarsi	Area Risorse Umane
<ul style="list-style-type: none">• Personale distaccato, comandato, in cessione o a qualsiasi titolo operante presso altri soggetti o amministrazioni con indicazione dell'attività svolta e della data di inizio e fine	Annuale	Area Risorse Umane

Gestione del sistema premiante e di valutazione delle performance

Flusso	Periodicità	Unità organizzativa Responsabile
<ul style="list-style-type: none">• Elenco risorse ammesse al piano di retribuzione variabile con indicazione delle percentuali previste	Annuale	Area Risorse Umane
<ul style="list-style-type: none">• Elenco delle risorse con indicazione dei passaggi di categoria avvenuti	Annuale	Area Risorse Umane

Gestione rimborsi e note spese di missione del personale dipendente

Flusso	Periodicità	Unità organizzativa Responsabile
<ul style="list-style-type: none">• Elenco missioni di servizio erogate con indicazione degli importi relativi alle spese di mobilità e ammontare delle diarie	Annuale	Dirigente Area Risorse Umane
<ul style="list-style-type: none">• Eventuali anomalie o missioni non liquidate	Al verificarsi	Dirigente Area Risorse Umane

Logistica e gestione infrastrutture

Flusso	Periodicità	Unità organizzativa Responsabile
Elenco degli interventi manutentivi effettuati sugli immobili con indicazione degli eventuali lavori appaltati secondo modalità di urgenza ovvero assegnati non tramite mercato elettronico	Annuale	Responsabile Ufficio Logistica e Sicurezza

Utilizzo delle dotazioni informatiche aziendali

Flusso	Periodicità	Unità organizzativa Responsabile
<ul style="list-style-type: none">Asset management: inventario delle attrezzature hardware a qualsiasi titolo detenute	Annuale	Area Innovazione Digitale
<ul style="list-style-type: none">Elenco dispositivi di telefonia e comunicazione mobile aziendali assegnati al personale con indicazione della tipologia di servizio abilitato	Annuale	Area Innovazione Digitale

Gestione degli adempimenti ambientali

Flusso	Periodicità	Unità organizzativa Responsabile
Eventuali emergenze o criticità che potrebbero, anche solo potenzialmente, avere impatti di natura ambientale	Ad evento	Responsabile Ufficio Logistica e Sicurezza

Gestione degli adempimenti in materia di salute e sicurezza

Flusso	Periodicità	Unità organizzativa Responsabile
<ul style="list-style-type: none">• Documentazione comprovante gli adempimenti in materia di salute e sicurezza ai sensi del D. Lgs. 9 aprile 2008 n. 81 e s.m.i;• verbali delle riunioni periodiche della sicurezza• resoconto degli eventuali infortuni occorsi;• elenco e caratteristiche eventi formativi svolti in materia di salute e sicurezza	Annuale	Datore di Lavoro
<ul style="list-style-type: none">• Segnalazione di infortuni gravi o gravissimi occorsi (con prognosi pari o superiore a 40 giorni);• Eventuali sanzioni amministrative irrogate dalle Autorità competenti per violazione della normativa antinfortunistica e/o di tutela dell'igiene e salute sul lavoro e i verbali delle ispezioni dalle stesse effettuate;	Al verificarsi	Datore di Lavoro
<ul style="list-style-type: none">• Avvio di procedimenti penali, amministrativi e/o civili nei confronti dell'Istituto e/o dei suoi dipendenti a seguito di presunte violazioni della normativa antinfortunistica e/o a tutela dell'igiene e della salute sul lavoro	Al verificarsi	Datore di Lavoro
<ul style="list-style-type: none">• Eventuali sanzioni disciplinari irrogate ai lavoratori per comportamenti non conformi alle prescrizioni in materia di sicurezza che abbiano messo in grave pericolo la sicurezza o la salute di altri lavoratori	Al verificarsi	Datore di Lavoro

SEZIONE IV – Trasparenza, obblighi di pubblicità e accesso civico

Nel pieno rispetto dell'art. 1 del Decreto legislativo 14 marzo 2013 n. 33, così come novellato dal Decreto Legislativo 25 maggio 2016 n. 97, Formez PA finalizza la trasparenza *“allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche”*.

La disponibilità e l'accessibilità alle informazioni permette infatti l'esercizio generalizzato del controllo (dai cittadini, dalle istituzioni, dagli *stakeholders*) affinché sia garantito il perseguimento della *mission* istituzionale nella tutela dell'interesse generale e nella costante applicazione di principi di imparzialità, economicità e buon andamento.

Le analisi di contesto interno ed esterno, i fattori di rischio connessi a molti processi e la particolare vulnerabilità che l'indagine sul clima organizzativo ha evidenziato in tema di trasparenza indicano che la misura necessita ancora di miglioramenti relativamente all'efficienza dei flussi di pubblicazione oltre che della qualità dei dati pubblicati, nonostante gli sforzi profusi negli ultimi tre anni. Il grado di trasparenza percepito dal personale di Formez PA in relazione allo svolgimento della vita organizzativa, alla formulazione di decisioni ed alle singole procedure è inferiore rispetto ai livelli di trasparenza raggiunti verso l'esterno.

Alla RPCT compete definire e proporre gli obiettivi di sviluppo della trasparenza, sia interna che esterna all'Istituto, fermo restando l'attività di controllo sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente.

La RPCT deve assicurare la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, e vigilare sul corretto adempimento *“segnalando agli organi di indirizzo politico, all'organismo di valutazione, all'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) e, nei casi più gravi, all'ufficio dei procedimenti disciplinari, i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione”*.

Nella sua attività si avvale di due referenti indicati al paragrafo 2.2.3 del presente documento.

Il personale operante nell'ambito dell'Ufficio anticorruzione, trasparenza e controlli interni coadiuva la RPPCT nell'attività di costante aggiornamento della sezione Amministrazione Trasparente (di seguito AT) del sito istituzionale di Formez PA e nella gestione delle istanze di accesso civico e accesso civico generalizzato.

4.1.2 Obblighi di Pubblicità. La sezione “Amministrazione Trasparente”

La trasparenza trova la sua realizzazione più immediata grazie al web, alleato imprescindibile, che rende l'informazione disponibile a un numero indefinito di soggetti, che ne fruiscono in ogni momento e da luoghi diversi.

La sezione Amministrazione Trasparente (AT) è pertanto la principale modalità attraverso la quale l'Istituto veicola verso l'esterno le informazioni essenziali che riguardano il proprio funzionamento e le attività che realizza. Il sito istituzionale ha subito negli ultimi due anni un *restyling* che lo ha uniformato alle Linee Guida di design per i siti delle pubbliche amministrazioni formulate dall'Agenzia per l'Italia Digitale nel 2015 e aggiornate nella loro ultima versione al 23 aprile 2018.

L'architettura della sezione AT è coerente alle prescrizioni normative a fa registrare il punteggio massimo rispetto alla verifica di *compliance* effettuata dalla “Bussola della Trasparenza” promossa e realizzata dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

Nell'ultimo anno, nonostante una scarsa flessibilità nella strutturazione delle pagine del sistema di *content management* utilizzato (Drupal), la sezione AT è stata resa maggiormente fruibile all'utenza ridefinendone l'articolazione dei contenuti ed in particolare riorganizzando le sezioni dedicate ai bandi di gara e avvisi per indagini di mercato.

L'assolvimento degli obblighi di pubblicazione ricade in capo alle responsabilità dirigenziali secondo la titolarità definita dall'organigramma vigente e dal sistema di deleghe attribuite. L'impegno dei dirigenti a garantire la completezza nell'adempimento degli obblighi di trasparenza, deve proseguire anche nel prossimo triennio, permanendo ancora lacune e ritardi nei relativi flussi informativi dell'Istituto.

La tabella seguente definisce la figura responsabile, la tempistica e la durata di ciascun contenuto secondo le specifiche del D. Lgs. 33/2013 e smi.

Tabella A – Obblighi di pubblicazione

Sezione	Sotto sezione	Responsabile della trasmissione dei dati	Tempistica pubblicazione	Durata Pubblicazione
Disposizioni generali	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT)	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT)	Entro il 31 gennaio di ogni anno	5 anni
	Atti generali	Area Supporto tecnico (AST)	Tempestivo - entro 15 gg dall'approvazione	5 anni

Organizzazione	Articolazione degli uffici	Area Risorse Umane e Organizzazione	Tempestivo - entro 15 gg da modifica dato	5 anni
	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	RPCT	Tempestivo - entro 15 gg dalla data di adozione del provvedimento	5 anni
	Telefono e posta elettronica	Area Risorse Umane e Organizzazione	Tempestivo - entro 15 gg da modifica dato	5 anni
Consulenti e collaboratori	Titolari di incarichi di collaborazione o consulenza	Area Risorse Umane e Organizzazione, Area Affari Legali e Area Innovazione Digitale	Tempestivo - entro 15 gg dalla data di sottoscrizione del contratto	3 anni dalla data di cessazione del contratto
Personale	Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice	Area Risorse Umane e Organizzazione	Tempestivo - entro 15 gg dalla data di sottoscrizione del contratto	3 anni dalla data di cessazione del contratto
	Titolari di incarichi dirigenziali/Dirigenti cessati		Tempestivo - entro 15 gg dalla data di sottoscrizione del contratto	3 anni dalla data di cessazione del contratto
	Posizioni organizzative		Tempestivo – entro 15 gg dalla data di assegnazione della posizione	5 anni
	Dotazione organica		Annuale – entro 15 gg dall’approvazione del Bilancio da parte dell’Assemblea degli associati	5 anni
	Personale non a tempo indeterminato		Annuale – entro 15 gg dall’approvazione del Bilancio da parte dell’Assemblea degli associati	5 anni
	Tassi di assenza (del personale distinti per uffici di livello dirigenziale)		Trimestrale - 31 marzo, 30 giugno, 30 settembre, 31 dicembre di ogni	5 anni

	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti		Tempestivo - entro 15 gg dalla data di autorizzazione o conferimento incarico	5 anni
	Contrattazione collettiva		Tempestivo – entro 15 giorni dalla sottoscrizione del CCNL	5 anni
	Contrattazione integrativa		Tempestivo – entro 15 giorni dalla data di adozione del contratto	5 anni
	OIV	In conformità al parere formulato da ANAC (ex CIVIT) prot. 412 del 07/02/2011, non sussiste per Formez PA l'obbligo alla costituzione dell'OIV.		
Performance	Ammontare complessivo dei premi	Area Risorse Umane e Organizzazione	Tempestivo – entro 15 giorni dall'erogazione del premio	5 anni
	Dati relativi ai premi		Tempestivo – entro 15 giorni dall'erogazione del premio	5 anni
Enti controllati	Società partecipate	AST	Annuale – entro il 31 dicembre di ogni anno	5 anni
Bandi di Gara e contratti	Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare	Area Affari Legali	In base alle modalità previste nel D.Lgs. 50/2016	5 anni
	Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura		Annuale – entro il 31 gennaio	5 anni
Bilanci	Bilancio Preventivo, Bilancio Consuntivo e Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Area Amministrazione Finanza e Controllo	Tempestivo – entro 15 giorni dalla data di approvazione da parte dell'Assemblea dei soci	5 anni

Beni immobili e gestione del patrimonio	Patrimonio immobiliare e Canoni di affitto		Tempestivo – entro 15 giorni dalla data di stipula del contratto	5 anni
Controlli e rilievi sull'amministrazione	Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	AST	Tempestivo – entro 15 giorni dalla data di formalizzazione del rilievo	5 anni
	Organi di revisione amministrativa e contabile		Tempestivo – entro 15 giorni dalla data di formalizzazione del rilievo	5 anni
	Corte dei Conti		Tempestivo – entro 15 giorni dalla data di formalizzazione del rilievo	5 anni
Pagamenti	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Area Amministrazione Finanza e Controllo	Trimestrale – entro il 31/4, 30/4, 31/7 e 31/10 di ogni anno	5 anni
	Iban e pagamenti informativi		Tempestivo – entro 15 gg. dalla modifica del dato	5 anni
	Fatturazione elettronica		Tempestivo – entro 5 gg. dalla modifica del dato	5 anni
Altri contenuti – Accesso civico	Accesso civico c.d. "Semplice"	RPCT	Entro 30 gg dal ricevimento della richiesta	5 anni
	Accesso civico generalizzato		Entro 30 gg dal ricevimento della richiesta	5 anni
	Registro degli Accessi		Tempestivo – entro 15 gg. dalla modifica del dato	5 anni
Altri contenuti – Prevenzione della	Indicazione Responsabile della	Area Risorse Umane	Entro 15 gg. dalla nomina	5 anni

Corruzione	prevenzione della corruzione e della trasparenza	e Organizzazione	Entro 15 gg. dalla nomina	5 anni
	Relazione del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	RPCT	Annuale – entro il 31 gennaio di ogni anno	5 anni
Altri contenuti – Referenti per la trasparenza	Referenti per la Trasparenza	Area Risorse Umane ed Organizzazione	Tempestivo entro 15 gg dalla nomina	3 anni
Altri contenuti – Archivio	Archivio	RPCT	Tempestivo a scadenza	3/5 anni

4.1.3 Automatizzazione delle pubblicazioni

La raccolta e successiva pubblicazione dei dati sul sito istituzionale rappresenta ancora un elemento di criticità nella gestione dei flussi informativi necessari a garantire adeguati livelli di tempestività e completezza.

L’Istituto si avvale di diverse e numerose base dati che in molti casi “dialogano”, in termini informatici, con difficoltà. A ciò si aggiungono consistenti interventi di revisione dei sistemi aziendali, tra cui l’ERP (Enterprise Resource Planning) e il sistema di gestione documentale, tuttora in corso di realizzazione, che hanno comportato un significativo rallentamento nel processo di integrazione dei flussi informativi interni, di tracciabilità degli stessi e, conseguentemente, di trasparenza verso l’esterno.

Non risultano implementati, in questo momento, processi automatizzati di trasmissione all’RPCT, né di pubblicazione, dei dati e delle informazioni di cui agli obblighi indicati nel precedente paragrafo. L’ostensione, tranne per casi specifici, viene effettuata direttamente dalla struttura di supporto all’RPCT, previa raccolta e verifica dei dati presso gli uffici che li detengono. Per quanto attiene ad esempio la pubblicazione delle “Tabelle riassuntive sui contratti relative all'anno precedente” (adempimento obbligatorio ai sensi Art. 1, comma 32, della Legge n. 190/2012²⁰) si registra ancora, nonostante i consistenti miglioramenti procedurali intervenuti, la necessità di svolgere un laborioso lavoro di ricostruzione, imputazione e controllo analitico di ciascun dato da parte dello staff dell’RPCT, per

²⁰ Come richiamato all’art. 37, c. 1, lett. a) D.Lgs. n. 33/2013 richiamato all’Art. 4 della Deliberazione Anac n.39/2016

addivenire alla pubblicazione di informazioni complete, chiare ed aggiornate. Per gli altri dati la tempistica di pubblicazione imposta dalla norma viene curata dall'RPCT attraverso la interlocuzione con i diversi uffici ed il supporto agli stessi nella elaborazione dei dati. In tali condizioni il rischio di errore umano è ovviamente elevato oltre che l'evidente costo in termini di impegno di risorse e di tensione organizzativa.

Il flusso di informazioni per l'assolvimento degli obblighi in definitiva si basa sulla richiesta, sollecitazione e successiva collaborazione degli uffici titolari delle informazioni all'RPCT.

4.1.4 Accesso civico

E' tra i compiti della RPCT, ricevere le istanze di accesso civico per mancata o parziale pubblicazione dei dati sulla sezione "Amministrazione Trasparente", istruirle e procedere all'eventuale accoglimento, se fondate. Analogamente l'RPCT riceve, istruisce e trasmette agli uffici interessati per la necessaria raccolta delle informazioni, eventuali istanze di accesso civico generalizzato nelle modalità indicate dal vigente "Regolamento per l'accesso ai documenti formati o detenuti da Formez PA e a quelli oggetti di pubblicazione".

Si ricorda infatti che la novella all'art. 5 del D. Lgs. 33/2013 stabilisce che *"Allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche e di promuovere la partecipazione al dibattito pubblico, chiunque ha diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione"* In ottemperanza alle Linee Guida Anac n. 1309/2016 e alla Circolare n. 2/2017 l'RPCT ha implementato un registro degli accessi, costantemente aggiornato, e monitora altresì l'espletamento delle istanze di accesso documentale ex. Legge 241/90 al fine di garantire il rispetto dei termini procedurali.

Particolare attenzione va riservata all'esercizio del diritto di accesso, documentale e civico generalizzato, relativamente alle procedure concorsuali che l'Istituto svolge su mandato di della Commissione interministeriale RIPAM e per conto delle amministrazioni affidanti.

La tipologia e la numerosità delle istanze che sono pervenute all'RPCT anche nel corso del 2019 e afferenti a diverse procedure concorsuali gestite dall'Istituto, hanno rafforzato l'esigenza di provvedere entro tempi brevi a una proceduralizzazione ad hoc e alla costituzione di un'area informativa dedicata nell'ambito della sezione Amministrazione Trasparente.

E' stata proposta dall'Ufficio Anticorruzione la creazione di un registro degli accessi ad hoc per le procedure concorsuali, dato l'impatto in termini di immagine ed il rilievo istituzionale delle attività

Si sottolinea che, eccezion fatta per i portatori di interesse collettivo, l'accesso civico generalizzato è stato spesso confuso dai soggetti privati con l'istituto dell'accesso agli atti documentale (ex l. 241/1990), vantando il richiedente la titolarità di interessi giuridicamente rilevanti o vertendo la richiesta sulla tutela di una situazione giuridica soggettiva o viceversa, sono state presentate come accesso documentale richieste assimilabili piuttosto ad accesso civico generalizzato. In casi simili, si è deciso di prescindere dalla qualificazione formale della richiesta e di valutarne l'accogliibilità in base all'effettivo contenuto, indirizzando la richiesta al Dirigente responsabile *ratione materiae*.

Il numero delle istanze pervenute alla casella PEC dedicata all'accesso civico è pari a 8 di cui solo 4 riguardavano le attività Formez PA e, di queste ultime, solo 1 correttamente formulata sia nella forma che nel merito. Il totale delle ulteriori comunicazioni pervenute alla casella PEC dedicata all'accesso civico è stato pari a 121 oltre a numerosissime richieste formulate direttamente alla casella di posta personale della RPCT, dal contenuto più vario che va da reclami e segnalazioni a semplici richieste di informazioni procedurali o di utilizzo della piattaforma di registrazione delle candidature.

4.1.5 Principali azioni in materia di Trasparenza

Ferme restando le esigenze di pubblicazione in ordine agli obblighi di legge si prevede la seguente programmazione in tema di trasparenza:

Tabella B – Azioni trasparenza

	Processi	Fase di attuazione	Tempi di realizzazione	Responsabili	Indicatori
6.1	Progettazione e implementazione di modalità automatizzate per la pubblicazione dei dati oggetto di pubblicazione		entro il 31/12/2020	Dirigente Area Innovazione Tecnologia, Responsabile Gestione Documentale	% trasmissioni automatizzate/ totale pubblicazioni effettuate
6.2	Procedimentalizzazione flussi informativi in entrata ed uscita con area RIPAM per accesso civico generalizzato e accesso documentale (Art. 5-bis D. Lgs. 33/2013 e L. 241/1990).		entro il 31/12/2020	Responsabile Area RIPAM	Aggiornamento regolamento Accesso – Definizione Procedura
6.3	Pubblicazioni dei documenti riguardanti l'organizzazione e l'attività di Forze PA (Art. 12, c. 1, D.Lgs. n. 33/2013).		entro il 31/12/2020	Responsabile Area Legale/ Vertice Amministrativo	Pubblicazione Convenzioni, Delibere Assembleari/Delibere Commissariali
6.4	Individuazione uffici coinvolti nelle richieste di accesso civico generalizzato (Delibera ANAC 1309/2016 Adeguamento organizzazioni).		entro il 31/12/2020	Vertice Amministrativo	Pubblicazione informazioni su Amministrazione e Trasparenza
6.5	Pubblicazione Elenco di professionisti per l'affidamento dei servizi legali (Rif. Linea Guida ANAC n. 12)		Pubblicazione e aggiornamento semestrale	Responsabile Area Legale	Pubblicazione tempestiva dell'elenco
6.6	Pubblicazione documentazione consulenti ex art. 14 e 15 del D.Lgs. 33/2013		entro marzo 2020	Dirigente Supervisore	Pubblicazione tempestiva informazioni

SEZIONE V – Comunicazione, monitoraggio e aggiornamento continui

6. Strumenti di *accountability* nel processo di gestione del PTPCT

Il Piano, adottato dal Presidente su delega del CdA, deve essere oggetto di comunicazione entro il 31 gennaio 2020 all'ANAC. In base alle indicazioni formulate nell'ambito del Piano Nazionale Anticorruzione la comunicazione si intende adempiuta con la pubblicazione del documento sul sito web istituzionale.

Il PTPCT (e tutte le sue edizioni precedenti) è pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente/Altri contenuti/Prevenzione della Corruzione; inoltre è pubblicato sul sito web intranet EasyFormez).

L'avvenuta pubblicazione sul sito web deve essere oggetto di comunicazione, al personale dipendente e il link di pubblicazione deve essere riportato nelle clausole dei contratti a qualsiasi titolo stipulati.

In fase di reclutamento, occorre segnalare al neo-assunto la pubblicazione del PTPCT sul sito web del Formez PA, del MOG e del Codice di Comportamento e il relativo obbligo di prenderne conoscenza

6.1 Monitoraggio sull'attuazione del PTPCT

Come previsto dal PNA, il monitoraggio concerne tutte le fasi di gestione del rischio al fine di poter intercettare rischi emergenti, identificare processi organizzativi tralasciati nella fase di mappatura, prevedere nuovi e più efficaci criteri per analisi e ponderazione del rischio. In relazione a ciò, in occasione dell'avvio del monitoraggio periodico del PTPCT ovvero in qualsiasi momento se ne ravvisi la necessità, i referenti/responsabili di misura avranno cura di segnalare alla RPCT le criticità e le problematiche di cui siano venuti a conoscenza nel corso dell'anno.

Inoltre, l'obiettivo del monitoraggio non è solo di verificare il grado di attuazione delle misure ma anche quello di acquisire elementi di giudizio sull'efficacia delle misure adottate in termini di mitigazione del rischio corruttivo associato ai processi, tenuto conto dei fattori abilitanti. Questa fase conoscitiva permette di ricavare elementi utili per avviare il processo di riponderazione dei livelli di rischio, in modo da poter valutare il rischio "residuo" associato a ogni processo in seguito alla concreta attuazione delle misure di mitigazione proposte.

Ferme restando le attività di monitoraggio attribuite ai responsabili individuati per ciascuna misura, la responsabilità del monitoraggio complessivo sull'attuazione del PTPC è attribuita alla RPCT.

Il monitoraggio, è uno strumento che responsabilizza i soggetti coinvolti nell'attuazione delle diverse misure di prevenzione e contribuisce conseguentemente a trasformare il Piano in obiettivi specifici connessi ad adempimenti a cui viene assicurata una puntuale e costante verifica circa l'attuazione dei medesimi.

Tuttavia le misure di monitoraggio e vigilanza sull'efficacia del piano non riguardano soltanto le attività di semplice controllo sulla sua attuazione, ma si estendono agli interventi di implementazione e di miglioramento del suo contenuto.

Tali interventi comprendono:

- la predisposizione da parte del Responsabile, entro il 31 dicembre di ogni anno (salvo proroghe), di una relazione annuale che riporta il rendiconto sull'efficacia delle misure di prevenzione definite dal piano. Come indicato da ANAC con la delibera 148/2014 la relazione deve essere predisposta seguendo lo schema di volta in volta comunicato da ANAC e pubblicata sul sito web²¹;
- l'attività di audit svolta dall'Organismo di Vigilanza congiuntamente con l'RPCT, posto il sistema dei controlli interni assume un rilievo cruciale nel sistema di prevenzione del rischio di corruzione;
- il monitoraggio semestrale dei risultati del PTPCT, attuata mediante la somministrazione ai responsabili di una scheda di rilevazione dello stato di attuazione di ciascuna misura.

Anche nel corso del 2019, come per le annualità precedenti, l'attività di audit si è soffermata in particolare sui seguenti aspetti:

- ✓ verifica dello stato di avanzamento degli interventi di regolarizzazione degli adempimenti in materia di igiene e sicurezza dei luoghi di lavoro;
- ✓ verifica della gestione delle licenze software e dello stato di avanzamento della predisposizione del regolamento informatico;
- ✓ verifica del processo di predisposizione del bilancio.

E' altresì proseguita anche l'attività di monitoraggio semestrale del PTPCT avviata nell'annualità precedente. I risultati della rilevazione, unitamente agli esiti delle attività di controllo interno e di *audit*, confluiscono all'interno di una relazione semestrale.

Nel corso del 2019 sono state predisposte due relazioni tecniche di monitoraggio, una relativa al periodo gennaio-giugno, l'altra incentrata sul periodo luglio-dicembre.

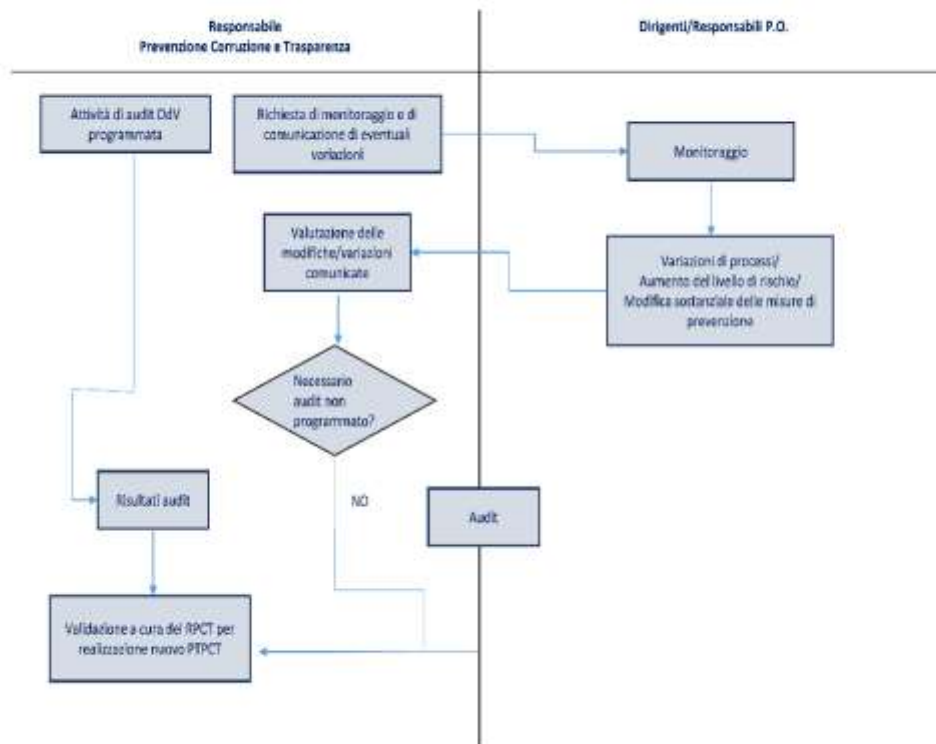
Il monitoraggio del Piano comporta, in particolare, l'obbligo di rivedere complessivamente le strategie e gli obiettivi e di ripercorrere lo stesso processo di gestione del rischio, riprogrammando le azioni ove se ne ravvisi la necessità.

Il sistema di monitoraggio, oltre a fornire alla RPCT indicazioni aggiornate sullo stato di attuazione delle misure, sui relativi tempi, in caso di non attuabilità delle stesse induce a una ulteriore riflessione con le Aree/Uffici interessati, sulle misure alternative o complementari da proporre.

Gli esiti del monitoraggio sono stati inoltre valutati ai fini della (ri)programmazione di alcune misure generali e specifiche nel presente Piano. Il grafico che segue, sintetizza l'attività di monitoraggio che sarà svolta anche per l'anno 2020.

²¹ Anche per l'anno 2019 ANAC ha posticipato la data di predisposizione e pubblicazione della relazione dell'RPCT al 31 gennaio.

Fig. 10 – Flusso dell'attività di monitoraggio del Formez PA



Fonte: Ns. elaborazione

6.2 Aggiornamento e azioni di miglioramento del Piano

Il monitoraggio del Piano comporta, in particolare, l'obbligo di rivedere complessivamente il Piano e di ripercorrere lo stesso processo di gestione del rischio, riprogrammando le azioni relative a tutte le fasi e sotto-fasi della gestione del rischio.

Si applica il "ciclo di Deming", ossia il ciclo di PDCA (plan-do-check-act), un modello studiato per il miglioramento continuo dei processi e l'utilizzo ottimale delle risorse, e che si articola appunto nelle seguenti fasi in sequenza logica:



Il PTPCT del Formez PA, pertanto, viene aggiornato annualmente, alla luce:

- ✓ di innovazioni legislative, a modifica o integrazione della Legge 190/2012 e dei relativi decreti attuativi;
- ✓ di atti di indirizzo dell'ANAC;
- ✓ della emersione, in sede di attuazione e di partecipazione, di aree di rischio e/o tipologie di rischi non considerati nel ciclo attuativo dell'anno precedente.

Di particolare importanza, ai fini dell'aggiornamento e miglioramento del PTPCT, sono le indicazioni che pervengono da parte degli attori del processo di *risk management*, primi fra tutti i Dirigenti, e da parte degli *stakeholders* dell'Istituto.

Resta quindi da definire un calendario di incontri idoneo a portare il ciclo di programmazione a regime e a coinvolgere maggiormente tutti i soggetti chiamati a concorrere alla fattiva elaborazione delle misure di prevenzione. Sarà compito dell'RPCT proporre tale calendario anche in considerazione del piano formativo da realizzare per il 2020.

Sommario

Premessa	Errore. Il segnalibro non è definito.
SEZIONE I – Ambito applicativo e organizzazione	8
1. Il contesto di riferimento.....	8
1.1 Analisi del contesto esterno: tecnica PESTL combinata alla SWOT analysis.....	8
1.2 Analisi del contesto interno: S.W.O.T. ANALYSIS	31
2. Oggetto, finalità e soggetti coinvolti nel sistema di prevenzione	35
2.1 Il processo di adozione	42
2.2 Gli attori coinvolti nel processo	42
2.2.1 Il vertice politico-amministrativo	43
2.2.2 Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	43
2.2.3 I Referenti per l'Anticorruzione e per la Trasparenza.....	45
2.2.4 La Struttura Tecnica di Supporto	45
2.2.5 I Dirigenti.....	46
2.2.6 L'Organismo di Vigilanza	46
2.2.7 La Responsabile dell'Anagrafe unica delle stazioni appaltati (RASA)	47
2.2.8 Il Responsabile della protezione dei dati personali	47
2.2.9 I dipendenti e i collaboratori	48
2.3 Collegamenti tra il PTPCT e gli altri strumenti di programmazione	48
SEZIONE II – Il ciclo di gestione del rischio corruttivo.....	50
2.1. Il contesto	50
2.2 Il processo di analisi e ponderazione del rischio	52
SEZIONE III – Misure di prevenzione del rischio	92
3 Pianificazione degli interventi di prevenzione del rischio	92
3.1. Misure trasversali di prevenzione della corruzione	92
3.1.1 Trasparenza e disciplina della tutela dei dati personali.....	92
3.1.2 Codice di Comportamento	93
3.1.3 Rotazione del personale	95
3.1.4 Astensione in caso di conflitto di interesse.....	98
4.1.5 Conferimento e autorizzazione di incarichi, distacchi e comandi di personale	100
4.1.6 Inconferibilità e incompatibilità per incarichi dirigenziali.....	102
4.1.7 Svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro.....	104

4.1.8	Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici, conferimento di incarichi dirigenziali in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione	106
4.1.9	Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito	107
4.1.10	Formazione e sensibilizzazione del personale.....	110
4.1.11	Patti di integrità negli affidamenti.....	112
4.1.12	Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile	113
4.1.13	Monitoraggio dei tempi procedurali.....	114
4.1.14	Monitoraggio dei rapporti con soggetti esterni	114
4.2	Misure puntuali	117
4.2.1	Monitoraggio degli affidamenti degli affidamenti di lavori, servizi, forniture di importo inferiore ai 40.000 euro	117
4.2.2	Monitoraggio degli affidamenti di lavori, servizi, forniture di importo inferiore ai 39.900 euro in ordine al limite di soglia.....	118
4.2.3	Monitoraggio della procedura di gara andata deserta	120
4.2.4	Dichiarazione di insussistenza di conflitto di interesse con l'impresa aggiudicataria di una gara/affidamento	121
4.2.5	Adozione di linee guida per l'attribuzione al personale tecnico della responsabilità di attività di progetto	122
4.2.6	Rotazione del personale tecnico impegnato nelle Commissioni di valutazione relative alla medesima attività progettuale	123
4.2.7	Introduzione di controlli preventivi sistematici sui vincitori degli Avvisi e i successivi tre candidati idonei.....	124
4.2.8	Flussi informativi obbligatori.....	125
SEZIONE IV – Trasparenza, obblighi di pubblicità e accesso civico		135
4.1.2	Obblighi di Pubblicità. La sezione “Amministrazione Trasparente”	136
4.1.3	Automatizzazione delle pubblicazioni	140
4.1.4	Accesso civico	141
4.1.5	Principali azioni in materia di Trasparenza	143
SEZIONE V – Comunicazione, monitoraggio e aggiornamento continui		144
6.	Strumenti di <i>accountability</i> nel processo di gestione del PTPCT	144
6.1	Monitoraggio sull'attuazione del PTPCT.....	144
6.2	Aggiornamento e azioni di miglioramento del Piano	146

ALLEGATO 1 – Catalogo dei Processi - Registro dei Rischi

ALLEGATO 2 – Nota metodologica