



# **PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE 2015-2017**

**Adottato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 4 del 26 febbraio 2015**

## INDICE

<b>Premessa .....</b>	<b>3</b>
<b>1. Oggetto e finalità .....</b>	<b>4</b>
<b>2. Soggetti coinvolti nella prevenzione della corruzione.....</b>	<b>6</b>
<b>3. Metodologia di rilevazione del rischio .....</b>	<b>8</b>
<b>4. Individuazione aree a rischio corruttivo .....</b>	<b>9</b>
<b>5. Valutazione del rischio.....</b>	<b>11</b>
<b>5.1. Identificazione.....</b>	<b>11</b>
<b>5.2. Analisi.....</b>	<b>15</b>
<b>5.3 Programmazione delle misure di prevenzione.....</b>	<b>22</b>
<b>6. Misure per la prevenzione del rischio .....</b>	<b>36</b>
<b>6.1. Trasparenza.....</b>	<b>36</b>
<b>6.2. Codice di comportamento e Codice disciplinare.....</b>	<b>42</b>
<b>6.3. Rotazione del personale.....</b>	<b>44</b>
<b>6.4. Gestione del conflitto di interessi.....</b>	<b>45</b>
<b>6.5. Inconferibilità degli incarichi ed incompatibilità delle posizioni     dirigenziali.....</b>	<b>47</b>
<b>6.6. Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito.....</b>	<b>49</b>
<b>6.7. Formazione.....</b>	<b>50</b>
<b>6.8. Monitoraggio dei tempi procedurali.. ..</b>	<b>51</b>
<b>7. Coordinamento con il ciclo delle performance.....</b>	<b>52</b>
<b>8. Schede misure di prevenzione.....</b>	<b>56</b>



## **Premessa**

Il 2013 è stato l'anno d'esordio" della legge sull'anticorruzione anche per l'Isfol. Si è avviato, infatti, il processo di analisi e valutazione del rischio di corruzione per l'identificazione dei rischi prevalenti inerenti le attività dell'Istituto. Conseguentemente le azioni programmate e da porre in essere previste nel primo piano triennale e nel successivo atto di aggiornamento predisposto nel maggio 2014 dall'Istituto, hanno risentito delle difficoltà interpretative iniziali, nonché dell'assetto organizzativo vigente al momento della redazione dello stesso.

L'elemento che ha caratterizzato la redazione del piano è stato quello di procedere secondo un principio di gradualità, che consentisse nell'arco del triennio la previsione di interventi via via sempre più adeguati ed incisivi.

Il Piano, quale strumento di programmazione flessibile, è stato oggetto di revisioni ed integrazioni che ne hanno favorito una migliore rispondenza al dettato normativo ed alle esigenze organizzative

I passaggi istitutivi del percorso seguito per il recepimento di quanto previsto in materia di anticorruzione, che si sono concretizzati in delibere e/o in altri atti ufficiali e formali sono stati i seguenti:

- con delibera del CdA n. 16 del 18/09/2013 è stato nominato il Direttore Generale quale Responsabile per la prevenzione della corruzione;
- con nota del DG 31/10/2013 prot. n. 3058 è stato nominato il gruppo di Lavoro "Prevenzione della Corruzione" per la realizzazione dei compiti previsti dalla vigente normativa in materia di corruzione;
- con delibera del CdA n. 3 del 29/01/2014 è stato adottato il Piano Triennale di prevenzione della corruzione. (Il piano contiene l'indicazione delle aree di rischio e dei rischi specifici, la definizione delle misure da implementare per la prevenzione ed i relativi tempi di attuazione, nonché l'individuazione delle responsabilità per l'applicazione delle misure ed i relativi controlli);
- con nota del Direttore Generale prot. n. 777 del 07/04/2014 sono stati nominati referenti per " la Prevenzione della Corruzione" con l'incarico di svolgere attività informativa nei confronti del responsabile, affinché questi abbia elementi e riscontri sull'intera organizzazione ed attività dell'amministrazione, e di costante monitoraggio sull'attività svolta dai dirigenti assegnati agli uffici di riferimento;
- con delibera del CdA n. 11 del 22/05/2014 si è proceduto alla revisione del piano triennale, nonché all'adozione delle "Schede di misura" contenenti una serie di indicazioni che vanno dall'individuazione del responsabile dell'implementazione alla descrizione dell'attività da

realizzare, all'indicazione dell'output, ai tempi per l'implementazione della misura, alla individuazione dell'indicatore nonché al collegamento con il Piano di performance;

- con Delibera del C.d.A. n. 24 del 27.11.2014, approvato con nota del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali prot. n. 31/0008252/ MA005.A001 del 19.12.2014. è stato adottato il nuovo Regolamento di organizzazione e funzionamento degli organi e delle strutture dell'Isfol.

## **1. Oggetto e finalità**

Ai sensi della Legge 190/2012 “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione nella pubblica amministrazione” l'Isfol adotta il Piano Triennale di prevenzione della corruzione, con l'obiettivo di fornire una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e stabilire i più idonei interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio.

Il Piano sarà aggiornato annualmente, secondo una logica di programmazione scorrevole, tenendo conto dei nuovi obiettivi strategici posti dagli organi di vertice, delle modifiche normative e delle indicazioni fornite dal Dipartimento della Funzione Pubblica e dall'ANAC.

Il concetto di “corruzione” preso in considerazione dal presente documento va inteso in senso lato, ossia come comprensivo di tutte le varie situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si possa riscontrare l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati, configurando situazioni rilevanti più ampie della fattispecie penalistica di cui agli artt. 318, 319 e 319 ter c.p., che arrivano ad includere tutti i delitti contro la pubblica amministrazione disciplinati nel Titolo II, Capo I, del Codice penale e i malfunzionamenti dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite.

Scopo del Piano è l'individuazione delle attività, tra quelle svolte dall'Isfol, più esposte al rischio di corruzione, la previsione di meccanismi di formazione e l'attuazione e controllo delle decisioni idonee a prevenire il rischio di corruzione.

In particolare il presente Piano risponde, ai sensi del comma 9 dell'articolo 1 della Legge 190/2012, alle seguenti esigenze:

- a) individuare le attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione;
- b) prevedere, per le attività individuate ai sensi della lettera a), meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni idonee a prevenire il rischio di corruzione;

- c) prevedere, con particolare riguardo alle attività individuate ai sensi della lettera a), obblighi di informazione nei confronti del responsabile, individuato ai sensi del comma 7 dell'articolo 1, chiamato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del piano;
- d) monitorare il rispetto dei termini, previsti dalla legge o dai regolamenti, per la conclusione dei procedimenti;
- e) monitorare i rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione;
- f) individuare specifici obblighi di trasparenza ulteriori rispetto a quelli previsti da disposizioni di legge.

Il piano è pertanto uno strumento di programmazione contenente l'indicazione delle aree di rischio e dei rischi specifici, la definizione delle misure da implementare per la prevenzione ed i relativi tempi di attuazione, nonché l'individuazione delle responsabilità per l'applicazione delle misure ed i relativi controlli.

Il piano è uno strumento flessibile e i suoi contenuti potranno subire modifiche ed integrazioni di aggiornamento strutturale e sostanziale ogni qual volta emergano rilevanti mutamenti dell'organizzazione e dell'attività dell'ente oltre ad interventi di "micro-revisioni" tesi a correggere eventuali refusi, errori formali e soprattutto ad aggiungere annotazioni, precisazioni e quanto necessario per favorire la migliore rispondenza del documento al dettato normativo.

Il piano terrà quindi conto delle modifiche alle procedure attuate nel corso del 2014 primo anno di validità del Piano, nonché dal Piano della Performance e dal Programma triennale per la trasparenza e l'integrità.

A seguito dell'approvazione del nuovo Regolamento di Organizzazione e Funzionamento avvenuto alla fine del mese di dicembre come sopra richiamato, verranno posti in essere i relativi atti interni di riorganizzazione attraverso provvedimenti ad hoc, a seguito dei quali si procederà all'aggiornamento del presente Piano, anche in vista dell'annunciato Nuovo Piano Nazionale Anticorruzione, la cui pubblicazione è prevista nel primo semestre del 2015. L'aggiornamento sarà inoltre reso necessario dalla ricostituzione dell'Ufficio Dirigenziale Controllo di gestione e patrimonio, per il quale verranno individuate le relative schede di misura.

Il presente piano viene trasmesso all'ANAC attraverso il sistema integrato "PERLA PA" ed è pubblicato sul sito istituzionale dell'Ente nella sezione "Amministrazione trasparente".

## **2. Soggetti coinvolti nella prevenzione della corruzione**

L'autorità di indirizzo politico dell'Isfol, con Delibera CdA n.16 del 18 settembre 2013, ha nominato il Direttore generale quale responsabile per la prevenzione.

Resta inteso che l'Amministrazione coinvolgerà tutto il personale (dirigenti e non) che a vario livello di responsabilità e in relazione ai compiti effettivamente svolti, dovrà partecipare alla gestione del rischio, segnalare situazioni di illecito e, in generale, osservare le misure contenute nel Piano.

L'autorità di indirizzo politico oltre ad aver nominato il responsabile adotta il P.T.P.C. e i suoi aggiornamenti e li comunica al Dipartimento della funzione Pubblica, inoltre adotta tutti gli atti di indirizzo di carattere generale, che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione.

Anche l'O.I.V. partecipa al processo di gestione del rischio relativamente allo svolgimento dei compiti ad esso attribuiti; inoltre svolge compiti propri connessi all'attività anticorruzione nel settore della trasparenza amministrativa ed ha espresso parere obbligatorio in corso di adozione sul Codice di comportamento dell'Isfol.

Considerato il delicato compito organizzativo e di raccordo che deve essere svolto dal responsabile della prevenzione, dovrà essergli assicurato un adeguato supporto, mediante assegnazione di appropriate risorse umane, strumentali e finanziarie, nei limiti della disponibilità di bilancio. L'appropriatezza va intesa non solo dal punto di vista quantitativo, ma anche qualitativo, dovendo assicurare la presenza di elevate professionalità. In tal senso sono stati selezionati e nominati dalla Direzione Generale (vedi nota n. 777 del 7.4.2014) i referenti per la prevenzione che continueranno a svolgere attività informativa nei confronti del responsabile, affinché questi abbia elementi e riscontri sull'intera organizzazione nonché di costante monitoraggio. Parte di tali referenti hanno già svolto specifica formazione presso la SNA e si conta di implementare la formazione, estendendola anche ai restanti referenti, nonché avviando per tutti nuovi iter formativi.

La legge ha riposto notevole fiducia nella figura del responsabile, considerandolo come il soggetto in grado di "far girare il meccanismo" della prevenzione nell'ambito dell'amministrazione.

Infatti le norme prevedono che il responsabile debba:

- a) Elaborare la proposta di piano della prevenzione, che deve essere adottato dall'organo di indirizzo politico;
- b) Definire procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione;
- c) Verificare l'efficace attuazione del piano e la sua idoneità;

- d) Proporre modifiche al piano in caso di significative violazioni o di mutamenti dell'organizzazione;
- e) 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;
- f) Individuare il personale da inserire nei corsi di formazione sui temi dell'etica e della legalità;
- g) Curare la diffusione della conoscenza dei codici di comportamento nell'amministrazione, il monitoraggio annuale sulla loro attuazione, la pubblicazione sul sito istituzionale e la comunicazione all'Autorità nazionale anticorruzione dei risultati del monitoraggio (D.P.R. n.62 del 2013).

Entro il mese di dicembre di ogni anno viene redatta, a cura del Responsabile dell'anticorruzione, la relazione annuale sull'attività svolta e la contestuale pubblicazione.

In tal senso il Responsabile dell'anticorruzione ha provveduto per l'anno 2014, attenendosi alle indicazioni fornite dall'ANAC il 12/12/2014.

Il D.lgs n.39 del 2013 ha attribuito nuovi compiti al responsabile della prevenzione relativi alla vigilanza sul rispetto delle norme in materia di inconfiribilità e incompatibilità.

I compiti attribuiti al responsabile non sono delegabili, se non in caso di straordinarie e motivate necessità, riconducibili a situazioni eccezionali, mantenendosi comunque ferma nel delegante la responsabilità non solo in vigilando ma anche in eligendo.

A fronte dei compiti attribuiti, la legge prevede delle consistenti responsabilità per il caso di inadempimento. In particolare si può verificare una responsabilità dirigenziale per il caso di mancata predisposizione del Piano e di mancata adozione delle misure per la selezione e la formazione dei dipendenti; così anche nel caso “ di ripetute violazioni del piano ”ovvero “ per omesso controllo”. Accanto a questa è prevista anche una più generale forma di responsabilità dirigenziale, disciplinare e amministrativa che si realizza in caso di condanna in via definitiva all'interno dell'amministrazione per un reato di corruzione (ex art.1 comma 12 l.190/12).

La revoca dell'incarico deve essere espressamente e adeguatamente motivata e comunicata alla ANAC (già CIVIT) che può formulare richiesta di riesame; rimane fermo l'obbligo di rotazione.

### **3. Metodologia di rilevazione del rischio**

Nell'ottica dell'adozione di un Piano Triennale di prevenzione della corruzione da parte dell'Isfol (Istituto per lo Sviluppo della Formazione professionale dei Lavoratori, ente nazionale di ricerca istituito con D.P.R.478/73), è stato avviato preliminarmente un processo di analisi volto a fornire una valutazione del livello di esposizione dei diversi uffici al rischio di corruzione, stabilendo gli interventi organizzativi più idonei a limitare e prevenire il rischio stesso, mediante l'introduzione di meccanismi di formazione e attraverso l'attuazione ed il controllo degli strumenti di supporto più idonei a prevenire il rischio di corruzione.

Il PNA prevede, infatti, un contenuto minimo di dati e informazioni che le Pubbliche Amministrazioni devono inserire nei loro piani tra cui la sezione dedicata alla "gestione del rischio" da intendersi come "insieme delle attività coordinate per guidare e tenere sotto controllo l'amministrazione con riferimento al rischio".

A tal fine, il Responsabile della Prevenzione della corruzione ha istituito, con formale comunicazione (prot. Isfol n.3058 del 31.10.2013) il gruppo di lavoro "Prevenzione della Corruzione" (integrato con nota n. 785 dell'8.4.2014), che ha avuto il compito di individuare e intraprendere un primo percorso metodologico mirato inizialmente ad identificare le attività potenzialmente a rischio di corruzione e, attraverso la predisposizione di uno specifico questionario, ad effettuare una prima valutazione del grado di rischio connesso ai processi oggetto di indagine ed ai sotto-processi nei quali questi si declinano. Il gruppo è composto da referenti delle diverse unità organizzative dell'Istituto direttamente interessate ai processi di gestione amministrativa e risponde alla condizione della multidisciplinarietà.

Il gruppo di lavoro, coordinato dal Direttore Generale, è costituito dai seguenti dipendenti dell'Istituto: Susanna D'Alessandro, Antonella D'Isidoro, Giuseppina Ferraro, Stefano Gozzano, Fabio Grelli, Roberta Lorieri, Giulio Rauco, Fabio Romito, Danilo Rossi, Alda Salomone, Michela Volpi, Stefano Volpi.

Il gruppo ha proceduto, quindi, ad una preliminare mappatura dei processi e dei sotto-processi presenti in Istituto ed afferenti alle aree di rischio (cfr. allegato 1) identificate dal PNA, coerentemente alla normativa in materia.

A seguito della sopra richiamata riorganizzazione dell'Istituto, si procederà quindi ad una nuova analisi per la rilevazione del rischio entro il 30 giugno 2015.

#### **4. Individuazione aree a rischio corruttivo**

Dalla mappatura dei processi e dei sottoprocessi presenti in Istituto, si è giunti all'individuazione delle aree di rischio, relativamente alle attività di competenza dell'Istituto, ricomprese nelle categorie indicate nell'art. 1 comma 16 della Legge 190/2012 e nell'allegato 2 del PNA, relativamente ai seguenti procedimenti:

- (Area A) concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera;
- (Area B) affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta, ai sensi del codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture di cui al D.Lgs. 12 aprile 2006 n. 163;
- (Area D) concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, attribuzione di vantaggi economici a persone ed enti pubblici e privati.

Nell'ambito di ciascuna area si è fatto riferimento alle sotto aree riportate all'interno del PNA specificandole e integrandole in relazione ai procedimenti che vengono attivati all'interno dell'Istituto.

##### *Area A: Acquisizione e progressione del personale*

###### 1. Reclutamento e progressioni di carriera

- Definizione ed individuazione delle figure professionali da bandire
- Predisposizione piano triennale fabbisogno del personale
- Individuazione dei posti in PO
- Predisposizione bando di concorso
- Nomina Commissione esaminatrice
- Espletamento della procedura di concorso
- Provvedimento finale
- Contrattualizzazione

###### 2. Concessione sussidi e borse di studio

- Espletamento della procedura
- Nomina Commissione di proposta e valutazione
- Attribuzione

###### 3. Conferimento di incarichi di collaborazione

- Definizione ed individuazione delle figure professionali da acquisire
- Predisposizione della procedura di comparazione
- Predisposizione determina e contratto

*Area B: Affidamento di lavori, servizi e forniture*

1. Definizione dell'oggetto dell'affidamento
2. Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento
3. Requisiti di qualificazione
4. Requisiti di aggiudicazione
5. Valutazione delle offerte
6. Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte
7. Procedure negoziate
8. Affidamenti diretti
9. Revoca del bando
10. Redazione del crono programma
11. Varianti in corso di esecuzione del contratto
12. Subappalto
13. Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto

*Area D: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario*

1. Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an
2. Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an e a contenuto vincolato
3. Provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale
4. Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an e nel contenuto
5. Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an

Tra le categorie obbligatorie non sono stati presi in considerazione i procedimenti relativi ad autorizzazioni o concessioni (Area C) poiché non rientranti tra le attività espletate dall'Istituto.

Sulla base di un'analisi calibrata sulle specificità proprie dell'Istituto, il Gruppo ha inoltre individuato le seguenti ulteriori aree sensibili a rischio di corruzione oltre a quelle obbligatorie:

- adozione di controlli interni;
- attivazione di provvedimenti di spesa.

Al fine di facilitare la rilevazione dei rischi, propedeutica all'elaborazione del Piano Triennale, il Gruppo ha concordato l'individuazione di un solo rischio prevalente connesso ad ognuna delle sottoaree di rischio comuni e obbligatorie (ex Allegato 2 del PNA). L'identificazione di tale rischio è avvenuta sulla base di due elementi ritenuti fondamentali dal gruppo di lavoro: la principale causa di rischio, connessa al processo in oggetto, e le potenziali conseguenze da questo derivate.

## **5. Valutazione del rischio**

Secondo quanto stabilito dal P.N.A., all'interno del nucleo minimo di informazioni che i Piani Triennali di Prevenzione della Corruzione debbono contenere, è presente una sezione dedicata alla Gestione del Rischio. Essa si articola nell'indicazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione, ovvero le "aree di rischio", nella esplicitazione di una metodologia utilizzata per effettuare una valutazione del rischio e in schede di programmazione delle misure di prevenzione utili a ridurre la probabilità che il rischio si verifichi.

Il Gruppo di lavoro ha provveduto a fornire una valutazione del rischio nelle aree obbligatorie definite dal Piano Nazionale attraverso la definizione di un questionario<sup>1</sup> che è stato sottoposto ai referenti delle Unità Organizzative con la finalità di sintetizzare in indici sintetici la rischiosità delle singole sottoaree, rilevando altresì le misure in essere volte alla riduzione dello stesso.

Si è proceduto, pertanto, all'identificazione dei rischi prevalenti e alla loro valutazione e analisi.

### **5.1 Identificazione**

Al fine di facilitare la rilevazione dei rischi, propedeutica all'elaborazione del Piano Triennale, il Gruppo ha concordato l'individuazione di un solo rischio prevalente connesso ad ognuna delle sottoaree di rischio comuni e obbligatorie (ex Allegato 2 del PNA). L'identificazione di tale rischio è avvenuta sulla base di due elementi ritenuti fondamentali dal gruppo di lavoro: la principale causa di rischio, connessa al processo in oggetto, e le potenziali conseguenze da questo derivate.

La rilevazione del rischio è stata realizzata attraverso la somministrazione di un questionario con l'intento di raggiungere un duplice obiettivo: da un lato rilevare il livello di rischio da attribuire alle sotto-aree di rischio, dall'altro, ottenere indicazioni sulla singola percezione del rischio presente nelle fasi che compongono i vari processi amministrativi.

E' stato pertanto elaborato un questionario declinato per le cinque aree di rischio maggiormente sensibili, individuate dal gruppo di lavoro nel rispetto delle indicazioni contenute nel PNA (per i format dei questionari somministrati cfr. Allegato 1). Il Gruppo ha altresì identificato i referenti delle Unità organizzative (Dipartimenti/Strutture/Uffici/Servizi, secondo l'organizzazione vigente al momento della rilevazione) a cui somministrare i suddetti questionari, individuati in virtù delle attività peculiari svolte dall'Istituto, di seguito riportati:

---

<sup>1</sup> Il lavoro è stato realizzato coerentemente con l'organizzazione vigente al momento della rilevazione.

1. Questionario relativo alla “ATTIVAZIONE DEI PROVVEDIMENTI DI SPESA”	
Unità organizzativa	Referente
Dipartimento Sistemi formativi	Responsabile ad interim del Dipartimento Dott.ssa M. Rozera
Dipartimento Mercato del Lavoro	Responsabile ad interim del Dipartimento Dott. M. Gatti
Servizio Comunicazione e Divulgazione scientifica	Responsabile del Servizio per la Comunicazione e la Divulgazione Scientifica Dott.ssa I. Pitoni
Progetto Strategico “Analisi e valutazione delle competenze degli adulti: metodologia PIAAC nazionale e internazionale”	Responsabile Progetto Strategico Analisi e valutazione delle competenze adulti: metodologica PIAAC nazionale ed internazionale. Dott.ssa G. Di Francesco
Struttura Inclusione Sociale	Responsabile della Struttura Inclusione Sociale Dott.ssa G. Natoli

2. Questionario relativo alla “ACQUISIZIONE, PROGRESSIONE DEL PERSONALE ED ASSEGNAZIONE DI BENEFICI”	
Unità organizzativa	Referente
Ufficio Dirigenziale delle Risorse umane e finanziarie	Responsabile dell’Ufficio Dirigenziale per la Gestione delle Risorse Umane Dott.ssa A. Giuffrida

3. Questionario relativo all’“AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE”	
Unità organizzativa	Referente
Ufficio Dirigenziale delle Risorse finanziarie e tecniche	Responsabile dell’Ufficio

	Dirigenziale per la Gestione delle Risorse finanziarie e Tecniche Dott.ssa S. Fiori
--	--

4. Questionario relativo alle “PROCEDURE DI CONTROLLO INTERNO”	
Unità organizzativa	Referente
Ufficio Dirigenziale del controllo di gestione	Coordinatore dell’Ufficio Controllo di Gestione in forza alla Direzione Generale Dott. Fabio Grelli
Controllo interno ai Dipartimenti	Responsabile dell’Ufficio Controllo di Gestione in forza ai Dipartimenti Dott.ssa Susanna D’Alessandro

5. Questionario relativo all’“ASSEGNAZIONE DI SOVVENZIONI LLP - PROGRAMMA SETTORIALE LEONARDO DA VINCI”	
Unità organizzativa	Referente
Agenzia Nazionale LLP-Programma Settoriale Leonardo da Vinci	Responsabile Agenzia nazionale LLP - Programma Settoriale Leonardo da Vinci Dott.ssa A. S. Balduini

Ognuno dei questionari somministrati è stato articolato in tre sezioni:

- una prima che contiene il questionario vero e proprio relativo alla misurazione del livello del rischio connesso all’espletamento delle attività identificate;
- una seconda volta alla valutazione del grado di rischio rispetto alle fasi dei singoli processi analizzati;
- una terza sezione da compilare in caso di mancata constatazione della presenza dei rischi identificati nella prima sezione.

Nella prima sezione del questionario, è stato richiesto di individuare la presenza o meno del rischio precedentemente identificato. In caso di risposta negativa, il compilatore del questionario è stato invitato a motivare l’assenza del rischio nell’apposita sezione tre del questionario. In caso di risposta positiva, il compilatore del questionario è stato invitato a valutare l’impatto e la probabilità del rischio. In conformità a quanto previsto dal PNA, il questionario è stato infatti impostato in

modo da rilevare dati sia in rapporto alle conseguenze che il rischio produce sull'attività istituzionale (impatto) che alla possibilità che il rischio si realizzi (probabilità).

Il concetto di "impatto", codificato nell'ambito della presente rilevazione, fa riferimento ai seguenti aspetti:

- danno temporale, ossia le implicazioni che scaturiscono dal verificarsi del rischio in ordine al possibile allungamento dei tempi correlati, secondo una scala crescente di ritardo rispetto ai tempi ottimali declinata in tre livelli (fino al 25%, tra il 25% e il 75%, superiore al 75%);
- danno economico, ossia le implicazioni che scaturiscono dal verificarsi del rischio in ordine al possibile aumento dei costi, secondo una scala crescente di aumento dei costi rispetto a quelli ottimali declinata in tre livelli (fino al 25%, tra il 25% e il 75%, superiore al 75%);
- danno d'immagine, ossia le implicazioni relative all'immagine dell'ente, con riferimento alla tipologia degli stakeholders (locali, nazionali, europei) coinvolti nel processo.

Il concetto di "probabilità", piuttosto che far riferimento alla definizione statistico – matematica del termine, tiene conto:

- della discrezionalità o meno del processo a rischio di corruzione, secondo una scala declinata in cinque livelli (totalmente vincolato, parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi, parzialmente vincolato solo dalla legge, parzialmente vincolato solo da atti amministrativi, altamente discrezionale);
- dell'efficacia del tipo di controllo applicato per neutralizzare il rischio considerato, secondo una scala declinata in cinque livelli (controllo totalmente inefficace o assente, controllo poco efficace, controllo abbastanza efficace, controllo molto efficace, controllo completamente efficace);
- dell'esistenza e del tipo dei controlli vigenti in Istituto volti alla riduzione del rischio.

In esito alla mappatura dei processi a rischio di corruzione, il questionario è stato somministrato ai referenti delle Unità Organizzative (Dipartimenti/Strutture/Uffici/Servizi) precedentemente identificate, attraverso formale comunicazione del Direttore Generale del 06.12.2013 - Prot. interno n. 3632 .

Nella predetta comunicazione i referenti coinvolti nell'indagine, ciascuno per la propria area di competenza, informati degli obblighi di legge e delle finalità della rilevazione, sono stati obbligatoriamente chiamati alla compilazione del questionario, in ogni sua parte, ed alla ritrasmissione, alla Direzione Generale dell'Istituto, del medesimo, in formato elettronico e cartaceo (quest'ultimo debitamente firmato), perentoriamente entro il giorno 11.12.2013. Nella comunicazione di cui sopra sono state altresì illustrate, rispettivamente, la struttura del questionario e le modalità di compilazione.

Al fine di agevolare la compilazione del questionario, il Gruppo di lavoro “Prevenzione della corruzione” si è reso disponibile a fornire qualsivoglia chiarimento e/o supporto tecnico ai soggetti deputati alla compilazione.

Alla data del 12.12.2013, il Gruppo di lavoro, previa verifica dell’avvenuta consegna, presso la Direzione Generale, dei questionari debitamente compilati, ha constatato il mancato recapito di alcuni e ne ha prontamente sollecitato la compilazione e l’invio. Successivamente alla ricezione di tutti i questionari compilati (cfr. Allegato 2), il Gruppo stabiliva di procedere alla verifica della corretta redazione degli stessi, a seguito della quale concordemente definiva le modalità di analisi dei dati.

## **5.2 Analisi**

L’analisi dei dati emersi dalla rilevazione effettuata attraverso la somministrazione dei questionari di cui sopra è stata effettuata attraverso l’indicizzazione delle risposte fornite. A tal fine, ad ognuno degli item identificati nella prima sezione del questionario è stato attribuito uno specifico punteggio, come di seguito riportato:

- Valutazione dell’impatto
  - in relazione al danno temporale:
    - ✓ ritardo sui tempi ottimali fino al 25% - punteggio 1
    - ✓ ritardo sui tempi ottimali tra il 25% e il 75% - punteggio 2
    - ✓ ritardo superiore al 75% - punteggio 3
  - in relazione al danno economico:
    - ✓ aumento rispetto ai costi ottimali fino al 25% - punteggio 1
    - ✓ aumento rispetto ai costi ottimali tra il 25% e il 75% - punteggio 2
    - ✓ aumento rispetto ai costi ottimali superiore al 75% - punteggio 3
  - in relazione al danno d’immagine (un punto per ogni tipologia di stakeholder coinvolta):
    - ✓ coinvolgimento di stakeholder locali - punteggio 1
    - ✓ coinvolgimento di stakeholder nazionali - punteggio 1
    - ✓ coinvolgimento di stakeholder europei - punteggio 1
- Valutazione della probabilità
  - in relazione alla discrezionalità o meno del processo a rischio di corruzione:
    - ✓ totalmente vincolato - punteggio 1
    - ✓ parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi - punteggio 2
    - ✓ parzialmente vincolato solo dalla legge - punteggio 3

- ✓ parzialmente vincolato solo da atti amministrativi - punteggio 4
- ✓ altamente discrezionale - punteggio 5

- in relazione all'efficacia del tipo di controllo applicato per neutralizzare il rischio considerato<sup>2</sup>:

- ✓ controllo totalmente inefficace o assente - punteggio +2
- ✓ controllo poco efficace - punteggio +1
- ✓ controllo abbastanza efficace - punteggio 0
- ✓ controllo molto efficace - punteggio -0.5
- ✓ controllo completamente efficace - punteggio -1.5

L'indice sintetico della valutazione dell'impatto è stato calcolato sommando i punteggi ottenuti da ognuna delle risposte fornite ad ognuno degli item identificati. Lo stesso principio è stato applicato per il calcolo dell'indice sintetico della valutazione della probabilità. La valutazione complessiva del rischio è determinata da un indice sintetico, che è stato definito indice assoluto di rischiosità, ottenuto dal prodotto dell'indice di impatto per l'indice di probabilità, secondo la formula sotto riportata:

INDICE ASSOLUTO DI RISCHIOSITA' = VALORE IMPATTO \* VALORE PROBABILITA'

Al fine di ottenere un indice sintetico di più semplice lettura si è ritenuto opportuno determinare anche un Indice Relativo di Rischiosità dato dal prodotto dell'indice precedente per l'inverso del valore massimo che esso può totalizzare (90) e riportando il tutto in termini percentuali:

INDICE PERCENTUALE DI RISCHIOSITA' = (INDICE ASSOLUTO DI RISCHIOSITA') \*  
1/90 \* 100

Nel caso in cui una stessa domanda sia stata sottoposta a più rispondenti si calcola il valor medio degli indici percentuali di rischiosità.

Qui di seguito si inserisce il quadro riassuntivo degli indici ottenuti secondo rischio, sotto-area di rischio e tipologia di questionario:

---

<sup>2</sup> L'asimmetria del punteggio si rende necessaria al fine di evitare che possa ottenersi, sommando il punteggio relativo alla discrezionalità con quello relativo all'efficacia dei controlli (che può essere negativo) un valore pari a 0 che, prodotto per il punteggio dell'impatto, annullerebbe il punteggio finale

<b>RISCHIO</b>	<b>SOTTOAREA DI RISCHIO</b>	<b>TIPOLOGIA QUESTIONARIO</b>	<b>INDICE RELATIVO DI RISCHIOSITA'</b>
Valutazione con finalità fraudolenta da parte della Commissione nella valutazione delle offerte	Valutazione delle offerte	AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE	<b>50%</b>
Inadeguatezza e incompetenza del RUP e mancanza di terzietà	Indicazione del RUP	ATTIVAZIONE PROVVEDIMENTI DI SPESA	<b>25%</b>
Occultamento vizi (manifesti o celati) contenuti nella proposta	Definizione dell'oggetto dell'affidamento	AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE	<b>20%</b>
Dolosa mancata constatazione di errate individuazione di procedure di affidamento di beni e/o servizi, proposte in violazione di normative nazionali e comunitarie, nonché dei Regolamenti interni all'Istituto, al fine di favorire operatori economici conniventi	Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE	<b>20%</b>
Mancata constatazione della violazione del principio di concorrenza e di libero accesso al mercato, operata mediante l'apposizione di restrizioni della partecipazione alle procedure di confronto concorrenziale, che non rispettino il limite della logicità e della ragionevolezza, allo scopo di favorire un operatore economico	Requisiti di partecipazione	AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE	<b>20%</b>
Mancata contestazione concernente la errata individuazione del criterio di aggiudicazione (favorendo la scelta del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa a discapito del prezzo più basso) o dei pesi specifici dei singoli elementi di valutazione al fine di ampliare la discrezionalità dei soggetti giudicanti e poter condizionare la valutazione per l'aggiudicazione del bene e/o servizio	Requisiti di aggiudicazione	AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE	<b>20%</b>
Supporto fornito con finalità fraudolenta di condizionamento della Commissione nella valutazione delle offerte (es. mancata tempestiva convocazione del prestatore di servizi che ha presentato offerta anomala)	Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte	AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE	<b>20%</b>
Mancata constatazione di fenomeni collusivi volti a favorire i contraenti a danno della Amministrazione coinvolta (es. mancata applicazione di penali a seguito di constatate difformità delle prestazioni rese o in caso di intempestiva o mancata realizzazione degli adempimenti contrattuali)	Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto	AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE	<b>20%</b>
Mancanza di terzietà e indipendenza dei componenti la commissione di valutazione	Individuazione della commissione di valutazione	ATTIVAZIONE PROVVEDIMENTI DI SPESA	<b>17%</b>
Mancato rispetto del principio di 'par condicio' dei soggetti concorrenti all'aggiudicazione della procedura negoziale (es. mancata simultaneità nella trasmissione delle lettere di invito a presentare offerta o nella pubblicazione delle risposte ai quesiti presentati)	Procedure negoziate	AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE	<b>16%</b>

<b>RISCHIO</b>	<b>SOTTOAREA DI RISCHIO</b>	<b>TIPOLOGIA QUESTIONARIO</b>	<b>INDICE RELATIVO DI RISCHIOSITA'</b>
Mancata contestazione della eventuale violazione del criterio di 'rotazione' , contribuendo a consolidare rapporti esclusivamente con alcune imprese, in violazione del principio di concorrenza	Affidamenti diretti	AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE	<b>16%</b>
Mancata constatazione della irragionevolezza o mancato riscontro dell'esistenza di un interesse pubblico da tutelare, con il provvedimento di revoca, allo scopo di penalizzare l'operatore economico risultato aggiudicatario, o, viceversa, di assicurargli un indennizzo mediante l'adozione intempestiva (post aggiudicazione) del suddetto provvedimento di revoca	Revoca del bando	AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE	<b>16%</b>
Modifiche contrattuali relative ad elementi sostanziali del contratto sopravvenute in corso di esecuzione, possono inficiare ex post la par condicio della gara d'appalto con cui si è individuato il soggetto aggiudicatario (es. consentendo impropriamente all'appaltatore di recuperare costi e/o tempi sui quali aveva fondato la propria offerta economica in sede di gara)	Varianti in corso di esecuzione del contratto	AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE	<b>16%</b>
Induzione ad alterare la procedura per favorire fornitori specifici	Descrizione e definizione delle caratteristiche della richiesta: Capitolato o allegato tecnico	ATTIVAZIONE PROVVEDIMENTI DI SPESA	<b>13%</b>
Ampia discrezionalità nella scelta di bandire alcune posizioni al fine di favorire specifiche professionalità piuttosto che altre senza effettuare una effettiva ricognizione dell'attività affinché individuare quelle più corrispondenti alle reali necessità dell'Ente	Definizione ed individuazione dei profili professionali da bandire	ACQUISIZIONE, PROGRESSIONE DEL PERSONALE, ASSEGNAZIONE BENEFICI	<b>12%</b>
indicare profili non corrispondenti alle reali necessità dell'Ente al fine di favorire professionalità specifiche	Predisposizione piano triennale fabbisogno del personale	ACQUISIZIONE, PROGRESSIONE DEL PERSONALE, ASSEGNAZIONE BENEFICI	<b>12%</b>
indicare profili non corrispondenti alle reali necessità dell'Ente al fine di favorire professionalità specifiche	Individuazione dei posti in Pianta Organica	ACQUISIZIONE, PROGRESSIONE DEL PERSONALE, ASSEGNAZIONE BENEFICI	<b>12%</b>
Previsione di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari	Predisposizione bando di concorso	ACQUISIZIONE, PROGRESSIONE DEL PERSONALE, ASSEGNAZIONE BENEFICI	<b>12%</b>
Irregolare composizione della Commissione esaminatrice finalizzata al reclutamento di candidati particolari	Nomina Commissione esaminatrice (relativamente ai bandi di concorso)	ACQUISIZIONE, PROGRESSIONE DEL PERSONALE, ASSEGNAZIONE BENEFICI	<b>12%</b>

<b>RISCHIO</b>	<b>SOTTOAREA DI RISCHIO</b>	<b>TIPOLOGIA QUESTIONARIO</b>	<b>INDICE RELATIVO DI RISCHIOSITA'</b>
Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e della imparzialità della selezione, quali ad esempio, la cogenza della regola dell'anonimato nel caso di prova scritta e la predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove allo scopo di reclutare candidati particolari	Espletamento della procedura di concorso, provvedimento finale e contrattualizzazione	ACQUISIZIONE, PROGRESSIONE DEL PERSONALE, ASSEGNAZIONE BENEFICI	12%
Verifica errata della domanda	Espletamento della procedura di concessione di sussidi e borse di studio	ACQUISIZIONE, PROGRESSIONE DEL PERSONALE, ASSEGNAZIONE BENEFICI	12%
Non rispetto delle norme contrattuali. Progressioni economiche e/o di carriera accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari	Espletamento della procedura di progressione del personale (liv. IV-VIII)	ACQUISIZIONE, PROGRESSIONE DEL PERSONALE, ASSEGNAZIONE BENEFICI	12%
Irregolare composizione della Commissione di valutazione finalizzata a favorire particolari dipendenti	Nomina Commissione per la procedura di progressione del personale	ACQUISIZIONE, PROGRESSIONE DEL PERSONALE, ASSEGNAZIONE BENEFICI	12%
Dichiarazione non conforme all'effettiva attività svolta	Espletamento della procedura di passaggio di fascia (Ric./Tec.)	ACQUISIZIONE, PROGRESSIONE DEL PERSONALE, ASSEGNAZIONE BENEFICI	12%
Irregolare composizione della Commissione di valutazione finalizzata a favorire specifici dipendenti	Nomina Commissione esaminatrice relativa alla procedura di passaggio di fascia e attribuzione dello stesso	ACQUISIZIONE, PROGRESSIONE DEL PERSONALE, ASSEGNAZIONE BENEFICI	12%
Motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali allo scopo di agevolare soggetti particolari; indicare profili non corrispondenti alle reali necessità dell'Ente al fine di favorire professionalità specifiche	Definizione ed individuazione delle figure professionali da acquisire (acquisizione consulenti esterni)	ACQUISIZIONE, PROGRESSIONE DEL PERSONALE, ASSEGNAZIONE BENEFICI	12%
Mancanza di trasparenza nella scelta dei curricula da parte del proponente che potrebbe presentare alla Commissione solo curricula finalizzati a favorire solo alcune candidature	Predisposizione della procedura di comparazione per l'acquisizione consulenti esterni	ACQUISIZIONE, PROGRESSIONE DEL PERSONALE, ASSEGNAZIONE BENEFICI	12%
Mancanza del rispetto dei parametri prestabiliti, dalla Circolare n. 40 del Ministero del lavoro e delle politiche sociali, sia in termini di entità del compenso che relativamente alla durata del contratto	Predisposizione determina e contratto per l'acquisizione di consulenti esterni	ACQUISIZIONE, PROGRESSIONE DEL PERSONALE, ASSEGNAZIONE BENEFICI	12%

<b>RISCHIO</b>	<b>SOTTOAREA DI RISCHIO</b>	<b>TIPOLOGIA QUESTIONARIO</b>	<b>INDICE RELATIVO DI RISCHIOSITA'</b>
Mancanza di controllo in merito alle attività effettivamente svolte propedeutiche al pagamento del corrispettivo	Pagamento compensi collaboratori	ACQUISIZIONE, PROGRESSIONE DEL PERSONALE, ASSEGNAZIONE BENEFICI	12%
Individuazione di timing contrattuali che possano favorire alcuni operatori economici a svantaggio di altri, palesando una violazione del principio di concorrenza	Redazione del cronoprogramma	AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE	12%
Uso improprio dell'istituto del Subappalto allo scopo di favorire terze Società rispetto a quella aggiudicataria (es. illegittima concessione dell'autorizzazione al subappalto da parte della Stazione appaltante in assenza dei requisiti richiesti ex lege)	Subappalto	AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE	12%
Occultamento di vizi (normativi, di contenuto, procedurali ecc.) manifesti o celati per favorire singoli fornitori	Adozione della Determina	ATTIVAZIONE PROVVEDIMENTI DI SPESA	11%
Occultamento di vizi formali e sostanziali per favorire il contraente	Sottoscrizione del contratto	ATTIVAZIONE PROVVEDIMENTI DI SPESA	11%
Induzione alterazione procedure per favorire candidati specifici	Controllo della proposta di spesa	PROCEDURE DI CONTROLLO INTERNO	11%
Irregolare composizione della Commissione di proposta e valutazione finalizzata all'accoglimento di domande presentate da dipendenti particolari.	Nomina della Commissione di proposta e valutazione e attribuzione di sussidi e borse di studio	ACQUISIZIONE, PROGRESSIONE DEL PERSONALE, ASSEGNAZIONE BENEFICI	8%
Non rispetto delle norme contrattuali. Progressioni economiche e/o di carriera accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari	Predisposizione bando di progressione del personale	ACQUISIZIONE, PROGRESSIONE DEL PERSONALE, ASSEGNAZIONE BENEFICI	8%
Mancanza di terzietà e imparzialità	Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an e provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale	ASSEGNAZIONE DI SOVVENZIONI LLP - PROGRAMMA SETTORIALE LEONARDO DA VINCI	7%
Mancato rispetto del principio di parità di trattamento di organismi beneficiari di sovvenzioni	Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an e nel contenuto	ASSEGNAZIONE DI SOVVENZIONI LLP - PROGRAMMA SETTORIALE LEONARDO DA VINCI	7%

<b>RISCHIO</b>	<b>SOTTOAREA DI RISCHIO</b>	<b>TIPOLOGIA QUESTIONARIO</b>	<b>INDICE RELATIVO DI RISCHIOSITA'</b>
Controllo fraudolento della completezza e conformità della documentazione necessaria	Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an	ASSEGNAZIONE DI SOVVENZIONI LLP - PROGRAMMA SETTORIALE LEONARDO DA VINCI	7%
Controllo fraudolento della completezza e conformità della documentazione necessaria	Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an e a contenuto vincolato	ASSEGNAZIONE DI SOVVENZIONI LLP - PROGRAMMA SETTORIALE LEONARDO DA VINCI	2%

Alla luce dello screening effettuato appare subito chiaro come determinate aree dell'Istituto si trovino a dover fronteggiare una rischiosità maggiore rispetto ad altre. In particolare, dall'indagine effettuata, la sotto-area di rischio denominata *Valutazione delle offerte* risulta essere quella con il più alto indice di rischiosità per quanto concerne il pericolo di una *valutazione fraudolenta da parte della Commissione nella valutazione delle offerte* (questionario su affidamento di lavori, servizi e forniture). Il punteggio totalizzato, tuttavia, appare circoscritto a livelli di una relativa sicurezza, raggiungendo un punteggio del 50%, ovvero la metà del massimo livello di rischio riscontrabile in base ai punteggi definiti a priori. Il medesimo questionario è quello che ha rilevato, mediamente, una rischiosità maggiore (compresa tra il 16% e il 25%, media 20%), seguito da quello relativo all'attivazione di provvedimenti di spesa all'interno del quale si rileva la sotto-area più rischiosa dopo quella citata (*indicazione del RUP*, 25% di rischiosità).

Un indice di rischiosità più contenuto si registra mediamente nei questionari riguardanti l'acquisizione, progressione del personale e assegnazione dei benefici e in quelli sulle procedure di controllo interno (entrambi, in media, totalizzano l'11% di rischiosità). Nel restante questionario (Assegnazione di sovvenzioni LLP) la rischiosità media si ferma al 6%. A tal fine si evidenzia che l'agenzia è certificata ISO e segue le procedure previste dalla Commissione Europea, dalle Autorità Nazionali coordinatrici del programma.

Si rimanda alla lettura dei dati riportati nella tabella precedente per una più puntuale analisi del fenomeno studiato.

La seconda sezione del questionario ha invece esplorato i vari processi afferenti alle sotto-aree di rischio con l'obiettivo di attribuire a ciascuno di essi una misura di valutazione del rischio percepito in modo da ottenere una classifica dei livelli di rischio funzionale all'elaborazione di una successiva proposta di trattamento dei rischi.

### **5.3 Programmazione delle misure di prevenzione**

In esito all'analisi del rischio operata, il punteggio finale della rischiosità ottenuta è la risultante della valutazione del rischio dei singoli processi effettuata in considerazione delle procedure di controllo attuate al fine di limitare il rischio corruttivo. L'obiettivo del piano è anche quello di sviluppare le misure individuate ottimizzandole in relazione alla revisione dei flussi procedurali e adeguandole nel triennio di riferimento alla progressiva riduzione del rischio di corruzione.

Nella tabella che segue è riportata, per ciascuna tipologia di questionario, il flusso di processi rilevati cui è stato chiesto di assegnare una valutazione del rischio (1=rischio minimo, 3=rischio massimo). Quando in una stessa cella sono riportati 2 o più valori separati da virgola, ciascun valore è quello inserito da ciascun compilatore.

**ACQUISIZIONE, PROGRESSIONE DEL PERSONALE, ASSEGNAZIONE BENEFICI**

Compilatore: Responsabile dell'Ufficio Dirigenziale per la Gestione delle Risorse Umane

UFFICIO	SOTTO AREE DI RISCHIO COMUNI E OBBLIGATORIE (Ex Allegato 2 P.N.A.)	RISCHI	MAPPATURA PROCESSI	Valutazione del rischio dei singoli processi - da 1 (min) a 3 (max)	Indice relativo di rischio
U.D. per la gestione delle risorse umane	Definizione ed individuazione delle posizioni da bandire	Ampia discrezionalità nella scelta di bandire alcune posizioni al fine di favorire specifiche professionalità piuttosto che altre senza effettuare una effettiva ricognizione dell'attività affinché individuare quelle più corrispondenti alle reali necessità dell'Ente	Individuazione da parte dei Dirigenti delle strutture organizzative dei profili necessari per lo svolgimento dei compiti, degli obiettivi nonché dei Piani di attività dell'Ente.	2	12%
	Predisposizione piano triennale fabbisogno del personale	Induzione ad indicare profili non corrispondenti alle necessità dell'Ente al fine di favorire professionalità specifiche	Predisposizione bozza del piano triennale del fabbisogno del personale predisposto dal Dirigente competente e successiva fase di approvazione del documento da parte degli Organi competenti.	1	12%
	Individuazione dei posti in PO	Induzione ad indicare profili non corrispondenti alle necessità dell'Ente al fine di favorire professionalità specifiche	Verifica della disponibilità dei posti in PO da bandire. Predisposizione autorizzazione da destinare alla Funzione Pubblica per bandire ed assumere, sulla base delle norme vigenti in materia del personale e sulla base delle disposizioni vigenti in materia di assunzione, turn over, spending review etc.	1	12%
			Informativa alle OO.SS	1	
	Predisposizione bando di concorso	Previsione di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari	Predisposizione in bozza, a supporto della Direzione Generale dei bandi di concorso finalizzati all'assunzione di personale. Verifica delle norme che regolamentano la materia con particolare riguardo al D.P.R. 487/94 e s.m.i.	3	12%
	Nomina Commissione esaminatrice (relativamente ai bandi di concorso)	Irregolare composizione della Commissione esaminatrice finalizzata al reclutamento di candidati particolari.	Con determina del Direttore Generale viene nominata apposita commissione	1	8%
La Commissione è composta da membri esterni individuati sulla base di specifiche professionalità attinenti alle posizioni messe a concorso. I membri della Commissione devono sottoscrivere una dichiarazione che non sussistono situazioni di incompatibilità tra essi e i concorrenti, ai sensi degli artt. 51 e 52 del c.p.c.			1		

		Al fine di garantire trasparenza amministrativa nei procedimenti concorsuali, le commissioni esaminatrici, alla prima riunione utile stabiliscono i criteri e le modalità di valutazione delle prove concorsuali al fine di motivare i punteggi attribuiti alle singole prove. Il risultato della valutazione dei titoli, che deve in ogni caso precedere le prove scritte, deve essere reso noto agli interessati prima dell'effettuazione delle prove di esame, onde consentire ai candidati la facoltà di esercitare il diritto di accesso agli atti del procedimento concorsuale.	1	
Espletamento della procedura di concorso, provvedimento finale e contrattualizzazione	Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e della imparzialità della selezione, quali ad esempio, la cogenza della regola dell'anonimato nel caso di prova scritta e la predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove allo scopo di reclutare candidati particolari	Verifica che la procedura venga espletata tenendo conto la normativa in materia di assunzioni tramite concorso pubblico.	2	12%
		Provvedimento finale	2	
		Contrattualizzazione	1	
Espletamento della procedura di concessione di sussidi e borse di studio	Verifica errata della domanda	Acquisizione, verifica e controllo delle domande pervenute entro la scadenza prevista nei regolamenti vigenti.	1	12%
Nomina della Commissione di proposta e valutazione e attribuzione di sussidi e borse di studio	Irregolare composizione della Commissione di proposta e valutazione finalizzata all'accoglimento di domande presentate da dipendenti particolari.	La Commissione nominata con Determina dal Direttore generale è composta di membri interni.	1	12%
		Acquisite le domande il segretario della Commissione predispone uno schema riepilogativo delle domande presentate e dell'importo attribuito ad ogni richiedente sulla base dei criteri indicati nei regolamenti. Lo schema viene poi sottoposto all'attenzione della Commissione.	1	
		Sulla base del verbale predisposto dalla Commissione, viene predisposta una bozza di determina da sottoporre al Direttore generale.	1	
Espletamento della procedura di progressione del personale	Elusione delle norme contrattuali. Progressioni economiche e/o di carriera accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari	Verifica della disponibilità dei posti in PO	2	12%
		Trattativa sindacale per il numero delle posizioni da ricoprire e successiva sottoscrizione degli accordi	2	
Predisposizione bando di progressione del personale	Elusione delle norme contrattuali. Progressioni economiche e/o di carriera accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari	Predisposizione bozza bando finalizzato alle progressioni del personale livellato. Verificare l'effettiva applicazione, sia nella predisposizione del bando e nella valutazione dei titoli, concreta della norma contrattuale di riferimento	2	8%

Nomina Commissione per la procedura di progressione del personale	Irregolare composizione della Commissione di valutazione finalizzata a favorire particolari dipendenti.	La Commissione viene nominata dal Direttore generale ed è composta da membri interni.	1	12%
Espletamento della procedura di passaggio di fascia	Dichiarazione non conforme all'effettiva attività svolta	Il personale avente diritto, sulla base di un invito trasmesso dal Direttore Generale a tutto il personale interessato, predispone una relazione sull'attività svolta.	2	12%
Nomina Commissione esaminatrice relativa alla procedura di passaggio di fascia e attribuzione dello stesso	Irregolare composizione della Commissione di valutazione finalizzata a favorire specifici dipendenti	La Commissione esaminatrice viene nominata dal Direttore generale ed è composta da membri interni.	1	12%
		Verifica, nella fase di valutazione, dell'esistenza del requisito di anzianità maturata nella fascia di provenienza e verifica della regolare attività svolta.	2	

<p>Definizione ed individuazione delle figure professionali da acquisire (acquisizione consulenti esterni)</p>	<p>Motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali allo scopo di agevolare soggetti particolari; induzione ad indicare profili non corrispondenti alle necessità dell'Ente al fine di favorire professionalità specifiche</p>	<p>Il proponente (struttura, progetto, direzione, dipartimento etc), interessato all'acquisizione della specifica figura professionale, fa richiesta circa la presenza e la disponibilità della figura a cui è interessato. A tale fine viene attivata una call interna per verificare se all'interno dell'organico sussiste tale professionalità, ed in caso di esito negativo il proponente predispose la memoria utile ai fini dell'avvio della procedura comparativa. Il controllo di gestione verifica la coerenza della memoria con quanto previsto dai piani di attività. Verificata la coerenza viene avviato il procedimento per la procedura di comparazione .</p>	<p>1</p>	<p>12%</p>
<p>Predisposizione della procedura di comparazione per l'acquisizione consulenti esterni</p>	<p>Mancanza di trasparenza nella scelta dei curricula da parte del proponente con induzione a sottoporre curricula finalizzati a favorire specifici collaboratori.</p>	<p>Preso in carico della documentazione e predisposizione a cura della Direzione del personale dell'avviso di valutazione e comparazione. Convocazione della Commissione per la valutazione delle candidature di iscrizione all'albo e per la comparazione degli iscritti ai fini del conferimento a loro favore degli incarichi di collaborazione.</p>	<p>1</p>	<p>12%</p>
		<p>La Commissione, a cui partecipa anche il proponente o un suo delegato, procede alla comparazione dei curricula proposti dal proponente stesso.</p>	<p>2</p>	<p>12%</p>

	Predisposizione determina e contratto per l'acquisizione di consulenti esterni	Mancanza del rispetto dei parametri prestabiliti, dalla Circolare n. 40 del Ministero del lavoro e delle politiche sociali, sia in termini di entità del compenso che relativamente alla durata del contratto	Acquisito il fascicolo dal proponente, corredato dei documenti necessari alla predisposizione del contratto, nonché dalla lettera per l'assunzione dell'impegno di spesa, si procede alla verifica dei parametri di compenso proposti ed alla successiva predisposizione della bozza di determina e del contratto.	1	12%
			Successiva pubblicazione dell'incarico conferito.	1	
	Pagamento compensi collaboratori	Mancanza di controllo in merito alle attività effettivamente svolte propedeutiche al pagamento del corrispettivo	Previa presentazione della relazione / prodotti da parte del collaboratore, il Responsabile della struttura concede il nulla osta al pagamento nei termini e con le modalità previste dal contratto	1	12%

**ATTIVAZIONE PROVVEDIMENTI DI SPESA**

Compilatori: Responsabile *ad interim* del Dipartimento Sistemi formativi, Responsabile *ad interim* del Dipartimento Mercato del Lavoro, Responsabile del Servizio per la Comunicazione e la Divulgazione Scientifica, Responsabile Progetto Strategico Analisi e valutazione delle competenze adulti: metodologica PIAAC nazionale ed internazionale, Responsabile della Struttura Inclusione Sociale

(N.B.: Le parti evidenziate in giallo sono state compilate solo dai Responsabili di Dipartimento)

UFFICIO	SOTTO AREE DI RISCHIO COMUNI E OBBLIGATORIE (Ex Allegato 2 P.N.A.)	RISCHI	MAPPATURA PROCESSI	Valutazione del rischio dei singoli processi - da 1 (min) a 3 (max)	Indice relativo di rischiosità
<b>Proponente la memoria:</b> Ufficio/struttura/Progetto/Servizio/Dipartimento/Direzione/Presidenza	Descrizione e definizione delle caratteristiche della richiesta: Capitolato o allegato tecnico	Induzione ad alterare la procedura per favorire fornitori specifici	Coerenza della richiesta del bene /servizio rispetto al piano di attività, o al progetto, o alla Convenzione	1,8	13%
			Rilevazione di un vero fabbisogno	2,4	
			Congruità della previsione di spesa rispetto al prodotto/servizio	2	
			Verifica e rispetto della normativa in materia di affidamenti (codice appalti, reg.int., leggi, Circolare 40 ...)	1,2	
			Descrizione delle caratteristiche tecniche e specifiche del servizio/prodotto/fornitura (capitolato tecnico, allegato tecnico)	2,2	
			Descrizione dei criteri e dei punteggi per la valutazione delle offerte	9	
Individuazione della	Mancanza di terzietà e indipendenza dei componenti la commissione di	Indicazione dei membri della commissione di valutazione	2,4	17%	

	commissione di valutazione	valutazione			
Solo per i Responsabili di Dipartimento	Indicazione del RUP	Inadeguatezza e incompetenza del RUP e mancanza di terzietà	Indicazione del RUP	2,4	25%
	Adozione della Determina	Occultamento di vizi (normativi, di contenuto, procedurali ecc.) manifesti o celati per favorire singoli fornitori	Verifica del rispetto della normativa/di Regolamenti/Circolari	1	11%
			Coerenza e congruità del contenuto della Determina rispetto agli atti propedeutici all'adozione del provvedimento	1, 1	
	Sottoscrizione del contratto	Occultamento di vizi formali e sostanziali per favorire il contraente	Verifica del rispetto della normativa	1, 1	11%
			Verifica della correttezza della procedura	1	
			Congruietà e corrispondenza dell'oggetto del contratto con gli atti propedeutici	1	

**AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE**

Compilatore: Responsabile dell'Ufficio Dirigenziale per la Gestione delle Risorse finanziarie e Tecniche

UFFICIO	SOTTO AREE DI RISCHIO COMUNI E OBBLIGATORIE (Ex Allegato 2 P.N.A.)	RISCHI	MAPPATURA PROCESSI	Valutazione del rischio dei singoli processi - da 1 (min) a 3 (max)	Indice relativo di rischiosità
Ufficio dirigenziale risorse finanziarie e tecniche – Ufficio Gare e Appalti	1. Definizione dell'oggetto dell'affidamento	1. Occultamento vizi (manifesti o celati) contenuti nella proposta	1.a. Ricezione proposta di atti di spesa per l'acquisizione di beni e/o servizi ed analisi dell'istruttoria preliminare proveniente dalle Strutture/Uffici/Servizi/Direzioni proponenti;	3	20%
			1.b. Analisi e verifica della coerenza e correttezza della documentazione pervenuta, contenente: proposta di procedura per l'affidamento del bene e/o servizio, risultati attesi e documentazione tecnica.	3	
			1.c. Cura dell'istruttoria necessaria alla predisposizione dei provvedimenti di acquisizione di beni e servizi;	3	
	2. Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	2. Dolosa mancata constatazione di errata individuazione di procedure di affidamento di beni e/o servizi, proposte in violazione di normative nazionali e comunitarie, nonché dei Regolamenti interni all'Istituto, al fine di favorire operatori economici conniventi.	2.a. Verifica della coerenza con le normative nazionali e comunitarie vigenti e con i Regolamenti d'Istituto ai fini della individuazione della procedura di acquisizione del bene o servizio richiesto;	3	20%
			2.b. Predisposizione, a supporto della Direzione generale e dei Dipartimenti, delle determine e dei documenti di adesione e formalizzazione dell'adesione, attraverso procedure informatizzate, di Convenzioni ed Accordi quadro sulla piattaforma informatica di Consip "acquistinretepa";	3	
			2.c. Analisi, a supporto della Direzione Generale e dei Dipartimenti, e successiva verifica e gestione delle RDO (Richieste di Offerta) telematiche nella sezione Me.Pa (Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione) della piattaforma informatica di Consip "acquistinretepa";	3	

		2.d. Predisposizione, a supporto della Direzione Generale e dei Dipartimenti, di Determine di indizione ed aggiudicazione di procedure negoziali e gare pubbliche, predisposizione di lettere di invito a presentare offerta e relativa spedizione in esito all'acquisizione delle firme autorizzative necessarie;	3	
		2.e. Predisposizione in bozza, a supporto della Direzione generale e dei Dipartimenti, di Bandi, disciplinari ed estratti di gara in caso di indizione di attivazione di procedura aperta con pubblicazione del bando di gara mediante indizione di asta pubblica;	3	
3. Requisiti di partecipazione	3. Mancata constatazione della violazione del principio di concorrenza e di libero accesso al mercato, operata mediante l'apposizione di restrizioni della partecipazione alle procedure di confronto concorrenziale, che non rispettino il limite della logicità e della ragionevolezza, allo scopo di favorire un operatore economico.	3.a. Monitoraggio e verifica sul portale Consip "acquistinretepa" di Convenzioni, Accordi-quadro e bandi di gara Consip al fini di individuare operatori economici che offrano i prodotti e i servizi richiesti;		20%
		3.b. Verifica concernente gli operatori economici da invitare a partecipare a confronti concorrenziali per l'affidamento di un servizio o di una fornitura, all'interno dell'elenco delle imprese accreditate nel mercato elettronico del portale Consip o, subordinatamente, nell'Albo Fornitori d'Istituto, così come individuati dal soggetto proponente;	3	
		3.c. Verifica circa l'individuazione dei requisiti economico finanziari e tecnico organizzativi ai fini della partecipazione a gare pubbliche di appalto di forniture e servizi, così come indicati nella proposta di spesa;	3	
4. Requisiti di aggiudicazione	4.Mancata contestazione concernente la errata individuazione del criterio di aggiudicazione (favorendo la scelta del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa a discapito del prezzo più basso) o dei pesi specifici dei singoli elementi di valutazione al fine di ampliare la discrezionalità dei soggetti giudicanti e poter condizionare la valutazione per l'aggiudicazione del bene e/o servizio.	4.a. Verifica della coerenza con le normative nazionali e comunitarie vigenti e con i Regolamenti d'Istituto del criterio di aggiudicazione individuato dal soggetto proponente e verifica degli elementi di valutazione dell'offerta, con l'indicazione dei rispettivi punteggi massimi attribuibili.	3	20%
5. Valutazione delle offerte	5. Valutazione con finalità fraudolenta da parte della Commissione nella valutazione delle offerte	5.a. Supporto alla Commissione Giudicatrice ai fini della valutazione delle offerte così come nominata dal Responsabile Unico del Procedimento (R.U.P.); Convocazione ,supporto tecnico/operativo, verbalizzazione delle sedute pubbliche e riservate, predisposizione comunicazioni ex art. 79 del D.Lgs. 163/2006 e s.m.i..	3	50%



8. Affidamenti diretti	8. Mancata contestazione della eventuale violazione del criterio di “rotazione” , contribuendo a consolidare rapporti esclusivamente con alcune imprese, in violazione del principio di concorrenza.	8.b. Predisposizione della Determina di autorizzazione ad adottare l’incarico diretto a supporto della Direzione Generale e dei Dipartimenti;	2	
		8.c. Predisposizione e trasmissione della lettera di richiesta documenti propedeutici alla stipula del contratto;	2	
		8.d. Redazione e successiva trasmissione della lettera di incarico, una volta acquisite le firme autorizzative.	2	
9. Revoca del bando	9. Mancata constatazione della irragionevolezza o mancato riscontro dell’esistenza di un interesse pubblico da tutelare, con il provvedimento di revoca, allo scopo di penalizzare l’operatore economico risultato aggiudicatario, o, viceversa, di assicurargli un indennizzo mediante l’adozione intempestiva (post aggiudicazione) del suddetto provvedimento di revoca.	9.a. Supporto amministrativo al R.U.P., al Direttore Generale ed ai Direttori di Dipartimento nella predisposizione della documentazione propedeutica all’esercizio della potestà discrezionale dell’ ente pubblico disporre la revoca del bando di gara e degli atti successivi, in presenza di concreti motivi di interesse pubblico, tali da rendere inopportuna o anche solo da sconsigliare la prosecuzione della gara.	2	16%
10.Redazione del cronoprogramma	10. Individuazione di timing contrattuali che possano favorire alcuni operatori economici a svantaggio di altri, palesando una violazione del principio di concorrenza.	10.a. Verifica di congruità del cronoprogramma - previsto nel “Capitolato” o “Allegato tecnico” – relativo alla prestazione o alla fornitura richiesta	2	12%
		10.b. Verifica di congruità tra il cronoprogramma richiesto in sede di capitolato tecnico e quello previsto dal candidato in sede di offerta.	2	
11.Varianti in corso di esecuzione del contratto	11. Modifiche contrattuali relative ad elementi sostanziali del contratto sopravvenute in corso di esecuzione, possono inficiare ex post la par condicio della gara d’appalto con cui si è individuato il soggetto aggiudicatario (es. consentendo impropriamente all’appaltatore di recuperare costi e/o tempi sui quali aveva fondato la propria offerta economica in sede di gara)	11.a. Supporto al R.U.P. ed al Direttore Generale ed ai Direttori di Dipartimento nella predisposizione di varianti in corso di esecuzione del contratto (es. predisposizione di lettere di differimento termini).	2	16%
12.Subappalto	12. Uso improprio dell’istituto del Subappalto allo scopo di favorire terze Società rispetto a quella aggiudicataria (Ad. es. illegittima concessione dell’autorizzazione al subappalto da parte della Stazione appaltante in assenza dei requisiti richiesti ex lege).	12.a. Supporto nella predisposizione dei Capitolati tecnici anche relativamente alla disciplina del ricorso al subappalto.	2	12%
		12.b. Supporto nella gestione del contratto di subappalto e nella verifica della corretta esecuzione.	2	

13.Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto	13. Mancata constatazione di fenomeni collusivi volti a favorire i contraenti a danno della Amministrazione coinvolta (es. mancata applicazione di penali a seguito di constatate difformità delle prestazioni rese o in caso di intempestiva o mancata realizzazione degli adempimenti contrattuali)	13.a Supporto al R.U.P. nella gestione di possibili contraddittori con il contraente concernenti problematiche relative alla esecuzione del contratto	3	20%
--	---	---	---	-----

**PROCEDURE DI CONTROLLO INTERNO**

**Compilatori: Coordinatore dell'Ufficio Controllo di Gestione in forza alla Direzione Generale e Responsabile dell'Ufficio Controllo di Gestione in forza ai Dipartimenti**

UFFICIO	SOTTO AREE DI RISCHIO COMUNI E OBBLIGATORIE (Ex Allegato 2 P.N.A.)	RISCHI	MAPPATURA PROCESSI	Valutazione del rischio dei singoli processi - da 1 (min) a 3 (max)	Indice relativo di rischiosità
Ufficio dirigenziale controllo di gestione	Controllo della proposta di spesa	Induzione alterazione procedure per favorire candidati specifici	Verifica coerenza conformità della documentazione rispetto al piano di attività, al progetto, alla convenzione ecc.	2, 2	11%
			Verifica dell'adeguatezza della procedura individuata	3, 3	
			Verifica della completezza della documentazione	3, 3	

**ASSEGNAZIONE DI SOVVENZIONI LLP - PROGRAMMA SETTORIALE LEONARDO DA VINCI**

Compilatore: Responsabile Agenzia nazionale LLP - Programma Settoriale Leonardo da Vinci

UFFICIO	SOTTO AREE DI RISCHIO COMUNI E OBBLIGATORIE (Ex Allegato 2 P.N.A.)	RISCHI	MAPPATURA PROCESSI	Valutazione del rischio dei singoli processi - da 1 (min) a 3 (max)	Indice relativo di rischiosità
Agenzia Nazionale Programma Settoriale Leonardo da Vinci	Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an e a contenuto vincolato	Controllo fraudolento della completezza e conformità della documentazione necessaria	<b>Registrazione domande di sovvenzione e verifica ammissibilità</b> <i>(cfr. pag. 6 - PO 06 - Processo di Gestione delle Azioni Decentrate)</i> <b>Emissione convenzioni di sovvenzione</b> <i>(cfr. pagg. 10-11 - PO 06 - Processo di Gestione delle Azioni Decentrate)</i>	1  1	2%
	Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an	Mancanza di terzietà e imparzialità	<b>Valutazione qualitativa delle candidature</b> <i>(cfr. pagg. 7 - 8 - PO 06 - Processo di Gestione delle Azioni Decentrate)</i> <i>(cfr. pagg. 4-5 - PO 02 - Gestione delle risorse professionali)</i>	2	7%
	Provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale		<b>Decisione di assegnazione sovvenzioni</b> <i>(cfr. pag. 9 - PO 06 - Processo di Gestione delle Azioni Decentrate)</i>	1	
			<b>Controlli primari – Analisi rapporti intermedi</b> <i>(cfr. pagg. 13-14 - PO 06 - Processo di Gestione delle Azioni Decentrate)</i>	1	
			<b>Controlli primari – Analisi rapporti finali</b> <i>(cfr. pagg. 15 - 16 - PO 06 - Processo di Gestione delle Azioni Decentrate)</i> <i>(cfr. pagg. 4-5 - PO 02 - Gestione delle risorse professionali)</i>	1	
	Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an e nel contenuto	Mancato rispetto del principio di parità di trattamento di organismi beneficiari di sovvenzioni	<b>Modifiche alle convenzioni/emendamenti</b> <i>(cfr. pag. 12 - PO 06 - Processo di Gestione delle Azioni Decentrate)</i>	1	7%
Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an	Controllo fraudolento della completezza e conformità della documentazione necessaria	<b>Controlli primari – Verifiche sul posto – Analisi documentale</b> <i>(cfr. pagg. 15-16 e 18 - PO 06 - Processo di Gestione delle Azioni Decentrate)</i>	2	7%	

## **6. Misure per la prevenzione del rischio**

In relazione ai processi individuati all'interno dell'Istituto si considerano rilevanti le misure di prevenzione del rischio di corruzione descritte nelle relative schede in addendum al presente piano.

### **6.1 Trasparenza**

Aggiornamento Programma Trasparenza 2015-2017

#### 1. Premessa

In questa sezione, ai sensi di quanto previsto dalla normativa vigente e della scelta operata dall'amministrazione di rendere più evidente il ruolo della Trasparenza come strumento di prevenzione dei rischi di corruzione, si riporta l'aggiornamento del Programma Trasparenza ed Integrità dell'Isfol per il triennio 2015-17. Tale aggiornamento tiene conto delle Linee Guida emanate dalla delibera 50/2013 della CiVIT e si pone in linea di continuità con le strategie e le linee di intervento già adottate dall'Istituto nel Piano sulla Trasparenza 2014-16 (cfr. Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014-2016). Esso, inoltre, prende in considerazione le attività già realizzate e/o avviate in tale ambito nel corso del 2014 e le scelte operate, in tema di lotta alla corruzione, nel presente documento.

#### 2. Obiettivi e linee di intervento generali

Gli obiettivi della Trasparenza per il triennio 2015-17 sono i seguenti:

- garantire la massima trasparenza ed integrità dell'amministrazione attraverso la pubblicazione ed il continuo aggiornamento nella Sezione "Amministrazione Trasparente" del portale Isfol degli obblighi informativi vigenti (e delle loro possibili evoluzioni);
- sensibilizzare maggiormente il personale di Istituto, ed in primis i responsabili dei vari obblighi informativi, sui temi della Trasparenza ed i collegamenti con il ciclo delle Performance e le azioni di prevenzione della corruzione;
- garantire la massima accessibilità all'opinione pubblica in merito alle informazioni pubblicate sulla sezione "Amministrazione Trasparente" favorendo anche apposite modalità di confronto dedicate ai temi della Trasparenza.

Al fine di realizzare i citati obiettivi, in generale si prevedono 3 linee di intervento:

- 1) Accessibilità ai dati della Sezione “Amministrazione Trasparente”: la trasparenza dell’attività amministrativa dell’Isfol è assicurata mediante la pubblicazione in questa Sezione del sito Isfol dei dati richiesti dalla normativa vigente nel rispetto e nella tutela della privacy dei soggetti coinvolti. L’elenco degli obblighi informativi contenuti nella Sezione citata, l’individuazione dei responsabili dei vari obblighi e delle periodicità di aggiornamento necessarie sono esplicitati nell’Allegato 1 del Programma già pubblicato sul sito (cfr. Allegato 1 - Programma Trasparenza 2014-2016) che è parte integrante anche del presente aggiornamento. L’allegato sarà ovviamente aggiornato qualora l’evoluzione della normativa sulla Trasparenza lo renda necessaria e/o l’Istituto, ad esempio per modifiche organizzative, decida di rivedere l’assegnazione degli obblighi informativi in esso contenuti. L’impostazione della sezione “Amministrazione Trasparente” (già ritenuta conforme dall’A.N.AC. rispetto a quanto richiesto dal d.lgs. n.33/2013) prevede anche un accesso diretto alla Bussola della Trasparenza dei siti Web promossa dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri. Ciò consente una rapida verifica on line, da parte di chiunque sia interessato, sullo stato dell’arte della sua impostazione rispetto agli adempimenti previsti in materia di Trasparenza
- 2) Organizzazione di tre Giornate della Trasparenza: un incontro per ogni anno rivolto a personale e stakeholders per sensibilizzazione e confronto su temi da definire
- 3) Altre iniziative rivolte al personale ed alla collettività: sviluppo nella Intranet di Istituto della sezione dedicata alla tematica della trasparenza; Attivazione di un forum Intranet finalizzato all’acquisizione di pareri e suggerimenti interni per il miglioramento del Programma per la Trasparenza; Aggiornamento degli spazi on line dedicati alle domande frequenti (FAQ) e/o a guide sintetiche in materia di trasparenza

In contuità con quanto previsto dal citato Programma triennale 2014-16 sulla Trasparenza, inoltre, si evidenzia come anche questo aggiornamento sia caratterizzato dalle seguenti scelte peculiari:

- maggiore consapevolezza, da parte dell’amministrazione, della necessità di integrare sempre di più la tematica della Trasparenza con quella della Performance e della Prevenzione alla Corruzione;
- progressiva messa a regime di un sistema di monitoraggio interno, a ricorrenza trimestrale, sullo stato di avanzamento degli obblighi informativi vigenti in materia;
- chiara individuazione ex ante dei soggetti responsabili degli obblighi informativi e dei referenti tecnici per la trasparenza da questi delegati;

- rilevanza delle giornate dedicate alla Trasparenza e dell'attenzione verso strumenti e modalità che consentano all'opinione pubblica di verificare lo stato di avanzamento della Trasparenza in Isfol

### 3. Consolidamento di attività già avviate nel 2014

Entrando più nello specifico delle linee di intervento prese in considerazione da questo aggiornamento si sottolinea come, in certi casi, si tratti di consolidare e/o sviluppare ulteriormente alcune attività già realizzate e/o avviate nel 2014 anche per effetto della progressiva implementazione del Piano Isfol per la Prevenzione della Corruzione. Si fa riferimento, in particolare alle seguenti azioni:

Attuazione dell'istituto dell'accesso civico: come noto, l'accesso civico è il diritto di chiunque di richiedere i documenti, le informazioni o i dati che le pubbliche amministrazioni abbiano omesso di pubblicare pur avendone l'obbligo. In base alla procedura adottata dall'Istituto, la richiesta può essere presentata al Responsabile della Trasparenza sul modulo appositamente predisposto e messo a disposizione sul portale Isfol. Il Responsabile della Trasparenza verifica la sussistenza dell'obbligo di pubblicazione e, in caso positivo, provvede alla pubblicazione dei documenti o informazioni oggetto della richiesta nella sezione Amministrazione trasparente entro il termine di 30 giorni. Provvede, inoltre, a dare comunicazione della avvenuta pubblicazione al richiedente indicando il relativo collegamento ipertestuale. Nei casi di ritardo o mancata risposta da parte del Responsabile della Trasparenza, il richiedente può ricorrere, utilizzando l'apposito modulo, al soggetto titolare del potere sostitutivo, il Dirigente Generale dell'Isfol, il quale, dopo aver verificato la sussistenza dell'obbligo di pubblicazione, provvede, entro 15 giorni, alla pubblicazione di quanto richiesto e ad informare il richiedente.

Realizzazione delle Giornate della Trasparenza rivolte a tutto il personale: a partire da Giugno 2014 tutto il personale di Istituto è stato progressivamente coinvolto in un ciclo di Giornate informative finalizzate a sensibilizzarlo maggiormente, con particolare attenzione rivolta ai responsabili dei vari obblighi informativi, sui temi della Trasparenza, i collegamenti con il ciclo delle Performance e le azioni di Prevenzione della Corruzione contenute nei relativi documenti triennali strategici adottati dall'Isfol a fine Gennaio 2014. Nel periodo Giugno-Ottobre 2014 sono state realizzate 10 Giornate dedicate alla Trasparenza, compresa quella realizzata in teleconferenza a beneficio dei colleghi situati nella sede di Benevento. Ciascuna giornata ha avuto una durata media di circa 4 ore ed è stata articolata nella presentazione - a cura dei referenti individuati dell'amministrazione - degli aspetti più significativi connessi ai tre documenti citati ed alla loro attuazione. Ogni giornata, infine,

è stata caratterizzata dal ricorso a metodologie di comunicazione volte a promuovere la partecipazione attiva dei partecipanti e si è conclusa con una valutazione, da parte loro, della chiarezza e dell'efficacia dei contenuti trasmessi.

Realizzazione di una Giornata della Trasparenza rivolta anche all'esterno: in data 2 Luglio 2014 l'Isfol ha realizzato una giornata sulla Trasparenza rivolta anche ai suoi interlocutori esterni. Ad essa hanno partecipato, tra gli altri il Presidente ed il Direttore Generale Isfol, i Dirigenti di seconda fascia in servizio, il Presidente ed altri componenti dell'OIV ed il Responsabile della Trasparenza. Oltre a trattare il tema dell'integrazione tra Corruzione, Performance e Trasparenza sono stati presentati, in tale occasione, alcuni risultati della seconda indagine Isfol sul clima ed il benessere organizzativo.

Monitoraggio degli obblighi informativi: nel corso del 2014 sono stati realizzati due monitoraggi trimestrali, ad uso interno, sulla totalità degli obblighi a copertura del I semestre dell'anno. Il monitoraggio relativo al II semestre 2014 è in corso di realizzazione. In particolare è stata avviata una ricognizione interna sullo stato di attuazione della totalità degli obblighi che verrà restituita, nel suo complesso, ai vari Responsabili, al fine di agevolarne i relativi adempimenti. In relazione alle diverse tipologie di obblighi informativi, si segnalano i contatti e le ricorrenti verifiche del Responsabile della Trasparenza e del Responsabile della pubblicazione con i referenti interni designati dai Responsabili degli obblighi citati. Il livello di adempimento raggiunto si ritiene complessivamente adeguato. I casi in cui si è registrato un disallineamento tra l'adozione di un atto e la relativa pubblicazione, sono riconducibili principalmente alla frammentarietà/numerosità degli obblighi normativi ed alla complessità organizzativa dell'Istituto. che verranno superati a partire dal 2015, attraverso una graduale adozione di procedure informatizzate per alimentare la sezione Trasparenza (cfr punto successivo).

#### 4. Sviluppo di ulteriori interventi e relativo *timetable*

Tenuto conto del consolidamento delle attività già avviate lo scorso anno, a partire dal 2015 saranno sviluppate le seguenti iniziative di cui si riporta il relativo *timetable*:

1) organizzazione delle Giornate della Trasparenza: al fine di sensibilizzare periodicamente sia l'amministrazione che gli *stakeholders* dell'Istituto sullo stato di attuazione del presente aggiornamento, nel triennio 2015-17 si prevede di realizzare tre giornate complessive dedicate alla Trasparenza, ognuna con cadenza annuale, articolate come riportato nella seguente schema:

Iniziativa	Periodo di realizzazione	Risultati attesi
I giornata sulla Trasparenza	Entro il 31 Dicembre 2015	Sensibilizzazione dei destinatari sulle principali caratteristiche del Programma della Trasparenza e sui collegamenti di questa tematica alle misure di Prevenzione della Corruzione
II giornata sulla Trasparenza	Entro il 31 Dicembre 2016	Sensibilizzazione dei destinatari sullo stato di attuazione del Programma. Confronto e scambio sulle iniziative da intraprendere per migliorarne l'efficacia nel restante periodo di attuazione anche rispetto ai temi del ciclo di performance e della prevenzione della corruzione
III giornata sulla Trasparenza	Entro il 31 Dicembre 2017	Sensibilizzazione dei destinatari sui principi risultati ottenuti dal Programma. Confronto e scambio sui fattori da incentivare e le criticità da superare nella futura riprogrammazione dell Piano dedicato alla Trasparenza ed Integrità

L'organizzazione di ciascuna giornata si avvarrà anche dell'esperienza già maturata nel 2014 e sarà opportunamente promossa al fine di favorire la massima partecipazione dei potenziali destinatari (personale di istituto, membri del consiglio di amministrazione e del collegio dei revisori, enti di ricerca, ed altri *stakeholders*) è la più ampia diffusione possibile dei contenuti discussi nelle singole giornate.

2) Monitoraggio degli obblighi informativi ed altre misure di supporto: oltre al completamento dell'attività di verifica interna avviata nel 2014, ad avvenuta adozione delle procedure informatizzate in tema di Trasparenza - e comunque entro il 30.06.2015 - si prevede l'entrata a regime di un sistema di monitoraggio interno, a cadenza trimestrale, sullo stato di attuazione degli obblighi di trasparenza. Il monitoraggio, sarà svolto dal Responsabile della Trasparenza in collaborazione con il Responsabile della pubblicazione ed i referenti interni per la Trasparenza. Per ciascun soggetto responsabile degli obblighi verrà verificato lo stato di assolvimento del medesimo ed il suo relativo stato di aggiornamento. Le informazioni raccolte, confluiranno in un report a circolazione interna verrà inviato a tutti i soggetti responsabili dei dati, anche al fine di promuovere degli incontri con gli interessati ed il Responsabile della Trasparenza finalizzati all'adozione delle soluzioni più adatte a perseguire il completo assolvimento dell'obbligo.

Sempre al fine di migliorare l'efficienza dell'amministrazione entro il primo semestre 2015 si prevede anche di:

- formalizzare il complesso delle procedure volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi relativi alla Trasparenza;
- adottare il regolamento interno necessario per fare fronte ad eventuali inadempienze relative all'assolvimento degli obblighi in materia di Trasparenza e/o alle segnalazioni ricevute in merito, ad esempio, attraverso l'istituto dell'accesso civico.

3) Altre iniziative sulla Trasparenza rivolte al personale ed alla collettività: al fine di contribuire alla realizzazione degli obiettivi generali individuati nel presente Programma, come sinteticamente citato al paragrafo 2, si prevede lo sviluppo di specifiche iniziative di comunicazione la cui articolazione è sinteticamente riportata nello schema seguente:

Iniziativa	Destinatari	Periodo di realizzazione	Risultati attesi
Consolidamento nella Intranet di Istituto della sezione dedicata alla tematica della trasparenza e integrità	Personale dell'Istituto	Entro il 30 Aprile 2015	Diffusione della conoscenza del tema per il rafforzamento della relativa cultura
Aggiornamento degli spazi on line dedicati alle domande frequenti (FAQ) e/o a guide sintetiche in materia di trasparenza	Collettività <i>stakeholders</i>	e Entro il 31 Luglio 2015	Miglioramento della conoscenza della tematica. Miglioramento dell'immagine percepita dell'Istituto. Diminuzione delle distanze tra amministrazione e utenza
Attivazione del forum presente in Intranet e finalizzato all'acquisizione di pareri ed eventuali suggerimenti interni	Personale dell'Istituto	Entro il 31 Dicembre 2015	Supporto al miglioramento dell'attuazione del programma attraverso la razionalizzazione dei contributi raccolti. Sviluppo della cultura collaborativa e di appartenenza

## 5. Soggetti coinvolti nell'attuazione del Programma

Il Responsabile dell'aggiornamento del Programma Trasparenza è il Direttore Generale che si avvale del Responsabile della Trasparenza

I Responsabili degli obblighi informativi e della relativa trasmissione dei dati sono: la Presidenza ed il Consiglio di amministrazione; la Struttura tecnica di supporto all'OIV; la Direzione Generale ed i Responsabili dei servizi/uffici afferenti la Direzione citati nell'Allegato; il Responsabile della Prevenzione della Corruzione; i Responsabili dei 2 Dipartimenti presenti in Isfol; i due Dirigenti amministrativi preposti all'Ufficio Amministrazione e Bilancio (abbreviato in "Direzione

amministrativa” nell'Allegato citato) ed all'Ufficio Affari generali e Personale (“Direzione del personale”); il Responsabile del Servizio di comunicazione; il Responsabile della Trasparenza.

La pubblicazione dei dati trasmessi dai soggetti citati, previa verifica dei contenuti inviati e successiva richiesta operata dal Responsabile della Trasparenza, è di competenza del Servizio di comunicazione. Nell'attività di trasmissione ed aggiornamento dei dati, i soggetti responsabili degli obblighi informativi possono avvalersi di referenti interni per la Trasparenza. Attualmente hanno optato per questa possibilità la Direzione Generale, i Responsabili dei due Dipartimenti ed i due Dirigenti amministrativi. I referenti da questi individuati e comunicati al Responsabile della Trasparenza si coordinano con quest'ultimo e con il Responsabile della pubblicazione.

## **6.2 Codice di comportamento e Codice disciplinare**

Lo strumento del codice di comportamento, anche per il triennio di riferimento, rimane una misura di prevenzione fondamentale in quanto le norme in esso contenute regolano in senso legale ed eticamente corretto il comportamento dei dipendenti pubblici e, per tal via, indirizzano l'azione amministrativa.

A tal fine, l'ISFOL ha recepito il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici di cui al DPR n. 62 del 16 aprile 2013 e, con Comunicazione di servizio dell'U.D. per la Gestione delle Risorse umane n. 16 dell'11 ottobre 2013, ne ha portato a conoscenza tutto il personale, trasmettendone una copia in allegato alla suddetta Comunicazione. Al fine di assicurare la massima visibilità e l'uniforme applicazione delle disposizioni in esso contenute, l'Isfol ha altresì provveduto alla pubblicazione del Codice sul proprio sito web istituzionale e nell'intranet dell'Istituto.

Nel rispetto di quanto previsto dall'art. 54 del D.lgs. 165/01 e dal PTPC, il Dirigente dell'ufficio dirigenziale per la gestione delle risorse umane in collaborazione con l'Ufficio per i procedimenti disciplinari ha predisposto la bozza del Codice di comportamento dell'Isfol nonché avviato la procedura di consultazione per la partecipazione di tutti i soggetti interessati e per l'acquisizione di proposte e osservazioni sulla medesima bozza, in conformità a quanto previsto dall'Anac (ex delibera n. 75/2013). In particolare, come previsto dal comma 5, del suddetto articolo<sup>1</sup>, la “procedura aperta alla partecipazione” è stata realizzata pubblicando sul sito istituzionale dell'Isfol, in data 29 ottobre 2014, l'avviso di inizio e di termine della stessa.

Le osservazioni pervenute sono state esaminate ed hanno condotto alla formulazione di alcune modifiche della bozza del Codice.

Con nota del 21 gennaio 2015 (n. protocollo 162) l'OIV ha espresso parere favorevole, specificando che nulla osta al prosieguo dell'iter di approvazione del provvedimento, fermo restando

l'opportunità di inviare la bozza del Codice al Consiglio Nazionale dei Consumatori e degli utenti, così come previsto nelle Linee Guida dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (Del. N. 75/2013 ex CiVIT). A tal fine si segnala che con nota del 11.2.2015 il Presidente dell'Isfol ha inviato al suddetto Consiglio una richiesta di parere.

Il CUG (Comitato Unico di Garanzia) ha redatto il Codice di condotta per la tutela della dignità delle persone che lavorano e operano all'interno dell'Isfol. Il predetto Codice, adottato con Determina del Direttore Generale n. 275 del 10 novembre 2014, è stato pubblicato sul sito istituzionale dell'Isfol.

Il Codice stabilisce alcuni presupposti ed alcune regole di comportamento basilari, allo scopo di rafforzare all'interno dell'Istituto, la cultura del benessere organizzativo e delle pari opportunità, di prevenire situazioni di mobbing o discriminazioni e/o di fornire eventuali indicazioni per fronteggiarle. Il Codice ha specifiche funzioni di prevenzione dei comportamenti vietati, favorisce l'emersione delle situazioni latenti, definisce procedure utili per la soluzione di casi di discriminazione e/o di molestia/mobbing e cerca, nel contempo, di formare ed informare il personale. Tale Codice è stato preso in considerazione per la definizione del Codice di Comportamento.

Ad integrazione di ciò, è opportuno menzionare il Codice etico e deontologico dell'Agenzia Nazionale LLP – Programma settoriale Leonardo da Vinci, oggi Erasmus +, adottato dalla stessa in data 13 maggio 2008. Poiché l'Agenzia Nazionale, in servizio presso l'ISFOL, risponde della qualità e della correttezza del proprio operato ad una pluralità di Committenti istituzionali e non (tra cui la Commissione europea, le Autorità nazionali, ecc.), ha provveduto ad adottare tale Codice al fine di disciplinare la riservatezza e il trattamento delle informazioni riservate, l'imparzialità del personale dell'Agenzia nell'esercizio delle sue attività, il conflitto d'interesse, le pari opportunità e il rischio di corruzione. Una copia di tale documento è stata consegnata a tutto il personale in servizio presso l'Agenzia, con registrazione della consegna in apposito registro, e pubblicata nell'intranet dell'Agenzia.

Previo recepimento delle norme di carattere legislativo e pattizio, l'ISFOL ha inoltre provveduto all'istituzione dell'Ufficio Procedimenti Disciplinari (istituito con Delibera n. 2 del 30 gennaio 2012 del Commissario Straordinario e successivamente integrato con Determina del DG n. 94 del 07/11/2013 per la regolamentazione di infrazioni disciplinari da parte dei membri del suddetto Ufficio, del responsabile dello stesso, dei dirigenti e del DG dell'Istituto) e si è dotato di un Codice disciplinare che regola la materia delle infrazioni e delle sanzioni disciplinari connesse alle responsabilità nonché ai relativi procedimenti disciplinari del personale dipendente dell'ISFOL dei livelli I-VIII e della Dirigenza Amministrativa. Il Codice disciplinare del personale dipendente e della Dirigenza Isfol attualmente vigente è costituito da:

- Norme di carattere legislativo (artt. da 55 a 55-octies del rinnovato decreto legislativo n. 165/2001);
- Norme di carattere pattizio (artt. da 26 a 30 del CCNL 1998-2001 – artt. da 6 a 16 del CCNL 2006-2009).

Il suddetto Codice è pubblicato nel sito web istituzionale e nell'intranet dell'Isfol e, come sancito dal D.Lgs. n. 150/2009 che ha modificato l'art. 55 del D.Lgs. n. 165/2001, tale pubblicazione "equivale a tutti gli effetti alla sua affissione all'ingresso della sede di lavoro". In caso di evoluzione della normativa vigente in materia e di eventuali aggiornamenti rilevanti del PTPC, il Codice disciplinare dell'Istituto, laddove necessario, sarà prontamente aggiornato.

### **6.3 Rotazione del personale**

La rotazione dei Dirigenti e/o Posizioni Organizzative, Funzionari e personale addetto alle aree di maggior rischio costituisce una misura obbligatoriamente prevista dalle disposizioni di legge, così come recepita integralmente dal PNA.

Essa costituisce una valida azione di mitigazione del rischio di collusione e/o corruzione.

L'alternanza tra più professionisti nell'assunzione delle decisioni più rilevanti e nella gestione delle procedure evita il realizzarsi ed il consolidarsi di situazioni di privilegio, nonché fenomeni di collusione e corruzione.

Tuttavia, la rotazione dei dirigenti e del personale comporta non indifferenti profili di delicatezza poiché si pone in chiaro conflitto con il principio di continuità dell'azione amministrativa.

Allo stato attuale l'Istituto ha già provveduto alla rotazione di incarichi assegnati da lungo tempo in capo agli stessi soggetti, mediante *call* e attenta valutazione delle competenze di chi ha partecipato alla selezione, mediante apposito nucleo di valutazione. Il Direttore Generale, a tal fine, ha disposto che la nuova nomina del responsabile di cassa, del responsabile dell'Ufficio bilancio e risorse finanziarie, del responsabile del Servizio prevenzione e sicurezza, nonché, da ultimo, il responsabile dell'Ufficio gare e appalti venisse effettuata mediante *call* interna rivolta a tutto il personale, a seguito della quale è stato istituito apposito nucleo al fine di valutare le candidature pervenute.

Inoltre, il Direttore Generale con nota del 22.12.2014 (n. prot. 2432), ha adottato le linee guida per la definizione di regole operative per la rotazione degli incarichi dei dirigenti e delle posizioni di responsabilità, del personale operante nelle aree maggiormente a rischio di corruzione e delle commissioni di valutazione, così da disporre di regole operative conosciute e condivise.

A seguito dell'adozione del nuovo Regolamento di organizzazione e funzionamento degli organi e delle strutture dell'Isfol - Delibera del C.d.A. n. 24 del 27.11.2014, approvata con nota del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali prot. n. 31/0008252/ MA005.A001 del 19.12.2014, è

stato ripristinato un terzo ufficio dirigenziale di II fascia, denominato Controllo di gestione e Patrimonio, per cui si procederà alla rotazione degli incarichi dirigenziali, ai sensi della normativa vigente e del Piano Nazionale Anticorruzione attraverso 3 specifiche *call* pubblicate il 26/1/2015.

Nello stesso mese di gennaio 2015 sono state inoltre pubblicate n.14 call interne rivolte a tutto il personale, per la rotazione degli incarichi di responsabilità relativi a Uffici/Servizi/Strutture/Programmi dell'Istituto.

Con Determina n. 12 del 2.2.2015, n. 14 del 4.2.2015 sono stati affidati i relativi incarichi di responsabilità per la durata di due anni.

Successivamente con Determina n. 18, n. 19 e n. 20 del 12.2.2015 sono stati attribuiti rispettivamente gli incarichi di Dirigente di II fascia dell'Ufficio dirigenziale "Affari generali e Personale", di Dirigente di II fascia dell'Ufficio dirigenziale "Controllo di gestione e Patrimonio" e di Dirigente di II fascia dell'Ufficio dirigenziale "Amministrazione e bilancio" (incarico ad interim).

Sono state altresì pubblicati in data 9.2.2015 gli Avvisi interni per il conferimento di incarico di Responsabile del Dipartimento Mercato del Lavoro e delle Politiche Sociali e di Responsabile del Dipartimento Sistemi Formativi dell'Isfol.

Con nota n.0000457 del 23.2.2015 sono state trasmesse dalla Direzione Generale alla Presidenza le candidature pervenute a valere sui suddetti Avvisi.

## **6.4 Gestione del conflitto di interessi**

La legge detta disposizioni che mirano a rafforzare l'imparzialità dei funzionari pubblici e la trasparenza nel conferimento di incarichi.

Sotto il profilo dell'imparzialità la Legge n. 241/1990 all'art. 6 bis, dedicato al "conflitto di interessi", richiama l'obbligo del responsabile del procedimento e dei titolari degli uffici competenti ad adottare pareri, valutazioni tecniche, atti endoprocedimentali e il provvedimento finale ad astenersi, in caso di conflitto di interessi, ed a segnalare ogni situazione di conflitto anche potenziale.

Le situazioni di conflitto di interesse possono esser rinvenute di volta in volta in relazione alla violazione dei principi di imparzialità e buon andamento sanciti dall'art. 97 Cost. quando esistano contrasto ed incompatibilità, anche solo potenziali, fra il soggetto e le funzioni che gli vengono attribuite. Tali principi dovranno ispirare tutta l'attività dell'ISFOL essendo compito dell'azione amministrativa quello, in ogni caso, di perseguire l'interesse pubblico.

L'obbligo di astensione dal partecipare a decisioni o attività in situazioni di conflitto di interesse e quello di comunicare tale situazione all'Amministrazione di appartenenza è previsto dal D.P.C.M.

28.11.2000 e s.m.i. recante il Codice di comportamento dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni.

Quanto al profilo della trasparenza degli incarichi, la legge è intervenuta integrando il D.Lgs. 165/2001 su più fronti:

- ha rinviato ad appositi regolamenti l'individuazione degli incarichi vietati ai dipendenti della pubblica amministrazione;
- ha introdotto l'obbligo per le Pubbliche Amministrazioni che conferiscono incarichi ai propri dipendenti di comunicarlo entro 15 giorni al Dipartimento per la Funzione Pubblica, indicando le ragioni del conferimento ed i criteri di scelta del dipendente;
- ha esteso e rimodulato gli obblighi di pubblicità relativi a consulenze ed incarichi, tanto a dipendenti quanto a soggetti esterni, prevedendone la pubblicazione in tabelle riassuntive liberamente accessibili.

Le Amministrazioni inadempienti sono segnalate alla Corte dei Conti dal Dipartimento per la Funzione Pubblica.

La legge interviene anche sulla formazione delle Commissioni e sulle assegnazioni degli uffici, vietando a coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per reati contro la P.A. la partecipazione, anche con compiti di segreteria, a Commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi; sull'assegnazione anche con funzioni direttive agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché all'attribuzione di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati; sulla partecipazione a Commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.

In osservanza delle disposizioni normative di cui sopra, l'ISFOL ha provveduto, negli anni, a contemperarne il dettato attraverso l'adozione di una serie di misure finalizzate al buon andamento della pubblica amministrazione.

In particolare, l'Amministrazione ISFOL ha attuato le disposizioni *de quo* con i seguenti provvedimenti:

- adozione del Regolamento per il conferimento di incarichi di consulenze (artt. 6 e 13) mediante Delibera CdA n. 7 del 24.03.2011 e relativo Ordine di Servizio n. 6 del 15.07.2011 parzialmente rettificato dal successivo Ordine di Servizio n. 1 del 16.01.2013;
- adozione del Regolamento per acquisizione in economia di beni, forniture e servizi, (art, 15, co. 2, 3 e 4) mediante Delibera CdA n. 18 del 12.11.2013 e approvato con Nota del MLPS acquisita con Prot. ISFOL n. 0014729 del 27.11.2013;

- adozione della modulistica per i dipendenti ISFOL che vogliono svolgere incarichi esterni retribuiti al fine di verificare l'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi;
- pubblicazione sul portale istituzionale dei propri consulenti e dei dati relativi a oggetto, durata e compenso di tali incarichi;

Infine con note prot. Isfol n. 2150 e n. 2151 del 6/11/2014 aventi ad oggetto "Trasmissione format per adempimenti L. 190/2012" sono stati adottati i format di seguito elencati, da utilizzare nei confronti di tutti i titolari di incarichi ai quali si applica la normativa in parola, mediante la compilazione di apposita dichiarazione sostitutiva di certificazione, attestante l'insussistenza delle cause di incompatibilità/inconferibilità e inesistenza di cause di conflitto di interesse:

- Attestazione assenza conflitto di interessi;
- Dichiarazione di insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità
- Attestazione assenza conflitto di interessi per consulenti e collaboratori nonché per personale dipendente componente di Commissioni;
- Attestazione assenza conflitto di interessi per membri di Commissioni Giudicatrici;
- Attestazione assenza conflitto di interessi per il RUP.

## **6.5 Inconferibilità degli incarichi ed incompatibilità delle posizioni dirigenziali**

Il D.Lgs. 39 dell'08.04.2013, in materia di incompatibilità ed inconferibilità degli incarichi amministrativi di vertice e dirigenziali, in attuazione della Legge Anticorruzione (art. 1, Co. 49-50 Legge 190/2012), disciplina una serie di cause di incompatibilità ed inconferibilità relativamente all'assunzione o al mantenimento di incarichi amministrativi di vertice e dirigenziali nelle pubbliche amministrazioni ed in enti privati in controllo pubblico, in presenza di particolari circostanze ivi individuate e valutate come idonee ad inficiare l'imparzialità dell'Amministrazione.

Con il termine "incarichi amministrativi di vertice", la norma si riferisce ad *«incarichi amministrativi di vertice», gli incarichi di livello apicale, quali quelli di Segretario generale, capo Dipartimento, Direttore generale o posizioni assimilate nelle pubbliche amministrazioni e negli enti di diritto privato in controllo pubblico, conferiti a soggetti interni o esterni all'amministrazione o all'ente che conferisce l'incarico, che non comportano l'esercizio in via esclusiva delle competenze di amministrazione e gestione»*.

Con il termine "incarichi dirigenziali" distinti in interni (se dipendenti della P.A.) ed esterni (se provenienti dal settore privato), la norma comprende *«gli incarichi di funzione dirigenziale,*

*comunque denominati, che comportano l'esercizio in via esclusiva delle competenze di amministrazione e gestione, nonché gli incarichi di funzione dirigenziale nell'ambito degli uffici di diretta collaborazione,*" a seconda che il soggetto titolare della carica sia dipendente della P.A. ovvero del settore privato .

Quanto al regime dell'inconferibilità degli incarichi, conformemente a quanto previsto dalla predetta normativa, sono identificate le cause ostative. Il primo comma dell'art. 3 del suddetto D.Lgs. 39/2013 si riferisce ai delitti contro la pubblica amministrazione previsti dal Capo I del Titolo II del Libro Secondo del Codice Penale, prevedendo che coloro che siano stati condannati, per detti reati anche in via non definitiva, non possano ricoprire i seguenti incarichi:

- a) incarichi amministrativi di vertice nelle amministrazioni statali, regionali e locali;
- b) incarichi di amministratore di ente pubblico, di livello nazionale, regionale e locale;
- c) incarichi dirigenziali, interni e esterni, comunque denominati, nelle pubbliche amministrazioni, negli enti pubblici e negli enti di diritto privato in controllo pubblico di livello nazionale, regionale e locale;
- d) incarichi di amministratore di ente di diritto privato in controllo pubblico, di livello nazionale, regionale e locale;

Quanto al regime dell'incompatibilità, il D.Lgs. 39/2013 prevede l'obbligo di optare per l'uno o per l'altro incarico, cioè l'obbligo per il soggetto a cui viene conferito l'incarico, di scegliere, a pena di decadenza, entro il termine perentorio di 15 giorni, tra la permanenza nell'incarico e l'assunzione e lo svolgimento di incarichi e cariche secondo quanto previsto agli artt. 9 e seg. Del D.Lgs. 39/2013.

In osservanza dell'art. 15 del suddetto D.Lgs. 39/2013, il Responsabile del Piano Anticorruzione dell'ISFOL ha la responsabilità di curare che nell'Ente siano rispettate le Disposizioni relative all'inconferibilità e l'incompatibilità degli incarichi e, nel caso in cui ravveda una violazione, provvederà a contestare all'interessato la causa che ritiene sussistente ed inoltre segnalerà i casi di possibile violazione all'Autorità Nazionale Anticorruzione, all'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, nonché alla Corte dei Conti.

In ottemperanza a quanto previsto dall'art. 20 del suddetto D.Lgs. 39/2013, l'Isfol richiede agli interessati, all'atto del conferimento dell'incarico, una dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità di cui al decreto e, nel corso dell'incarico, una dichiarazione annuale sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità sopra menzionate. Tali dichiarazioni sono pubblicate nel sito dell'ISFOL .

Inoltre l'Istituto, in adempimento alla predetta normativa, provvederà all'accertamento della presenza di eventuali condizioni ostative al conferimento di incarichi di vertice e dirigenziali, mediante dichiarazione sostitutiva di certificazione resa dall'interessato nei termini ed alle condizioni di cui all'art. 46 del D.P.R. n. 445/2000.

Per quanto riguarda gli incarichi amministrativi di vertice con nota n. prot. 2150 del 6/11/2014 il Responsabile per la prevenzione della corruzione ha trasmesso agli Uffici di Presidenza il format summenzionato per l'acquisizione delle dichiarazioni di insussistenza di cause di inconferibilità e incandidabilità.

## **6.6 Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (c.d. *whistleblower*)**

Al fine di dare efficace e concreta attuazione alle disposizioni del PNA, l'ISFOL ha adottato i necessari accorgimenti tecnici affinché trovi attuazione la tutela del dipendente che effettua segnalazioni di cui all'art. 54 bis del D.Lgs 165/2001. E' stata quindi definita ed applicata una procedura che consenta, attraverso una regolamentazione specifica, la gestione del processo di ricezione, analisi e trattamento delle segnalazioni inviate.

Ciò non solo consente un'efficace repressione, ma manifesta soprattutto un coinvolgimento eticamente corretto e un'impostazione culturale che costituisce essa stessa il primo deterrente al fenomeno corruttivo.

La legge n. 190/2012 ha infatti introdotto nel D.Lgs n. 165/2001 il suddetto art. 54 bis secondo il quale :*"il pubblico dipendente che denuncia all'autorità giudiziaria o alla Corte dei Conti, ovvero riferisce al proprio superiore gerarchico condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro, non può essere sanzionato, licenziato o sottoposto ad una misura discriminatoria, diretta o indiretta, avente effetti sulle condizioni di lavoro per motivi collegati direttamente o indirettamente alla denuncia"*.

La disposizione pone tre norme:

- a) la tutela dell'anonimato;
- b) il divieto di discriminazione nei confronti del whistleblower;
- c) la previsione che la denuncia è sottratta al diritto di accesso.

Al fine di dare efficacia e concreta applicazione alle disposizioni previste nel piano in materia di tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito, l'Isfol con nota prot. 2160 del 7/11/2014 ha individuato le modalità operative idonee a consentire che ciascun dipendente sia posto nella condizione di inoltrare un'eventuale segnalazione, nella piena serenità, con la certezza della

segretezza della propria identità, nonché della tutela della propria persona e della posizione lavorativa rivestita.

A tal fine l'Istituto ha messo a disposizione dei propri dipendenti e dei propri collaboratori a qualsiasi titolo, un apposito modello, il cui utilizzo garantisce una segnalazione agevole e rispondente ai requisiti della procedura adottata.

La procedura ed il relativo modello sono reperibili nel sito web dell'Istituto nella sezione "Amministrazione trasparente" ove sono altresì pubblicate le modalità di compilazione ed invio.

## **6.7 Formazione: strumento di promozione della cultura della legalità e di intervento per la gestione del rischio corruzione**

L'ISFOL, tenendo conto della propria complessità organizzativa e degli sviluppi che sta vivendo in termini di ridefinizione degli obiettivi strategici e organizzativi, proseguirà nell'attività di promozione della cultura della legalità attraverso l'organizzazione di ulteriori giornate di formazione generale e specifica.

La formazione va intesa come politica a supporto del trattamento del rischio e come azione per attivare un processo di accrescimento e condivisione sulle tematiche della prevenzione della corruzione e del *risk management*.

A tal fine si è dato avvio ad un percorso di graduale condivisione degli obblighi normativi, sia ai fini dell'integrità dell'operato sia per l'implementazione della trasparenza, intesa non solo come adempimento agli obblighi ma anche come crescita delle prassi in Istituto.

La prima area di intervento delle azioni formative ha riguardato la diffusione e condivisione dei valori connessi all'etica e alla legalità, coinvolgendo tutti i dipendenti dell'Amministrazione. L'ISFOL nello svolgimento delle attività formative generali ha focalizzato l'attenzione inizialmente su attività di informazione-sensibilizzazione relative al portato normativo e ai contenuti del Piano.

Tale attività di sensibilizzazione proseguirà con la medesima metodologia anche nel corso del 2015.

La seconda area è più di natura tecnica-professionale e si articola su più ambiti a seconda del destinatario e del suo ruolo all'interno delle azioni finalizzate all'anticorruzione. Si proseguirà quindi per questo tipo di formazione in collaborazione con la SNA per quanto concerne:

- i responsabili della prevenzione;
- i dirigenti e funzionari addetti alle aree di rischio;
- i referenti per la prevenzione;
- i componenti degli organismi di controllo.

In seguito al processo di rotazione verrà assicurato il processo di *coaching* da parte dei colleghi più esperti, finalizzato ad un più celere apprendimento delle nuove competenze ai colleghi che dovranno seguire.

Per quanto concerne la formazione specifica parte dei referenti, inclusi il dirigente dell'Ufficio dirigenziale Amministrazione e bilancio e il dirigente dell'Ufficio dirigenziale Affari generali e Personale, ha preso parte alla formazione programmata dalla SNA che si è tenuta dal 6 al 10 ottobre 2014. La restante parte dei referenti che non ha avuto modo di partecipare, si auspica possa beneficiare dell'attività di formazione nel corso del 2015.

## **6.8 Monitoraggio dei tempi procedurali**

Nell'ambito delle strategie di prevenzione della corruzione, così come previsto dall'art. 1, comma 28, della L. 190/2012, e ribadito dall'art. 24, comma 2, del D.Lgs 33/2013, ogni amministrazione deve provvedere al monitoraggio periodico del rispetto dei tempi procedurali e alla tempestiva eliminazione delle anomalie.

I risultati del monitoraggio devono essere resi consultabili nel sito web istituzionale.

Il PNA ha inserito tale attività di monitoraggio, e la successiva fase di pubblicazione dei risultati emersi, tra le misure di prevenzione della corruzione da attuare nell'ambito del Piano triennale di Prevenzione della Corruzione.

Nel corso del 2014, ed in particolare nel secondo semestre, sono stati realizzati due monitoraggi inerenti i tempi procedurali sulla base dei quali si procederà nel corso del 2015, ad individuare correttivi sia alle procedure che alle attività di monitoraggio, anche in coerenza con i nuovi adempimenti imposti dalle normative nazionali in tema di fatturazione elettronica e tempi di pagamento delle stesse.

L'Istituto, quindi, anche al fine di adempiere alle normative in tema di dematerializzazione del cartaceo (CAD approvato con Dlgs. 7 marzo 2005, n. 82 come mod. e int. dal Dlgs. 4 aprile 2006, n. 159 e dal Dlgs. 30 dicembre 2010 n. 235), nel mese di luglio 2013, ha costituito un gruppo di lavoro per l'analisi delle procedure amministrative interne, con particolare riferimento alle procedure di gara per gli affidamenti esterni.

Dopo una prima fase di analisi, nella quale sono stati dettagliatamente descritti tutti i passaggi previsti per la predisposizione dei documenti autorizzativi, ai sensi del Codice degli Appalti e secondo quanto previsto dal Regolamento Isfol, si è proceduto alla progettazione della procedura informatizzata e successivamente alla realizzazione del software in versione di test.

Con comunicazione di Servizio n. 1 del 30.01.2014, si è dato avvio alla fase di sperimentazione del sistema Civilia, che gestisce informaticamente le procedure per gli affidamenti esterni.

Come da comunicazione del 18.04.2014 prot interno 000877, a far data dal 12 maggio 2014 il sistema ha terminato la sua fase sperimentale ed è stato adottato dall'Istituto.

Tale sistema garantisce, tra l'altro, in tutte le fasi dell'iter amministrativo la massima trasparenza e conoscibilità del processo, garantendo a tutti gli attori e in tutte le fasi, il monitoraggio della procedura e l'analisi di tutta la documentazione inserita nel fascicolo informatico.

Il sistema, quindi, oltre a raggiungere l'obiettivo primario di dematerializzare il processo amministrativo, permette in ogni momento di verificare lo stato dell'arte della procedura, analizzare i tempi procedurali, nel loro insieme ed analiticamente per singolo Ufficio e rappresenta, inoltre, un contenitore che permette di reperire facilmente tutta la documentazione inerente la singola procedura, nonché conoscere lo stato di avanzamento delle attività e dei relativi pagamenti.

Successivamente si è dato avvio all'analisi di altri processi dell'Istituto, al fine di procedere analogamente nel corso del 2015 alla loro progressiva dematerializzazione e informatizzazione.

Tale attività ha riguardato in particolare:

- il procedimento che porta alla predisposizione dell'atto autorizzativo funzionale alla stipula di un contratto di collaborazione ed alla gestione dello stesso;
- il procedimento per la gestione delle missioni;
- l'Albo Esperti (a cui attingere per l'individuazione del collaboratore esterno da contrattualizzare);
- l'Albo Fornitori (a cui attingere per l'individuazione degli operatori economici a cui far ricorso per le procedure di cui all'art.125 del D.Lgs 163/2006 e s.m.i);
- il procedimento per l'emissione del mandato di pagamento dei collaboratori/esperti;
- il procedimento per il pagamento delle retribuzioni mensili dei dipendenti;
- il procedimento per la gestione ed il pagamento della fattura elettronica;
- il procedimento per l'individuazione del RUP;
- il procedimento per la nomina della commissione giudicatrice;
- il procedimento per la pubblicazione, ai fini della trasparenza, di tutta una serie di informazioni sul Portale dell'Isfol, derivanti dagli affidamenti a società esterne/collaboratori.

Anche in questo caso verrà così raggiunto il duplice obiettivo da una parte di realizzare un'attività di monitoraggio sulle procedure e dall'altra di alimentare la sezione Amministrazione Trasparente del sito Isfol.

Anche in quest'ottica l'Istituto ha, inoltre attivato, a seguito di gara di evidenza pubblica europea, un contratto di collaborazione per sviluppare un sistema informatico finalizzato al monitoraggio delle azioni di controllo di gestione, performance, trasparenza e prevenzione della corruzione.

Tale sistema integrato, si propone l'ulteriore obiettivo di mettere in relazione le diverse banche dati dell'Istituto, creando, con un obiettivo temporale di 18/36 mesi, un sistema unico di gestione delle informazioni.

## 7. Coordinamento con il ciclo della performance

Il Piano triennale della performance 2015-2017, adottato dal CdA con Delibera n. 2 del 3 febbraio 2015, conferma l'articolazione di performance strategica prevista dal precedente Piano. La declinazione degli obiettivi operativi 2015 funzionali al conseguimento di quelli strategici sarà oggetto di aggiornamenti progressivi a conclusione dei processi di revisione organizzativa e di rotazione e rinnovo degli incarichi dirigenziali.

Come già nella precedente annualità, il Piano persegue la complementarità e l'integrazione tra il ciclo della performance e le misure e gli interventi volti alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza ed integrità.

L'**obiettivo strategico 6** ("Adeguare i regolamenti, le procedure e i processi alla normativa vigente in materia di lotta alla corruzione") prevede il tempestivo aggiornamento dei regolamenti interni e l'adeguamento delle procedure amministrative nonché dei processi di lavoro alla luce delle misure di prevenzione della corruzione programmate dall'Istituto.

Particolare attenzione è posta:

- all'attuazione delle disposizioni relative alla rotazione degli incarichi interni;
- all'aggiornamento degli standard di comunicazione degli incarichi esterni del personale;
- all'aggiornamento e implementazione delle analisi di rischio per area funzionale/organizzativa;
- alla revisione della contrattualistica con i fornitori esterni, nel rispetto delle linee etiche e di comportamento d'Istituto;
- al monitoraggio nella composizione delle commissioni giudicatrici nelle procedure di gara;
- all'implementazione e monitoraggio degli adempimenti relativi alla trasparenza.

Lo sviluppo dell'interoperabilità dei sistemi informativi ed il loro sviluppo a supporto della programmazione, gestione e controllo, di livello gestionale e strategico, è perseguito **dall'obiettivo strategico 4** "Sviluppare un sistema di programmazione, monitoraggio, controllo e gestione, in linea con la programmazione del ciclo della performance, della trasparenza e per la prevenzione

della corruzione.”. La procedura di gara relativa, espletata e conclusa nel 2014, prevede un forte impegno dell’Istituto nel triennio 2015-2017.

Il perseguimento dell’OS 4 è ulteriormente rafforzato dall’**obiettivo strategico 7** (“Adeguare i regolamenti, le procedure e i sistemi informativi a supporto della digitalizzazione e razionalizzazione della spesa”). Come già detto, l’Istituto ha provveduto alla definizione di un piano operativo pluriennale per la progressiva digitalizzazione e dematerializzazione della maggior parte dei flussi amministrativi per un efficientamento dei procedimenti e dei relativi controlli.

Infine, sempre nella logica dell’integrazione, è prevista, anche nel 2015, la realizzazione della giornata della Trasparenza e iniziative di informazione/formazione, rivolte al personale, in materia di prevenzione della corruzione, rispetto del principio della trasparenza ed integrità e correlazione con il ciclo della performance.

L’integrazione del Piano di prevenzione della corruzione con il ciclo della performance è perseguita, come già nella precedente annualità, attraverso l’attribuzione di obiettivi operativi specifici che sostengono il conseguimento della performance strategica e delle misure di prevenzione e contrasto della corruzione, previste nel presente Piano.

In particolare alla Direzione generale e agli Uffici Dirigenziali di II livello (Amministrazione e bilancio, Affari generali e personale e Controllo di gestione e patrimonio) sono attribuiti obiettivi operativi annuali individuali relativi alla “Realizzazione delle misure di competenza previste dal Piano ISFOL di prevenzione della corruzione e alla definizione di azioni di sviluppo e migliorative”:

Funzione organizzativa	Schede Obiettivo operativo 2015 (Cfr. Piano triennale della Performance 2015-2017 e Addendum)
Direzione generale	Scheda OS6_Dg1
UD Amministrazione e bilancio	Scheda OS6_Ab1
UD Affari generali e personale	Scheda OS6_AgP1
UD Controllo di gestione e patrimonio	Scheda OS6_Cdg1

Come già nell’annualità 2014, nella sinergia tra ciclo della Performance e prevenzione della Corruzione è posta particolare attenzione a:

- coinvolgimento del personale in attività di informazione/formazione (nel 2014 oltre il 90% del personale coinvolto). Nel 2015 le priorità sono individuate nel rafforzamento della formazione specialistica per referenti e dirigenti e in attività di formazione per il personale coinvolto nelle aree/processi a maggiore rischio.

- sviluppo dei sistemi informativi di controllo e digitalizzazione delle procedure (nel 2014 messa a regime della procedura digitale per gli affidamenti esterni). Nel 2015 la priorità è posta allo sviluppo di sistemi di controllo complementari come l'Albo fornitori, l'Albo esperti, composizione e rotazione delle commissioni di valutazione per gli affidamenti esterni ecc.