



PIANO INTEGRATO

Triennio 2018-2020

PIANO DELLA PERFORMANCE

PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

Approvato dal Consiglio di Amministrazione del Consorzio per l'AREA di Ricerca Scientifica e Tecnologica di Trieste – AREA Science Park con deliberazione del 29 gennaio 2018, n.3

SOMMARIO

INTRODUZIONE	1
1. INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ENTE	4
1.1 LA MISSIONE	4
1.2 CHI SIAMO	4
1.4 ORGANIZZAZIONE DELL'ENTE	6
1.5 UNA SINTESI IN CIFRE	7
1.6 ANALISI DEL CONTESTO	8
1.7 AREE STRATEGICHE: OBIETTIVI, PORTAFOGLIO DEI SERVIZI OFFERTI, POSIZIONAMENTO COMPETITIVO	9
2. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	9
2.1 PREMESSA	9
2.2 L'ALBERO DELLA PERFORMANCE	9
2.3 DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI	11
2.3.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale e al personale non dirigenziale titolare di incarico di responsabile di ufficio	11
2.4 IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE	11
2.4.1 Fasi della pianificazione e della programmazione	11
2.4.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio	12
2.4.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance	12
3. ANALISI DEI RISCHI CORRUTTIVI	15
PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE 2018-2020	15
3.1 INTRODUZIONE	15
3.2 STRUTTURA ORGANIZZATIVA DI AREA SCIENCE PARK	16
3.3 SOGGETTI, FUNZIONI E RESPONSABILITÀ	16
3.3.1 Soggetti previsti dal PNA nell'ambito della strategia di prevenzione a livello decentrato (rinvio al PTPC 2017-2019 § 3.3.1)	16
3.3.2 Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	16
3.3.3 Incarico e funzioni dei referenti del Responsabile della prevenzione della corruzione	17
3.3.4 Funzioni dei Direttori di Servizio (rinvio al PTPC 2017-2019 § 3.3.4)	17
3.3.5 Sistema di Relazioni tra il Responsabile della prevenzione della corruzione (e i Referenti) e i Direttori di Servizio (rinvio al PTPC 2017-2019 § 3.3.5)	17
3.4 ANALISI DI CONTESTO INTERNO ED ESTERNO, RICOSTRUZIONE E ANALISI DEI PROCESSI NELLE AREE DI RISCHIO	17
3.4.1 Contesto esterno	17
3.4.2 Contesto interno	18
3.4.3 Elementi ricavabili dall'analisi del contesto interno ed esterno con finalità di prevenzione	

della corruzione	18
3.4.4 Analisi dei processi e predisposizione misure di prevenzione	19
3.5 PROCESSO DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	21
3.5.1 Definizione delle fasi del processo (rinvio al PTPC 2015-2017 SEZ. IV.1)	21
3.5.2 Soggetti coinvolti nell'individuazione dei contenuti del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (rinvio al PTPC 2015-2017 SEZ. IV.2)	21
3.5.3 Il coinvolgimento degli Stakeholder (rinvio al PTPC 2015-2017 SEZ. IV.3)	21
3.5.4 Modalità di adozione del Piano (rinvio al PTPC 2015-2017 SEZ. IV.4)	21
3.5.5 Monitoraggio delle misure specifiche di contrasto in atto o da attuare entro il 31.12.2017	21
3.5.6 Relazione annuale del Responsabile della Prevenzione della Corruzione (rinvio al PTPC 2015-2017 SEZ. IV.5)	22
3.6 FORMAZIONE DEI DIPENDENTI CHE OPERANO IN SETTORI ESPOSTI AL RISCHIO DI CORRUZIONE E DI ILLEGALITÀ	22
3.6.1 Premessa metodologica (rinvio al PTPC 2015-2017 SEZ. V.1)	22
3.6.2 Gli elementi che, in base al PNA, devono essere contenuti nel PTPC (rinvio al PTPC 2017-2019 § 3.6.2)	22
3.6.3 Analisi dei fabbisogni formativi in materia di anticorruzione e programmazione delle azioni formative (il Chi e il Come)	22
3.6.4 La valutazione dell'efficacia delle azioni formative e il loro monitoraggio (rinvio al PTPC 2015-2017 SEZ. V.4)	23
3.7 CODICE DI COMPORTAMENTO	23
3.8 PIANIFICAZIONE DEGLI INTERVENTI E RELATIVA TEMPISTICA	23
4. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA	25
4.1 INTRODUZIONE	25
4.2 LE PRINCIPALI NOVITÀ	26
4.3 OBIETTIVI STRATEGICI IN MATERIA DI TRASPARENZA	27
4.4 RESPONSABILI DELLA TRASMISSIONE E DELLA PUBBLICAZIONE DI DATI E INFORMAZIONI	27
4.4.1 Responsabile della Trasparenza	27
4.4.2 Organismo Indipendente di Valutazione	28
4.4.3 Individuazione dei Dirigenti Responsabili della trasmissione dei dati	28
4.4.4 Dirigenti responsabili della pubblicazione e dell'aggiornamento dei dati	28
4.4.5 Misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi	28
4.4.6 Misure di monitoraggio e di vigilanza sull'attuazione degli obblighi di trasparenza a supporto dell'attività di controllo dell'adempimento da parte del responsabile della trasparenza	29
4.4.7 Misure per assicurare l'efficacia dell'istituto dell'accesso civico semplice	29
4.4.8 Modalità di coinvolgimento degli Stakeholder	29
4.5 INIZIATIVE DI COMUNICAZIONE DELLA TRASPARENZA	31
4.5.1 Iniziative e strumenti di comunicazione per la diffusione dei contenuti del Programma e	

dei dati pubblicati	31
4.5.2 Organizzazione e risultati attesi dalle Giornate della trasparenza	31
4.5.3 Giornate della trasparenza realizzate nel 2017	31
4.5.4 Giornate della trasparenza programmate nel 2018	32
5. PERFORMANCE INDIVIDUALE	32
6. ALLEGATI TECNICI	32

INTRODUZIONE

Il presente documento è stato articolato secondo le indicazioni contenute nelle Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance negli Enti Pubblici di Ricerca, pubblicate dall'ANVUR (Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca) a luglio 2015, e tenendo conto del successivo aggiornamento operato a dicembre 2017. Il Piano Integrato riunisce il Piano della Performance, il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e le previsioni in materia di trasparenza (già incluse nel Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità, non più previsto dalla legge); ciascuno di questi piani è stato, negli anni, oggetto di numerosi interventi da parte degli organismi regolatori. Per questo motivo si riporta di seguito uno schema di sintesi che riepiloga il rapporto tra gli elementi prioritari oggetto di ciascuna area su cui il Piano Integrato interviene secondo la normativa e l'interpretazione fornita dall'ANVUR, dalla CIVIT (laddove ancora pertinenti) e dall'ANAC che ne ha ereditato le funzioni.

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

AZIONI/ELEMENTI ILLUSTRATIVI/OBIETTIVI INTRODOTTI NEL PIANO

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

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

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

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

Inquadramento strategico dell'Ente

Gli obiettivi di performance sono direttamente discendenti dalle strategie dell'Ente. Il capitolo 1 del Piano sviluppa sinteticamente le strategie secondo aree prioritarie di intervento, nell'ambito delle quali sono individuati Territorio e Stakeholder di riferimento, Outcome, Obiettivi Strategici e azioni operative programmate. Una compiuta identificazione e descrizione delle strategie è contenuta nel Piano Triennale di Attività, cui si rinvia.

Posizionamento competitivo dell'Ente

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

Valutazione della performance degli uffici territoriali e delle strutture alle dirette dipendenze

L'Ente non possiede vere e proprie articolazioni territoriali dei propri uffici, ma include nella

ELEMENTI PRIORITARI PREVISTI DALLE LINEE GUIDA ANVUR, DALLA DELIBERA CIVIT N. 6/2013 E DALL'ANAC	AZIONI/ELEMENTI ILLUSTRATIVI/OBIETTIVI INTRODOTTI NEL PIANO
dell'amministrazione, con particolare riferimento ai servizi erogati.	fissazione, misurazione e valutazione degli obiettivi le attività svolte tramite la società <i>in-house</i> Innovation Factory S.r.l., facente parte della propria articolazione organizzativa.
Esplicitazione di indicatori riguardo ad alcune tematiche di significativa rilevanza.	Sono stati introdotti nel piano della performance indicatori e target in merito a: – contenimento della spesa pubblica; – digitalizzazione; – trasparenza e anticorruzione; – promozione delle pari opportunità.
Esplicitazione di obiettivi e relativi indicatori utili per la misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti.	Il Piano della performance prevede, oltre agli obiettivi di performance organizzativa imputati trasversalmente alle strutture, gli obiettivi delle strutture di diretta responsabilità assegnate ai dirigenti e gli obiettivi individuali dei singoli dirigenti.
Indicatori relativi alla ricerca scientifica, alla ricerca istituzionale e alla terza missione, secondo le Linee Guida ANVUR	AREA Science Park ha ridefinito la propria missione istituzionale con il nuovo Statuto, definitivamente approvato ad ottobre 2017 a seguito della riforma degli enti di ricerca di cui al D.Lgs. 25 novembre 2016, n. 218; in base al nuovo Statuto e grazie all'ingresso in organico dei primi ricercatori, l'Ente ha iniziato a svolgere attività di ricerca scientifica nel campo della Public Sector Innovation. Il Piano Integrato considera le linee di attività e il contributo dei ricercatori e dei tecnologi dell'Ente nell'ottica di preservare il carattere gestionale, piuttosto che amministrativo, della performance organizzativa e per valorizzare il contributo di tutte le figure professionali nell'organico dell'Ente al raggiungimento degli obiettivi fissati dall'organo di vertice. Parallelamente, verrà sviluppato un autonomo sistema di valutazione che potrà misurare e valutare le dimensioni propriamente scientifiche e tecnologiche. Ulteriori informazioni sono pubblicate nell'ambito del Piano Triennale delle Attività, cui si rinvia.
Analisi dei rischi	Il Piano comprende una puntuale individuazione delle aree di rischio, partendo dalla mappatura dei processi e dei sotto-processi dell'Ente, fino alla valutazione del rischio e alle misure adottate; laddove ritenuto opportuno per agevolare la fruibilità complessiva del Piano, sono operati puntuali rinvii ad altra documentazione già pubblicata dall'Ente.

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

**AZIONI/ELEMENTI ILLUSTRATIVI/OBIETTIVI
INTRODOTTI NEL PIANO**

Autonomia del Piano anticorruzione

Benché integrato in un unico documento, il PTPC deve essere suscettibile di valutazione autonoma da parte dell'ANAC: per tale motivo la sezione del Piano integrato riservata all'anticorruzione è redatta in forma modulare, in modo da consentire la sua estrazione dal documento complessivo.

La performance individuale: sistemi di misura delle prestazioni e degli incentivi

Il Piano non sviluppa questi aspetti, che sono compiutamente delineati nell'ambito del Sistema di misurazione e valutazione della Performance, cui il presente documento fa puntuale rinvio.

Il Piano Integrato è stato redatto in base alle nuove regole fissate dall'edizione n. 5 del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Ente con deliberazione 14 dicembre 2017, n. 87 e disponibile al seguente link:

<https://www.areasciencepark.it/wp-content/uploads/Sistema-ed5.pdf>

Per approfondimenti, si rinvia al paragrafo 2.4.

1. INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ENTE

1.1 LA MISSIONE

“Sviluppare il sistema economico delle imprese attraverso l’innovazione e la ricerca tecnologica”

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

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

Coerentemente con il proprio Statuto, AREA Science Park promuove e svolge, in particolare, attività di:

- ricerca scientifica e tecnologica fondamentale e applicata;
- trasferimento di conoscenze e tecnologie;
- diffusione dell’innovazione verso il tessuto produttivo;
- formazione e promozione in campo industriale;
- promozione dello sviluppo del proprio Parco scientifico e tecnologico;
- realizzazione di progetti per lo sviluppo della competitività delle imprese e dei territori basato sull’innovazione;
- sperimentazione, miglioramento e diffusione delle proprie metodologie operative;
- promozione del miglioramento dei servizi e delle infrastrutture;
- definizione, progettazione e gestione di piattaforme scientifiche e tecnologiche;
- relazioni internazionali, specialmente con le limitrofe regioni europee e con i Paesi in via di sviluppo;
- collaborazione con istituzioni pubbliche locali, regionali, nazionali, internazionali e con soggetti privati.

1.2 CHI SIAMO

AREA Science Park è un soggetto complesso che si occupa di innovazione, valorizzazione della ricerca e sviluppo di nuove imprese tecnologiche attraverso un sistema di *facility*, competenze e attività finalizzate al trasferimento di conoscenza, alla gestione di rapporti, all’animazione di interconnessioni e all’individuazione di finanziamenti.

Dal 2015, AREA adotta una nuova immagine e strategia focalizzata su 4 linee di *business* (**Parco Scientifico e Tecnologico, Generazione di Impresa, Innovazione e sistemi complessi; Piattaforme Tecnologiche**) e da un’area strategica trasversale rappresentata dall’**Ambito gestionale** dell’Ente.

Figura 01 – Aree Strategiche



PARCO S&T

Sviluppo e gestione dei Campus di Padriciano, Basovizza e Gorizia.



GENERAZIONE DI IMPRESA

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



INNOVAZIONE

Iniziative nazionali e internazionali per promuovere l'innovazione nei sistemi complessi.
Formazione avanzata per l'impresa.



PIATTAFORME HIGH-TECH

Sviluppo di competenze, infrastrutture di ricerca e partnership pubblico-privato per consentirne l'utilizzo da parte dell'impresa.

Sulla base di questa impostazione strategica, l'Ente sviluppa specifiche linee di intervento, di cui si offre una sintetica panoramica:



Parco Scientifico e Tecnologico: l'Ente provvede alla gestione, sviluppo e promozione del Parco, in cui, oltre alla gestione dei servizi e delle strutture esistenti e alla realizzazione di nuovi impianti, viene offerta assistenza ai residenti nei programmi di sviluppo delle attività; viene inoltre rilevata e monitorata la soddisfazione dei clienti sui servizi offerti da AREA e favorita la collaborazione e la sinergia tra i residenti e tra i residenti e le altre realtà del territorio. Rientra nell'area strategica il progetto **Industrial Innovation Harbour**, sviluppato in collaborazione con l'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Orientale, per l'insediamento di aziende ad alta tecnologia nella zona industriale del Porto di Trieste.



Generazione di Impresa: tramite la società *in-house* Innovation Factory S.r.l. (IF), viene svolta attività di incubazione con servizi di affiancamento, tutoraggio e assistenza tecnica per lo sviluppo dell'idea progettuale in favore delle *start-up* e servizi mirati di post-incubazione ad alto valore aggiunto; si favorisce lo sviluppo dell'idea imprenditoriale generando opportunità di contatti con *partner* finanziari, *venture capital* e fondi di investimento. Dal 2008 ad oggi, IF ha attivato 300 percorsi di valorizzazione delle idee imprenditoriali, portando alla costituzione di 53 nuove imprese (25 delle quali anche con un apporto di capitale) e raccogliendo investimenti privati per oltre 8 milioni di euro.



Innovazione e Sistemi Complessi: AREA offre un'ampia gamma di servizi alle imprese e alla pubblica amministrazione sui temi dell'innovazione, favorendo le occasioni di contatto e dialogo tra la ricerca, gli imprenditori e le istituzioni, a livello regionale, nazionale e internazionale. Rientrano nell'area Innovazione e Sistemi Complessi anche la gestione di alcune iniziative strategiche quali il progetto **IP4FVG**, nonché la costituzione ed il rafforzamento di un istituto di ricerca con focus principale sulla linea di ricerca "**Public Sector Innovation**".



Piattaforme Tecnologiche: AREA Science Park sviluppa iniziative finalizzate a valorizzare le infrastrutture di ricerca presenti nel Parco Scientifico e Tecnologico (es. Elettra Sincrotrone Trieste; Istituto Officina dei Materiali – CNR-IOM; unità operativa di supporto dell’Istituto di Cristallografia – CNR-IC; sezione di Trieste dell’Istituto Nazionale di Fisica Nucleare – INFN; International Centre for Genetic Engineering and Biotechnology – ICGEB) e ad aumentare il *networking* e il coordinamento delle diverse realtà scientifiche, anche tramite l’allestimento di spazi e laboratori attrezzati dotati di strumentazione di ultima generazione a servizio della ricerca applicata e industriale (Piattaforme Tecnologiche).

Ulteriori approfondimenti sulle attività dell’Ente, quali l’**animazione del territorio** e la valorizzazione del **Sistema Scientifico e dell’Innovazione** del Friuli Venezia Giulia (SiS FVG), l’attività di **progettazione** e il **networking internazionale**, con particolare riferimento all’area dei paesi dell’ex-Jugoslavia e dei Balcani, oltre che le iniziative svolte attraverso le proprie partecipazioni societarie (come la società **Elettra Sincrotrone Trieste S.C.p.A.**), sono disponibili nel Piano Triennale di Attività adottato nel mese di luglio 2017, pubblicato sul sito nella sezione Amministrazione Trasparente – atti generali.

<https://www.areasciencepark.it/amm-trasparente/disposizioni-general/atti-general/>

1.4 ORGANIZZAZIONE DELL’ENTE

Gli organi di governo e le relative responsabilità sono definiti dallo Statuto, recentemente aggiornato in base a quanto previsto dal D.Lgs. n. 218/2016. Il Presidente è il legale rappresentante dell’Ente ed esercita funzioni di indirizzo e programmazione, proponendo al Consiglio di Amministrazione la definizione degli obiettivi e dei programmi da realizzare per la successiva approvazione. La carica è attualmente ricoperta dal **prof. Sergio Paoletti**, nominato con decreto del Ministro dell’Istruzione, dell’Università e della Ricerca di data 27 aprile 2016, n. 275. La carica di Vicepresidente è ricoperta dalla **prof.ssa Laura Chies**, nominata con decreto del 9 febbraio 2016, mentre il terzo componente del Consiglio di Amministrazione, **prof. Michele Morgante**, è stato nominato con decreto di data 14 ottobre 2015.

Il Consiglio di Amministrazione determina, su proposta del Presidente, gli obiettivi e i programmi da attuare. Al Consiglio, inoltre, è assegnato il compito di deliberare in ordine alla definizione e alle modifiche dello statuto, dei regolamenti e in generale il potere di determinare le direttive per il funzionamento e l’espletamento dei compiti dell’Ente.

Lo Statuto prevede che a capo della struttura gestionale sia posto il Direttore Generale, che sovrintende alla gestione tecnica, amministrativa e finanziaria dell’Ente e provvede all’attuazione delle decisioni e dei programmi approvati dagli organi di indirizzo. L’incarico di Direttore Generale è attualmente ricoperto dall’**ing. Stefano Casaleggi**. Gli uffici di livello dirigenziale dell’Ente sono articolati in Servizi, costituiti su proposta del Direttore Generale con deliberazione del Consiglio di Amministrazione.

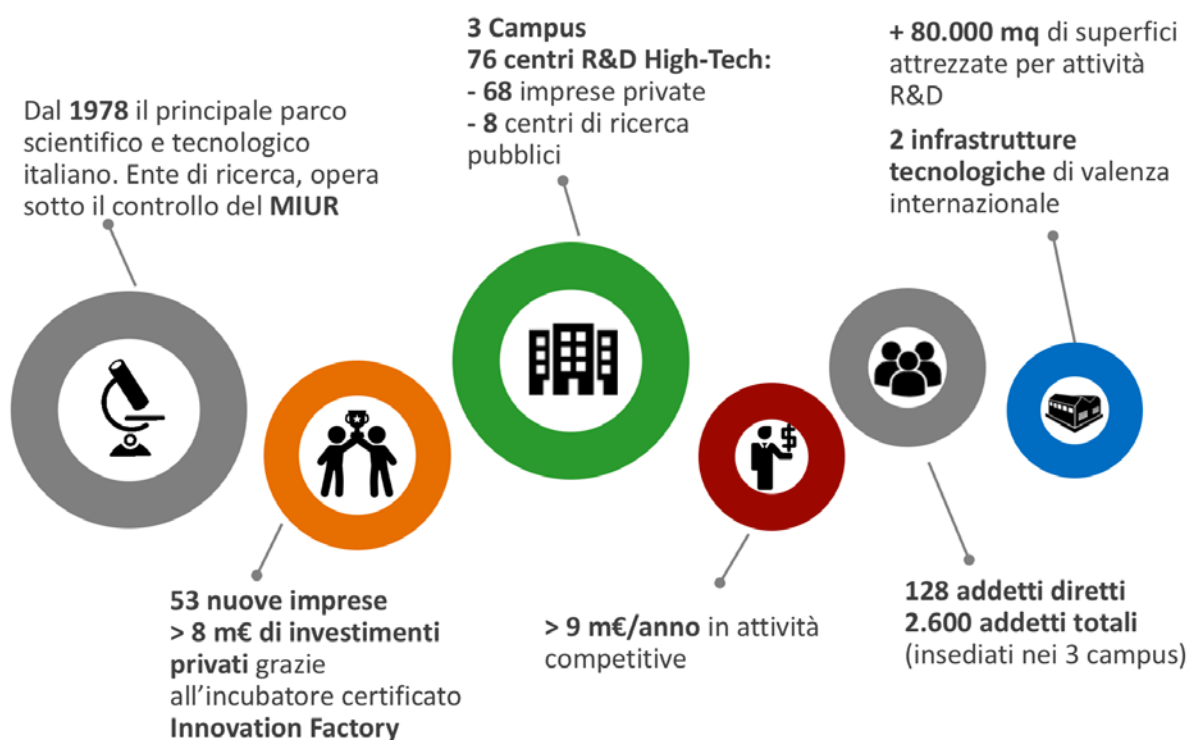
Alla Direzione Generale sono subordinate attualmente cinque strutture di livello dirigenziale denominate Servizi, alle quali sono preposti dirigenti amministrativi o dirigenti tecnologici.

Le direzioni di livello dirigenziale sono le seguenti:

- Servizio Amministrazione e Information Technology (dott. Gianfranco Paulatto)
- Servizio Organizzazione e Risorse Umane (a. i., ing. Stefano Casaleggi);
- Servizio Sistema Parco, Coordinamento Enti di Ricerca e Servizi per il Territorio (dott.ssa Marta Formia);
- Servizio Ingegneria, Tecnologia e Ambiente (ing. Gianni Cozzi);
- Servizio Innovazione e Sistemi Complessi (dott. Stephen John Taylor).

Per maggiori informazioni relativi al personale dell'Ente e per l'**organigramma**, si rinvia all'**allegato 1**.

1.5 UNA SINTESI IN CIFRE



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

- Andamento entrate correnti 2015-2017 (Tabella 1);
- Movimenti contabili 2015-2017 (Tabella 2);
- Personale in servizio presso AREA Science Park al 31.12.2017 (Tabella 3);
- Selezioni di personale dipendente a termine effettuate nel triennio 2015-2017 (Tabella 4);
- Numero di borse di studio e assegni di ricerca attivati nel triennio 2015 – 2017 (Tabella 5);
- Andamento degli insediamenti nei campus nel triennio 2015-2017 (Tabella 6);
- Indicatori relativi alle attività di formazione e di trasferimento tecnologico (Tabella 7);
- Procedura per la stipula di contratti 2015 (Tabella 8);
- Procedura per la stipula di contratti 2016 (Tabella 9);
- Analisi dei fabbisogni formativi in materia di anticorruzione e programmazione delle azioni formative (Tabella 10);
- Utilizzo dei servizi offerti dal Welcome Office (Tabella 11);
- Utilizzo dei servizi offerti dallo sportello APRE FVG (Tabella 12);
- Generazione di impresa (Tabella 13)

1.6 ANALISI DEL CONTESTO

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

	OPPORTUNITÀ	MINACCE
CONTESTO ESTERNO	Esigenza, da parte delle imprese, di innovazione basata su nuove tecnologie con conseguente possibilità di analisi e previsione di nuovi campi applicativi; Aumento del bisogno di tempestivi servizi qualificati da parte della realtà imprenditoriale; Forte volontà di promuovere, a livello nazionale e macroregionale, gli investimenti in ricerca ed innovazione quali leve strategiche per il successo delle imprese; esigenza di disponibilità, da parte di ricercatori e imprese, di infrastrutture per progettualità comuni tra pubblico e privato che richiede una razionalizzazione delle infrastrutture di alto livello; Disponibilità di fondi regionali, nazionali, comunitari e internazionali basati su progetti innovativi; Necessità, da parte dei territori regionali individuati, di un piano strategico comune nell'ambito della ricerca Sviluppo del capitale umano sia attraverso la stabilizzazione del personale attualmente precario sia mediante nuove assunzioni secondo il piano di fabbisogno del PTA	Estrema competitività nell'accesso a fondi di ricerca, soprattutto in Horizon 2020; Frammentazione dell'offerta pubblica e privata di supporto allo sviluppo innovativo dei territori; Proliferazione, nei Paesi limitrofi, di strutture di ricerca e innovazione che ci obbligano ad investire per rimanere concorrenziali nel mercato Eccessiva burocratizzazione, a livello comunitario, nelle politiche di innovazione e ricerca Fragilità del Sistema Paese a causa dell'assenza di modelli strutturati di interazione pubblico-privato Progressiva riduzione di laureati di alto livello a causa del calo demografico Scarsa attrattività di talenti dall'estero
	PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
CONTESTO INTERNO	Personale qualificato e motivato con capacità di lavorare per processi e di adattarsi alle condizioni esterne Raggiunto il livello di saturazione dei laboratori e uffici disponibili nel Parco Comprovata esperienza nell'acquisizione di progetti finanziati in grado di garantire un elevato livello di autonomia economica gestionale Clima organizzativo con forte senso di appartenenza e identità Buon livello raggiunto in termini di <i>marketing</i> e comunicazione secondo le <i>best practice</i> sperimentate Buono stato del patrimonio immobiliare caratterizzato dalla presenza di una rete impiantistica moderna e da laboratori dimostrativi di ultima generazione Presenza di un incubatore certificato attraverso la <i>in-house company</i> Innovation Factory Approccio multidisciplinare grazie alle risorse del centro di competenza in Innovazione e Sistemi complessi Capacità di esprimere modelli e iniziative progettuali a livello nazionale	Dispersione di know-how ed esperienza legato alla precarietà del personale Persistente difficoltà nel recupero dei crediti, nonostante le manovre avviate Portafoglio di servizi offerti agli insediati di tipo tradizionale Difficoltà nella definizione di modelli di crescita pubblico-privato, accelerazione e ricapitalizzazione delle <i>start-up</i> Limitata specializzazione settoriale delle <i>start-up</i> incubate insufficiente intensità di utilizzo della rete dei laboratori territoriali da parte del tessuto produttivo nazionale Esigenza di continui investimenti per mantenere la qualità del patrimonio immobiliare e delle infrastrutture di ricerca Difficoltà di reperimento di personale qualificato

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

Il Consiglio di Amministrazione dell'Ente definisce le aree prioritarie di intervento (aree strategiche) e gli obiettivi strategici su base triennale. Sulla base di questa strategia, definita nell'ambito del Piano Triennale di Attività, viene aggiornato annualmente il presente piano, nel quale sono coerentemente sviluppati gli obiettivi strategici triennali individuando gli obiettivi operativi annuali corredati da indicatori, target e formule per la misurazione del risultato raggiunto. Per ulteriori approfondimenti si rinvia al par. 2 del Piano Triennale di Attività 2017-2019.

2. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

2.1 PREMESSA

Il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (modificato dal D.Lgs. 25 maggio 2017 n.74) ha introdotto, a partire dal 2010, l'obbligo per le amministrazioni pubbliche di sviluppare un sistema incentrato su un "ciclo della performance", sulla base del quale definire modelli gestionali per la misura delle performance attraverso sistemi di pianificazione e controllo strategico ed operativo, integrati a sistemi di valutazione della performance organizzativa e individuale. Secondo la norma, ciascuna amministrazione è tenuta a definire un piano triennale "strategico", un piano annuale operativo e un sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, integrati tra loro nel Piano della performance, da approvare entro il 31 gennaio di ogni anno.

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

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

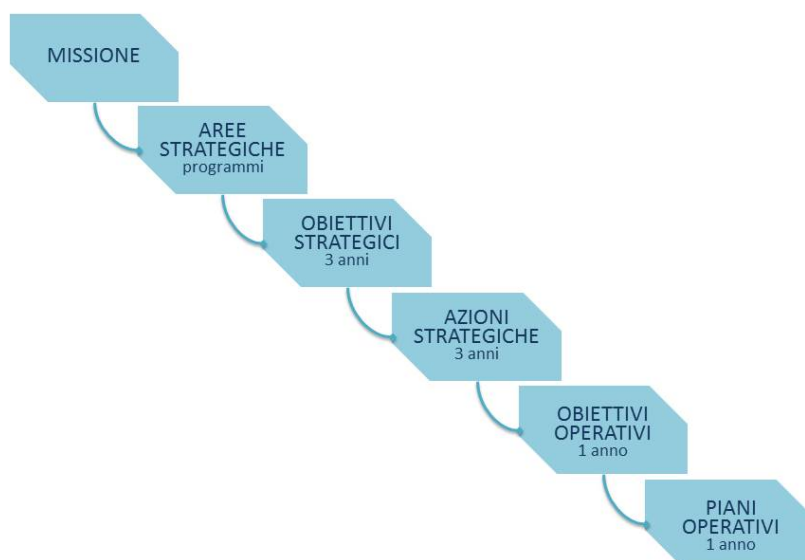
2.2 L'ALBERO DELLA PERFORMANCE

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

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

- i piani operativi (progetti), ovvero le azioni annuali tese a perseguire gli obiettivi operativi nell'ambito dell'esercizio.

Figura 1 – Albero della performance.



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

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



2.3 DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

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

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

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

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

2.3.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale e al personale non dirigenziale titolare di incarico di responsabile di ufficio

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

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

Gli obiettivi, gli indicatori, i target, le formule, le scadenze e i piani sono riportati nell'Allegato 4 (Obiettivi di unità organizzativa di diretta responsabilità), nell'allegato 5 (Obiettivi individuali dei dirigenti) e nell'allegato 6 (Obiettivi individuali dei responsabili di ufficio).

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

2.4.1 Fasi della pianificazione e della programmazione

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

Le principali attività previste sono:

- 1) elaborazione del Piano Triennale di Attività con definizione delle Aree e Obiettivi strategici (entro 31 dicembre);
- 2) avvio del processo di budgeting ed elaborazione del bilancio di previsione (avvio entro 30 settembre e conclusione entro dicembre);

- 3) elaborazione del programma triennale ed elenco annuale delle opere (entro 31 dicembre);
- 4) elaborazione programma biennale servizi e forniture (entro il 31 dicembre);
- 5) approvazione bilancio di previsione ed allegato e allegato Piano degli Indicatori e risultati attesi di bilancio (entro 31 dicembre);
- 6) definizione degli obiettivi operativi (entro 31 dicembre);
- 7) assegnazione degli obiettivi di unità organizzativa e individuali ai Direttori di Servizio e degli obiettivi individuali al personale non dirigenziale titolare di incarico di responsabile di ufficio (entro il 15 gennaio);
- 8) approvazione del Piano Integrato (entro il 31 gennaio);

Il riconoscimento dell'autonomia dell'Ente nell'elaborazione del proprio Piano Triennale di Attività (PTA), contenuto nella riforma degli enti di ricerca di cui al D.Lgs. 25 novembre 2016, n. 218, permette di coordinare la pianificazione delle strategie dell'ente con la definizione degli obiettivi di performance, ovviando alla differente tempistica sinora prevista. Nel nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance sono state quindi modificate le fasi della pianificazione e programmazione integrando il ciclo di pianificazione strategica con il ciclo di pianificazione finanziaria e coordinandoli con quello della performance. In particolare, è stata prevista la redazione e approvazione del PTA a novembre/dicembre, assieme all'avvio del processo di budgeting del bilancio di previsione, per permettere la definizione e pianificazione degli obiettivi operativi, sulla base di quelli strategici individuati nel PTA, a gennaio.

Rispetto alla pianificazione prevista, va evidenziato che il Piano Triennale delle Attività per il triennio 2017-2019 è stato approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione di data 10 luglio 2017, n. 50 mentre il nuovo Sistema è stato approvato nel mese di dicembre 2017. Si prevede di approvare il PTA 2018 – 2020 nei primi mesi dell'anno 2018, per cui le nuove modalità di programmazione saranno compiutamente operative nel corso del 2018, mentre il presente Piano, in via transitoria, tiene conto della programmazione strategica contenuta nel PTA adottato nel mese di luglio 2017, oltre che di alcuni aggiornamenti e integrazioni alle linee strategiche, operate nell'ambito della relazione programmatica contenuta nel bilancio di previsione dell'esercizio 2018 allo scopo di allineare gli obiettivi e le azioni da implementare alle risorse allocate nel bilancio previsionale.

2.4.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

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

Il presente Piano è pienamente integrato con il bilancio di previsione, pur se i due cicli sono transitoriamente disallineati a causa della differente tempistica illustrata nel paragrafo precedente. Nell'ambito del Piano, ciascuna area e ciascun obiettivo strategico trovano la corretta collocazione dal punto di vista del bilancio, essendo riportati la Missione e il Programma nel quale si inseriscono; ciò consente di quantificare correttamente le risorse finanziarie, umane e strumentali necessarie per il conseguimento dell'obiettivo sulla base dei medesimi dati considerati nell'elaborazione del bilancio di previsione. Il presente Piano tiene conto, inoltre, degli obiettivi e indicatori previsti dal "Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio" previsto dal DPCM 18 settembre 2012 e approvato per il triennio 2018-2020 unitamente al bilancio di previsione con deliberazione del Consiglio di Amministrazione di data 14 dicembre 2017, n. 86.

Ulteriori informazioni, con particolare riferimento all'articolazione per missioni e programmi al raccordo con le unità previsionali di base di cui l'Ente è dotato, sono disponibili nel Bilancio di previsione 2018, reperibile al link <https://www.areasciencepark.it/wp-content/uploads/Bilancio-previsionale-2018.pdf>.

2.4.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

Il **Sistema di misurazione e valutazione della performance** è stato aggiornato a dicembre 2017, introducendo modifiche sia in base alle previsioni del D.Lgs. 25 maggio 2017, n. 74 sia per coordinare il ciclo

di gestione della performance con alcune novità normative specificatamente riferibili agli enti di ricerca e in particolare: la previsione di un Piano Integrato (Piano della Performance e Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione) articolato secondo le indicazioni contenute nelle Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance negli Enti Pubblici di Ricerca, e il riconoscimento dell'autonomia dell'Ente nell'elaborazione del proprio Piano Triennale di Attività, operata con D.Lgs. 25 novembre 2016, n. 218, grazie alla quale è stato possibile coordinare la pianificazione delle strategie dell'Ente con la definizione degli obiettivi di performance, avviando alla differente tempistica in precedenza prevista.

Le modifiche apportate al Sistema sono intervenute a livello di:

- pianificazione e programmazione del ciclo di gestione della performance: viene prevista una fase di pianificazione e programmazione unitaria, che comprende la definizione delle strategie (PTA), il ciclo di bilancio, il ciclo della performance e la programmazione di lavori, servizi e forniture nel periodo compreso tra settembre e dicembre di ogni anno. La fissazione degli obiettivi del Piano Integrato conclude la fase di pianificazione nel mese di gennaio dell'anno seguente.
- aree di valutazione e ponderazione della valutazione individuale dei dipendenti: sono state tra l'altro riviste la ponderazione delle diverse aree di valutazione in funzione dei profili e incarichi ricoperti dai dipendenti e la scala di valutazione dei comportamenti organizzativi dei dipendenti;
- introduzione di una nuova tipologia di obiettivi assegnati di dirigenti, ovvero gli obiettivi di unità organizzativa di diretta responsabilità: ciò consentirà di approfondire le dimensioni della performance oggetto di valutazione, estendendo l'analisi alle attività svolte dalle singole strutture dell'Ente;
- inserimento nel ciclo di monitoraggio e rendicontazione degli obiettivi individuali assegnati ai responsabili di ufficio: tale tipologia di obiettivi, già oggetto di valutazione del Sistema precedente, viene ora compiutamente prevista nel ciclo, sia a livello di Piano che di monitoraggio nella Relazione a consuntivo;
- ridefinizione del meccanismo che assicura una significativa differenziazione dei giudizi nella valutazione del personale;
- ruolo e compiti dell'OIV.

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

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

Sotto il profilo della misurabilità degli obiettivi, per agevolare la valutazione ed evitare l'arbitrio ipotizzabile

nel caso di valutazioni qualitative di tipo discrezionale, il Piano privilegia obiettivi operativi il cui conseguimento è determinabile con formule basate su dati certificati oppure tramite verifica del rispetto di scadenza prefissate in ordine ad attività chiaramente definite.

Va sottolineata, inoltre, la scelta di mantenere obiettivi operativi in continuità con quelli previsti nel precedente Piano, in modo da dare continuità al monitoraggio dei risultati raggiunti con una prospettiva triennale, come richiesto dalla normativa e dall'OIV nell'ambito della Relazione sul funzionamento complessivo del sistema. Nel Piano 2018, sono presenti i due obiettivi che misurano l'incremento dell'incasso (inteso come rapporto percentuale tra fatturato e incasso) dell'Ente e il bilanciamento dell'effetto leva (totale entrate/FOE): l'intento è di valorizzare le azioni che AREA Science Park ha avviato per mantenere e migliorare l'equilibrio gestionale dell'Ente, riducendo l'esposizione del credito pur nella difficile congiuntura economica.

Gli obiettivi di unità organizzativa assegnati ai dirigenti e, per quanto possibile, gli obiettivi individuali sia del personale con qualifica dirigenziale che del personale incaricato della responsabilità degli uffici, discendono dagli obiettivi strategici e individuano specifiche attività preliminari o funzionali al perseguimento delle principali iniziative dell'Ente, in modo da definire un quadro tendenzialmente omogeneo di obiettivi.

3. ANALISI DEI RISCHI CORRUTTIVI

PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE 2018-2020

3.1 INTRODUZIONE

Nel corso del 2017 AREA Science Park ha continuato a svolgere le azioni programmate nei Piani triennali di prevenzione della corruzione (PTPC) relativi agli anni 2015 e 2016, ha attuato quanto previsto dal PTPC adottato nel 2017 e ha sottoposto ad aggiornamento il proprio “Catalogo dei Processi” a seguito di cambiamenti nell'articolazione organizzativa dell'Ente e di sopravvenienze normative, che ne hanno imposto la modifica o la revisione, come nel caso del processo “appalti, lavori, servizi e forniture”. Tale attività di perfezionamento della mappatura, che costituisce un *work in progress* per definizione, basato anche sulla valorizzazione degli esiti del monitoraggio sull'implementazione del PTPC, non strettamente preordinato all'attuazione delle politiche di prevenzione della corruzione, viene svolta comunque in ottica anticorruptiva, secondo una logica non puramente adempimentale, poiché può evidenziare a propria volta la necessità di adottare modifiche di processo, destinate a ripercuotersi sull'organizzazione.

È su tale attività di mappatura che si innesta la trattazione dei rischi corruttivi, delle loro cause e delle possibili misure anticorruptive contenuta nel presente Piano, valevole per il triennio 2018-2020, redatto tenendo conto della seguente normativa e prassi:

- Legge 6 novembre 2012, n. 190, recante “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione”, finalizzata a rafforzare l'efficacia e l'effettività delle misure di contrasto al fenomeno corruttivo, allineando l'ordinamento giuridico dello Stato italiano agli strumenti di contrasto della corruzione delineati da convenzioni internazionali ratificate dall'Italia o da raccomandazioni formulate all'Italia da gruppi di lavoro costituiti in seno all'OCSE e al Consiglio d'Europa;
- in particolare l'articolo 1 della citata L. n. 190/2012, che al comma 59 prescrive che “*Le disposizioni di prevenzione della corruzione di cui ai commi da 1 a 57 del presente articolo, di diretta attuazione del principio di imparzialità di cui all'articolo 97 della Costituzione, sono applicate in tutte le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni*”;
- il comma 7 del medesimo articolo 1, che prevede, al primo periodo, che “*l'organo di indirizzo politico individua, di norma tra i dirigenti amministrativi di ruolo di prima fascia in servizio, il responsabile della prevenzione della corruzione*”;
- il comma 8 dell'articolo 1, che stabilisce che l'organo di indirizzo politico, su proposta del “Responsabile”, entro il 31 gennaio di ogni anno, adotta il piano triennale di prevenzione della corruzione, che, ai sensi del comma 5 lettera a), deve fornire una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e indicare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio medesimo;
- i principi, le prescrizioni e le indicazioni contenute nella circolare n. 1/2013 della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica, nel Regolamento recante il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, di cui all'articolo 54 del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165, approvato dal Consiglio dei Ministri n. 72 dell'8 marzo 2013, nelle Linee di indirizzo per la predisposizione del Piano Nazionale Anticorruzione da parte del Dipartimento della funzione Comitato interministeriale pubblica (D.P.C.M. 16 gennaio 2013), nel Piano Nazionale Anticorruzione

previsto dall'articolo 1, comma 4, lett. c), della Legge n. 190/2012, approvato dalla C.I.V.I.T. con delibera 11 settembre 2013, n. 72/2013;

- le linee guida ANVUR per la gestione integrata del ciclo della performance degli Enti pubblici di ricerca di luglio 2015;
- la deliberazione dell'ANAC 28 ottobre 2015, n. 12, con la quale è stato adottato l'Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione, pubblicata in Gazzetta Ufficiale il 16 novembre 2015;
- il Decreto Legislativo 25 maggio 2016, n. 97, recante “Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della Legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”, che ha fornito un definitivo chiarimento sulla natura, sui contenuti e sul procedimento di approvazione del PNA, costituente atto generale di indirizzo rivolto a tutte le amministrazioni che adottano i PTPC, rafforzando il ruolo dei Responsabili della prevenzione della corruzione (RPC), prevedendo un maggiore coinvolgimento degli organi di indirizzo e degli organismi indipendenti di valutazione (OIV) nella formazione e attuazione dei Piani e perseguendo l'obiettivo di semplificare le attività delle amministrazioni nella materia e prevedendo una possibile articolazione delle attività in rapporto alle caratteristiche organizzative (soprattutto dimensionali) delle amministrazioni medesime;
- la deliberazione dell'ANAC 3 agosto 2016, n. 831, pubblicata in Gazzetta Ufficiale il 24 agosto 2016, con la quale è stato approvato in via definitiva il Piano Nazionale Anticorruzione 2016;
- la deliberazione dell'ANAC 22 novembre 2017, n. 1208 recante l'Approvazione definitiva dell'aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione.

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

Il presente documento, conformemente alla disciplina introdotta dal D.Lgs. n. 97/2016, contempla una specifica sezione dedicata alla Trasparenza e ai relativi adempimenti, misure e obblighi previsti dalla vigente normativa. In attuazione delle linee guida dell'ANVUR per la gestione integrata del ciclo della performance degli Enti pubblici di ricerca di luglio 2015, il presente PTPC è integrato con il Piano della Performance 2018-2020. Il presente PTPC è redatto rinviando alle corrispondenti sezioni del Piano della Performance. Ulteriori rinvii sono stati inclusi nel presente documento, al fine di non appesantire la trattazione con la semplice ripetizione di elementi già inseriti nei precedenti piani. In questo modo si ritiene di aver realizzato un documento più snello e più significativo.

3.2 STRUTTURA ORGANIZZATIVA DI AREA SCIENCE PARK

Il presente PTPC è integrato con il Piano della Performance 2018-2020; la presente sezione rinvia, quindi, per le informazioni attinenti all'attività istituzionale di AREA Science Park e alla sua articolazione organizzativa, ai cap. 1 e 2 del Piano Integrato e all'**allegato 1**, che riporta l'organigramma dell'Ente.

3.3 SOGGETTI, FUNZIONI E RESPONSABILITÀ

3.3.1 Soggetti previsti dal PNA nell'ambito della strategia di prevenzione a livello decentrato (rinvio al PTPC 2017-2019 § 3.3.1)

3.3.2 Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza

A far data dal 31 gennaio 2017, l'incarico di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) è stato conferito al Direttore Generale, ing. Stefano Casaleggi, e riconfermato a seguito

del rinnovo dell'incarico di Direttore Generale, con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 10 luglio 2017, n. 51, fino al 14 luglio 2020.

Per il resto si rinvia al PTPC 2017-2019 § 3.3.2

3.3.3 Incarico e funzioni dei referenti del Responsabile della prevenzione della corruzione

Con Ordine di Servizio del 21 dicembre 2017, n. 20, è stata disposta la riassegnazione dell'incarico speciale di referente per la prevenzione della corruzione all'avv. Alessandra Castellani e alla dott.ssa Federica Diquil fino al 14 luglio 2020, per uniformità con la scadenza dell'incarico assegnato al Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Per il resto si rinvia al PTPC 2017-2019 § 3.3.3.

3.3.4 Funzioni dei Direttori di Servizio (rinvio al PTPC 2017-2019 § 3.3.4)

3.3.5 Sistema di Relazioni tra il Responsabile della prevenzione della corruzione (e i Referenti) e i Direttori di Servizio (rinvio al PTPC 2017-2019 § 3.3.5)

3.4 ANALISI DI CONTESTO INTERNO ED ESTERNO, RICOSTRUZIONE E ANALISI DEI PROCESSI NELLE AREE DI RISCHIO

L'analisi del rischio corruttivo non può prescindere dalla conoscenza della realtà locale che costituisce il contesto esterno di riferimento e presuppone, inoltre, un'analisi dei dati in possesso di AREA Science Park e in gran parte presenti anche in "Amministrazione Trasparente". Questa analisi va poi coordinata con l'esame degli elementi più rilevanti, sul piano del rischio corruttivo, del contesto interno.

3.4.1 Contesto esterno

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

Si ha riguardo, in particolare, a quanto riportato con riferimento alla Regione Friuli Venezia Giulia e, nel suo ambito, alla Provincia di Trieste, ove ha sede AREA Science Park. Non essendo in corso alla data di redazione del presente Piano, attività in altre Regioni, non si prendono in esame i dati riferibili ad altre località.

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

"La strategica posizione geografica della provincia di Trieste, con una vasta linea di confine con la Slovenia, nonché la presenza di un importante porto commerciale, costituiscono elementi di attrazione per la criminalità organizzata transazionale. Inoltre, la provincia, è interessata da ingenti investimenti infrastrutturali che attraggono le organizzazioni mafiose. In particolare, nel 2015, si è concluso l'iter di approvazione del nuovo Piano Regolatore Portuale triestino che prevederà, tra le altre, la realizzazione di una moderna piattaforma logistica, l'allungamento del molo esistente e la creazione di un altro molo.

Nell'area non sono radicati sodalizi delinquenziali organizzati tipici delle regioni meridionali (omissis).

La provincia, inoltre, costituisce un importante crocevia di scambi commerciali e transiti di merci da e verso l'Europa nord-orientale, attraverso l'utilizzo del valico di Ferneti e del porto di Trieste. Tale condizione favorisce la commissione di attività illecite di carattere transnazionale (omissis).

Pregresse attività investigative hanno documentato la presenza, in questo comprensorio, di una numerosa comunità serba che gestisce il mercato del lavoro nero di connazionali e di cittadini dell'est-Europa. Si tratta di un'etnia poco integrata con la popolazione autoctona, stanziata principalmente in un quartiere dove si riuniscono i lavoratori in attesa di essere assunti in nero da imprenditori edili. (Omissis)"

3.4.2 Contesto interno

La presente analisi non ha ambizioni di esaustività ma costituisce un approfondimento che negli anni, attraverso un progressivo affinamento della comprensione dei fenomeni, ha agevolato e continuerà ad agevolare l'impostazione della strategia anticorruptiva, che si è tradotta e si tradurrà auspicabilmente in misure via via più mirate ed efficaci. La ricognizione che segue comprende i dati relativi alla dimensione finanziaria, ai rapporti di lavoro instaurati presso AREA Science Park, ai principali filoni di attività istituzionale e al settore dei contratti pubblici.

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

Al fine dell'impostazione di una corretta analisi, l'**Allegato 2** riporta anche i principali dati inerenti il personale dipendente di AREA Science Park (Tabella 3) e le selezioni del personale nel triennio 2015-2017 (tabella 4). Con riferimento alla consistenza delle risorse umane, va evidenziato uno sbilanciamento a favore del personale assunto a termine per lo svolgimento di progetti finanziati. Nella tabella 5 sono riportati i dati relativi alle borse di studio e assegni di ricerca.

Nell'ambito dell'**allegato 2** sono inoltre riportati dati significativi in ordine all'andamento degli insediamenti nei campus nel triennio 2015-2017 (Tabella 6), e ad alcuni indicatori relativi alle attività di formazione e di trasferimento tecnologico (Tabella 7) svolte da AREA Science Park. Con riferimento al settore dei contratti pubblici, le Tabelle 8 e 9 riportano i dati relativi alle procedure di gara indette nel 2015 e nel 2016. Infine, la Tabella 10 riporta l'Analisi dei fabbisogni formativi in materia di anticorruzione e programmazione delle azioni formative, la Tabella 11 i dati sull'Utilizzo dei servizi offerti dal Welcome Office, la Tabella 12 i dati sull'Utilizzo dei servizi offerti dallo sportello APRE FVG e la Tabella 13 i dati relativi all'area strategica Generazione di impresa (ulteriori informazioni reperibili nell'**allegato 2**).

3.4.3 Elementi ricavabili dall'analisi del contesto interno ed esterno con finalità di prevenzione della corruzione

Ferma rimane l'attualità di quanto già rappresentato nel PTPC 2017-2019 riguardo la delicata tematica dei contratti pubblici, laddove si diceva che dall'analisi del contesto esterno e, in particolare, dalla lettura della relazione del Ministero degli interni, si evince una non rilevante presenza delle organizzazioni di stampo mafioso in ambito locale, che purtroppo caratterizza invece il mercato degli appalti in molte regioni d'Italia. Pur prendendo atto che la minaccia non sembrerebbe avere carattere di particolare gravità in ambito locale, resta confermato che non si può sottovalutare l'elemento della partecipazione agli appalti di imprese provenienti da tutto il territorio nazionale, recentemente estesa anche a contratti di valore non elevatissimo attraverso gli strumenti del mercato elettronico, e che è necessario operare con la massima attenzione le verifiche del caso avvalendosi della collaborazione del Commissariato di Governo, del casellario giudiziale e degli altri strumenti disponibili, effettuando anche nell'ambito dei cantieri controlli finalizzati a riscontrare l'eventuale presenza di personale irregolare.

Sempre in tema di contratti pubblici, dall'analisi del contesto interno e in particolare dei dati rappresentati nelle tabelle 7 e 8, rappresentativi della contrattualistica degli anni 2015 e 2016, si osserva la tendenza all'utilizzo, ove la norma lo consenta, della procedura negoziata sia nell'ambito delle procedure in economia che nell'ambito dei contratti esclusi dall'applicazione del Codice. È indubbio che questa tendenza, registrabile presso molte amministrazioni, non sia necessariamente sintomatica di illegittimità e illiceità, tuttavia è opportuno accertare, già in sede di definizione del fabbisogno, la genuinità delle

circostanze invocate e il mancato ricorso a lottizzazioni fittizie. Il registro dei rischi, coerentemente, contiene misure di presidio sin dalla fase di identificazione del fabbisogno.

Con riferimento agli altri filoni di attività istituzionale ricadenti nelle aree di rischio, si evidenzia che si è proceduto all'analisi dei processi relativi alla gestione della formazione erogata da AREA Science Park e alla gestione delle commesse, individuando le misure di prevenzione ad essi applicabili.

Quanto all'attività di "gestione delle risorse umane", la luce della mutata strategia di potenziamento del capitale umano adottata da AREA Science Park in conseguenza delle rilevanti novità legislative intervenute in materia di programmazione del fabbisogno del personale, che da anni scontava la completa saturazione della precedente dotazione organica unita ad un bassissimo *turn over*, non poteva non imporre un'accurata riconsiderazione delle misure predisposte nell'ambito dei sottoprocessi "Pianificazione delle assunzioni" e "Selezione e assunzione del personale". Più precisamente, nell'ambito dell'autonomia riconosciuta agli Enti di Ricerca dal D.Lgs. 25 novembre 2016, n. 218, di recente approvazione, e in coerenza con gli obiettivi descritti nel Piano Triennale di Attività 2017-2019, l'Ente ha elaborato un piano di fabbisogno del personale assolutamente innovativo: non più ancorato alla tradizionale "dotazione organica", ossia a uno strumento programmatico statico, il cui superamento costituisce uno dei punti cardine della riforma degli Enti di Ricerca, ma di carattere essenzialmente gestionale e quindi dinamico, determinato in base alle effettive esigenze e non ad aprioristici limiti di organico, nell'ottica di contemperare il migliore funzionamento delle attività e dei servizi con l'esigenza di assicurare la sostenibilità della spesa di personale e gli equilibri di bilancio. Il nuovo approccio alla programmazione mira, *in primis*, a individuare le specifiche professionalità che AREA intende acquisire stabilmente nel prossimo triennio per raggiungere i propri obiettivi strategici e gestionali e le modalità di reclutamento delle stesse e, in secondo luogo, a definire le posizioni da mantenere e/o assumere con rapporto di lavoro subordinato a tempo determinato, o con altra tipologia di lavoro flessibile, che verranno limitate alle esigenze di carattere temporaneo legate alla gestione di progetti di ricerca e innovazione acquisiti dall'Ente, e l'approvazione del D.Lgs. 25 maggio 2017, n. 75 (c.d. riforma MADIA), che, tra le altre novità, contiene una serie di importanti interventi tesi al superamento del precariato nella pubblica amministrazione, applicabili nel triennio 2018-2020. Tale nuovo approccio trova un adeguato presidio sotto il profilo anticorrittivo come documentato dal registro dei rischi, **allegato 7 (Diagrammi di flusso dei processi e registro dei rischi)** al presente documento

3.4.4 Analisi dei processi e predisposizione misure di prevenzione

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

Area di rischio	Processo	Sotto-processo
Affidamento di lavori, servizi e forniture	Appalti lavori, forniture e servizi	Programmazione
		Progettazione e indizione
		Selezione del contraente
		Verifica aggiudicazione e stipula contratto
		Esecuzione del contratto
		Rendicontazione del contratto
Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Concessione benefici (benefici del fondo sociale al personale, contributi alle imprese, borse di studio, premi e altre forme di incentivo a soggetti diversi dal personale)	Concessione benefici
Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il	Gestione degli insediamenti nel Parco	Nuovo insediamento
		Rinnovo
		Gestione insoluti

Area di rischio	Processo	Sotto-processo
destinatario		
Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Gestione delle commesse	Fattibilità
		Stesura e candidatura
		Realizzazione delle attività progettuali
		Capitalizzazione risultati e pianificazione attività future
Gestione Risorse Umane	Gestione risorse umane	Pianificazione delle assunzioni
		Selezione e assunzione del personale
		Contrattazione collettiva integrativa
		Aggiornamento dei ruoli e delle competenze – esigenze ordinarie
		Aggiornamento dei ruoli e delle competenze – esigenze straordinarie
		Redazione piano di formazione
		Formazione collettiva
		Formazione individuale
		Valutazione efficacia corso
Attività legale e contenzioso	Affari legali e contenzioso	Affari legali
		Contenzioso
Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Gestione delle entrate	Gestione delle entrate
	Gestione delle spese	Gestione delle spese
	Gestione del patrimonio	Gestione del patrimonio

Per ogni processo e sottoprocesso è stata predisposta la scheda di valutazione del rischio completa delle misure di prevenzione. Il processo “Appalti lavori, forniture e servizi”, in particolare, è stato sottoposto a recentissima revisione al fine di adeguarlo a una serie di sopravvenienze normative, che impongono una ricognizione delle misure in atto. Alla data di adozione del presente Piano tale attività di ricognizione risulta ancora in corso.

AREA Science Park si propone di completare la mappatura dei processi c.d. “generali”, con particolare riguardo alla mappatura del processo relativo allo svolgimento di attività di incarichi e nomine, che era prevista quale obiettivo di prevenzione della corruzione per il periodo 2017-2019, con scadenza al 31 dicembre 2017, e che è necessario rinviare al 31.12.2018, essendo ancora in corso l’attività di revisione dei regolamenti dell’Ente attuativi del nuovo Statuto di AREA Science Park, in corso di pubblicazione, e di quelli recanti la disciplina di dettaglio dell’Ente.

Poiché AREA Science Park non svolge attività di vigilanza, controllo, ispezione né irroga sanzioni, nell’ambito delle aree generali rappresentate nel Registro dei rischi non figurano processi relativi a “controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni”.

Al presente documento sono allegati 8 diagrammi di flusso; le Misure adottate sono previste dal Registro dei rischi, aggiornato a dicembre 2017 (**allegato 5 - Diagrammi di flusso dei processi e registro dei rischi**).

3.5 PROCESSO DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

3.5.1 Definizione delle fasi del processo (rinvio al PTPC 2015-2017 SEZ. IV.1)

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

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

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

3.5.5 Monitoraggio delle misure specifiche di contrasto in atto o da attuare entro il 31.12.2017

Nel corso del 2017 è stata svolta a cura dei Referenti del Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza l'attività di monitoraggio annuale, diretta ad accertare la corretta applicazione delle misure predisposte con le modalità e nei tempi previsti e la reale efficacia delle stesse in termini di prevenzione del rischio di fenomeni corruttivi o di *mala gestio* e, quindi, a mettere successivamente in atto ulteriori strategie di prevenzione che ne rendano più difficile la realizzazione.

Le operazioni di monitoraggio si sono svolte seguendo la logica e le cadenze del sistema qualità ISO 9001 presente presso l'Amministrazione, con la partecipazione di tutti gli attori coinvolti, sotto la supervisione del Direttore Generale, nella sua qualità di RPCT, con il contributo dei dirigenti di ciascun Servizio e l'intervento dei Responsabili d'ufficio, che si sono fatti parte attiva di un processo sganciato dalla logica del mero "adempimento formale", ma strettamente vissuto con analisi critica e autocritica delle attività espletate.

Il monitoraggio ha avuto a oggetto sia lo stato di attuazione delle misure di carattere generale che lo stato di attuazione delle misure di carattere speciale. In sede di verifica delle misure di carattere specifico l'attività di monitoraggio non ha riguardato soltanto il riscontro della corretta applicazione delle misure predisposte, secondo la tempistica prestabilita, ma è stata orientata a verificare soprattutto l'effettiva sostenibilità delle misure già in atto o da attuare entro il 31 dicembre 2017, al fine di dare maggiore precisione alle misure stesse, indicando se vi siano misure troppo astratte o inefficaci e cercando, in tale modo, di evitare il controproducente fenomeno dell' "iper-regolamentazione". In alcuni casi, pertanto, è stato segnalato che alcune misure previste dal PTPC erano, in realtà, inutili o inefficaci e ne è stata, quindi, proposta l'eliminazione.

Gli esiti della verifica sull'attuazione delle misure previste nel PTPC 2017/2019 sono illustrati nei report elaborati dai Referenti del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, che evidenziano una diffusa situazione di conformità e, unitamente alle proposte formulate dagli attori coinvolti nell'audit, permettono di fissare il punto di partenza per l'elaborazione del nuovo Piano di prevenzione per il triennio 2108-2020 e, in particolare, di individuare possibili misure aggiuntive, alcune delle quali già in atto.

Dei risultati del monitoraggio si è dato conto, altresì, nella relazione annuale del RPCT per l'anno 2017, di cui all'articolo 1, comma 14, della Legge n. 190/2012, che sarà oggetto di pubblicazione sul sito istituzionale dell'Ente, nell'apposita sezione Amministrazione trasparente – Altri contenuti – Corruzione.

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

3.6 FORMAZIONE DEI DIPENDENTI CHE OPERANO IN SETTORI ESPOSTI AL RISCHIO DI CORRUZIONE E DI ILLEGALITÀ

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

3.6.2 Gli elementi che, in base al PNA, devono essere contenuti nel PTPC (rinvio al PTPC 2017-2019 § 3.6.2)

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

Si illustra di seguito la programmazione delle azioni formative per il triennio 2018-2020. La durata triennale del PTPC, infatti, impone che venga operata una pianificazione sull'intera durata del Piano, stabilendo una scansione graduale delle iniziative e operando una scelta in base alle priorità che si evidenziano, tenuto conto del numero di persone da formare, delle risorse economiche destinabili a questa attività, della differenziazione della formazione da erogare (generale e specialistica), della necessità di conseguire obiettivi concreti e realisticamente sostenibili dalla struttura sotto il profilo economico e organizzativo.

Si ritiene altresì prioritario prevedere un aggiornamento formativo con cadenza triennale, salvo casi di: i) modifiche nella composizione di alcuni degli attori individuati dalla norma (responsabile anticorruzione e referenti anticorruzione), ii) sopravvenienze normative o iii) eventi eccezionali che incidano sulla temporalità dell'erogazione della suddetta formazione.

Si riporta la programmazione formativa, contemplata per il triennio 2018-2020 dove per modulo 1 si intende lo svolgimento di una formazione di tipo specialistico, per modulo 2 si intende lo svolgimento di una formazione generale.

Profilo specialistico	modulo formativo	Numero minimo di ore formative cad.	Numero persone	Numero ore totali	Periodo di svolgimento
Dirigenti e Direttore Generale aree generali di rischio	mod. 1	3	6	18	2018
Responsabile anticorruzione	mod. 1	21	1	21	2020
Referenti anticorruzione	mod. 1	21	2	42	2018/2019
Personale aree a rischio	mod. 1	7	circa 30	210	2018/2019
Formazione generale	mod.2	3	circa 120	390	2018/2019
Formazione generale	mod. 2	3	circa 30	90	2020
Formazione prevista nell'Allegato 5	mod. 1 e/o mod. 2	3	circa 15	45	2018

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

3.7 CODICE DI COMPORTAMENTO

AREA Science Park si propone di effettuare la verifica dell'eventuale necessità di una revisione del Codice di Comportamento adottato nel 2014, che era prevista quale obiettivo di prevenzione della corruzione per il periodo 2017-2019, con scadenza al 31 dicembre 2017, e che è necessario rinviare al 31.12.2018, essendo ancora in corso l'attività di revisione dei regolamenti dell'Ente attuativi del nuovo Statuto di AREA Science Park, in corso di pubblicazione, e di quelli recanti la disciplina di dettaglio dell'Ente.

Per il resto si rinvia al PTPC 2015-2016 SEZIONE VI.

3.8 PIANIFICAZIONE DEGLI INTERVENTI E RELATIVA TEMPISTICA

La pianificazione degli obiettivi di prevenzione della corruzione per il periodo 2018-2020 è la seguente:

Obiettivi triennali 2018-2020 del PTPC				
	Obiettivo	Misura	Termine di adozione	Soggetti competenti all'adozione e attuazione
1.	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	<u>Adozione del PTPC</u>	31 gennaio 2018 (misura in atto)	- Organo di indirizzo politico-amministrativo - Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza
2.	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	<u>Adempimenti di trasparenza</u> Costante adeguamento del sito Amministrazione Trasparente alle previsioni del D.Lgs. 97/2016	31 gennaio 2017 (misura in atto)	- Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza - OIV - Tutti i dirigenti
3.	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	<u>Mappatura processi/misura organizzativa</u> Mappatura e ricostruzione dei processi relativi alle aree generali di rischio non ancora mappate, con particolare riguardo allo svolgimento di attività di incarichi e nomine	31 dicembre 2018	- Direzione generale - Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza - Tutti i dirigenti
4.	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	<u>Adozione procedura per l'affidamento di incarichi di consulenza e collaborazione</u>	31 dicembre 2018	- Direzione generale - Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza
5.	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di	<u>Analisi dei rischi relativa al processo "gestione della formazione"</u>	31 dicembre 2018	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza

Obiettivi triennali 2018-2020 del PTPC				
	corruzione			• DRS
6.	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	<u>Revisione dell'analisi dei rischi relativa al processo "appalti, lavori servizi e forniture"</u>	31 dicembre 2018	• Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza • DRS
7.	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	<u>Codice di comportamento</u> • Verifica della eventuale necessità di una revisione del Codice di comportamento adottato nel 2014 • Nel caso, aggiornamento del codice con procedura partecipata	31 dicembre 2018	• Organo di indirizzo politico-amministrativo • Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza • OIV • UPD
8.	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	<u>Tenuta di un aggiornato registro delle richieste di accesso</u> (ex articolo 34 del Regolamento sul diritto di accesso documentale, civico semplice e civico generalizzato dell'Ente)	31 dicembre 2018 (misura in atto)	• Organo di indirizzo politico-amministrativo • Direzione generale • Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza
9.	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	<u>Individuazione di eventuali dati ulteriori da pubblicare nella sezione Amministrazione trasparente sulla base delle richieste di accesso civico generalizzato pervenute.</u>	31 dicembre 2018	• Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza • DRS
10.	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	<u>Attuazione del piano formativo in materia di anticorruzione</u> Attuare le iniziative formative programmate per il 2018	31 dicembre 2018	• Dirigente responsabile della formazione
11.	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	<u>Predisposizione di linee guida per la gestione e il monitoraggio delle partecipazioni dell'Ente, sia dirette che indirette, a società, associazioni, consorzi e fondazioni.</u>	31 dicembre 2018	• Dirigente responsabile delle partecipazioni dell'Ente
12.	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	<u>Predisposizione del testo dei patti di integrità di cui all'art. 1, comma 17, della legge 190/2012, valido per tutte le procedure di affidamento sopra e sotto soglia</u>	31 dicembre 2019	• Dirigente responsabile degli appalti lavori, forniture e servizi
13.	Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	<u>Procedura per la gestione delle segnalazioni di illeciti (whistleblowing policy)</u>	31 dicembre 2019	• Organo di indirizzo politico-amministrativo • Direzione generale • Responsabile della prevenzione della corruzione
14.	Creare un	<u>Attuazione del piano formativo in</u>	31 dicembre	• Dirigente responsabile

Obiettivi triennali 2018-2020 del PTPC				
	contesto sfavorevole alla corruzione	<u>materia di anticorruzione</u> Attuare le iniziative formative programmate per il 2019	2019	della formazione
15.	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	<u>Attuazione del piano formativo in materia di anticorruzione</u> Attuare le iniziative formative programmate per il 2020	31 dicembre 2020	Dirigente responsabile della formazione

4. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA

4.1 INTRODUZIONE

Il principio della trasparenza, inteso come “accessibilità totale” alle informazioni che riguardano l’organizzazione e l’attività delle pubbliche amministrazioni, è stato affermato con decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33. La norma si pone l’obiettivo di tutelare i diritti dei cittadini, di promuovere la partecipazione degli interessati all’attività amministrativa e di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull’utilizzo delle risorse pubbliche.

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

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

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

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

Il Piano Triennale per la prevenzione della Corruzione, di cui la presente sezione è parte integrante, è inserito nell’ambito del Piano Integrato, come previsto dalle Linee guida dell’ANVUR per la gestione

integrata del ciclo della performance degli Enti pubblici di ricerca di luglio 2015.

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

4.2 LE PRINCIPALI NOVITÀ

Con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 14 dicembre 2017, n. 88, è stato adottato il nuovo "Regolamento sul diritto di accesso documentale, civico semplice e civico generalizzato" dell'Ente, che ha abrogato il "Regolamento interno concernente l'accesso ai documenti amministrativi del Consorzio per l'Area di ricerca scientifica e tecnologica di Trieste", adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 24 settembre 2014, n. 78 al fine di dare seguito alle previsioni contenute nel decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97, contenente la "Revisione e Semplificazione delle disposizioni in materia di Prevenzione della Corruzione, Pubblicità e Trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della Legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle Amministrazioni Pubbliche".

Il d.lgs. n. 97/2016, pur conservando l'impianto originario del d.lgs. n. 33/2013, è intervenuto significativamente in materia di pubblicazione per finalità di trasparenza introducendo un nuovo strumento, sul modello FOIA (*Freedom of Information Act*), denominato "diritto di accesso generalizzato", complementare alla normativa sugli obblighi di pubblicazione e finalizzato a garantire la libertà di informazione di ciascun cittadino su tutti i dati e documenti delle Pubbliche Amministrazioni, fatte salve le deroghe e i divieti di legge, senza che occorra la dimostrazione di un interesse attuale e concreto per richiederne la conoscibilità. Per l'effetto, nel modello introdotto dal d.lgs. n. 97/2016, il diritto alla conoscibilità generalizzata è divenuto la regola per tutti gli atti e i documenti della pubblica amministrazione, indipendentemente dal fatto che gli stessi siano oggetto di un obbligo di pubblicazione. Da quanto precede discende che il nuovo sistema di trasparenza non è più finalizzato soltanto "a favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche", ma, altresì, a "tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa" rendendo accessibili tutti i dati e documenti detenuti dalla Pubblica Amministrazione attraverso i due strumenti dell'"accesso civico semplice", disciplinato dall'articolo 5, co. 1 del d.lgs. n. 33/2013, e dell'"accesso civico generalizzato", introdotto dal d.lgs. n. 97/2016 al co. 2 del citato articolo 5.

Per effetto delle modifiche introdotte dal d.lgs. n. 97/2015, nel nostro ordinamento vengono a coesistere tre diverse modalità di esercizio del diritto d'accesso:

1. l'accesso documentale, ai sensi dell'articolo 22 della l. n. 241/90, qualificato quale diritto degli interessati di prendere visione e di estrarre copia dei documenti amministrativi, previa adeguata motivazione e dimostrazione di avere "un interesse diretto, concreto e attuale, corrispondente ad una situazione giuridicamente tutelata e collegata al documento per il quale è chiesto l'accesso", riconosciuto nel rispetto delle posizioni dei controinteressati e con i limiti e le esclusioni di cui all'articolo 24 della stessa legge;
2. l'accesso civico cosiddetto semplice, previsto dall'articolo 5, co. 1, del d.lgs. n. 33/2013, già disciplinato nel testo originario, che rimane circoscritto ai soli dati, documenti e informazioni oggetto di pubblicazione obbligatoria quale rimedio amministrativo alla mancata osservanza degli obblighi di pubblicazione imposti dalla legge;
3. l'accesso civico, cosiddetto generalizzato, introdotto dal d.lgs. n. 97/2016 al co. 2 dell'articolo 5 del d.lgs. n. 33/2013, qualificato quale diritto di chiunque ad "accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione", nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi giuridicamente rilevanti, secondo quanto previsto dall'articolo 5

bis del d.lgs. cit.;

Ritenendo opportuno dotare l'Ente di regole che forniscano un quadro organico e coordinato dei profili applicativi di tutte le tipologie di accesso, in considerazione della notevole innovatività e della complessità della disciplina dell'accesso civico generalizzato che, come sopra evidenziato, si aggiunge alle altre tipologie di accesso con il fine di dare attuazione al nuovo principio di trasparenza introdotto dal legislatore, e di evitare comportamenti disomogenei tra uffici della stessa amministrazione, in occasione della stesura del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione integrato nel Piano 2017-2019 era stata prevista quale misura per la trasparenza, l'adozione di un Regolamento concernente l'accesso documentale, l'accesso civico semplice e l'accesso civico generalizzato entro il 31 dicembre 2017. Tale Regolamento adottato con la citata deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 88/2017 è stato reso pubblico mediante pubblicazione sul sito istituzionale dell'Ente nella sezione "Amministrazione trasparente".

Con specifico riferimento alle altre azioni in materia di trasparenza intraprese nel corso del 2017 e rinviando alle sezioni del PTPC per quanto concerne l'analisi dei rischi corruttivi e la pianificazione delle relative misure, va segnalata la conclusione dell'attività di adeguamento del sito Amministrazione Trasparente imposto dalle modifiche normative introdotte dal d.lgs. n. 97/2016. In particolare è stato modificato il menù di navigazione, aggiornato con le nuove sezioni richieste dal decreto e sono stati adeguati i contenuti delle sezioni secondo i nuovi obblighi di pubblicazione.

4.3 OBIETTIVI STRATEGICI IN MATERIA DI TRASPARENZA

Il Piano integrato 2018-2020 prevede, coerentemente con la pianificazione degli anni precedenti, azioni operative per garantire la trasparenza, le pari opportunità e l'efficacia delle misure di prevenzione ai fenomeni di corruzione (area strategica Ambito Gestionale). È previsto, in particolare, un obiettivo strategico-operativo (*Creare un contesto sfavorevole alla corruzione/ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione*) che prevede come *target* il rispetto della pianificazione degli obiettivi di prevenzione della corruzione per il periodo 2018-2020 (vd. **Allegato 3**). Tali obiettivi sono diversificati e prevedono la prosecuzione dell'attività di mappatura dei processi dell'Ente, il compimento di azioni formative, l'adozione di procedure interne anche in funzione anticorruptiva, il miglioramento degli strumenti informativi a presidio della trasparenza, tra cui si segnala in particolare la tenuta di un aggiornato registro delle richieste di accesso e l'individuazione di eventuali dati ulteriori da pubblicare nella sezione Amministrazione trasparente sulla base delle richieste di accesso civico generalizzato pervenute.

L'inclusione di obiettivi in chiave anticorruptiva nell'ambito del Piano della performance conferma l'impegno dell'organo di indirizzo politico-amministrativo già assunto nei precedenti piani, che contemplavano obiettivi analoghi (cfr. Piano Integrato 2016-2018 e 2017-2019).

4.4 RESPONSABILI DELLA TRASMISSIONE E DELLA PUBBLICAZIONE DI DATI E INFORMAZIONI

4.4.1 Responsabile della Trasparenza

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

Operativamente, il Direttore Generale si avvale dell'Ufficio Legale e Segreteria di Direzione per

l'individuazione dei contenuti da pubblicare, in collaborazione con i Direttori di Servizio, i quali garantiscono la disponibilità di documenti, informazioni e dati afferenti le rispettive strutture.

4.4.2 Organismo Indipendente di Valutazione

L'incarico di OIV dell'Ente è ricoperto, in forma collegiale, dal prof. Piergiorgio Gabassi, quale presidente, dal dott. Antonino Di Guardo e dalla dott.ssa Martina Dal Molin quali componenti nominati con deliberazione del Consiglio di Amministrazione di data 30 maggio 2017 n. 38. I componenti dell'OIV sono iscritti all'Elenco nazionale dei componenti degli organismi indipendenti di valutazione, tenuto dal Dipartimento della Funzione Pubblica e istituito con Decreto Ministeriale del 2 dicembre 2016.

Ulteriori informazioni relative all'OIV sono reperibili nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale dell'Ente.

4.4.3 Individuazione dei Dirigenti Responsabili della trasmissione dei dati

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

4.4.4 Dirigenti responsabili della pubblicazione e dell'aggiornamento dei dati

Il dirigente responsabile della pubblicazione e dell'aggiornamento dei dati è il Direttore Generale, ing. Stefano Casaleggi, che svolge le funzioni di RPCT.

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

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

Uno schema riepilogativo degli oneri di pubblicazione di ciascun responsabile (per la raccolta, aggiornamento e pubblicazione) è riportato nell'ambito dell'**allegato 8 – Ripartizione Responsabilità Amministrazione Trasparente**.

4.4.5 Misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi

Oltre ad avere individuato un unico ufficio, nell'ambito della Direzione Generale, incaricato di gestire il processo di pubblicazione dei dati e delle informazioni previste dall'Amministrazione Trasparente, l'Ente ha adottato una procedura interna (par. 4.4.4) e si è dotato di un software dedicato di natura *open source* per gestire le responsabilità e il flusso di informazioni per quanto concerne le pubblicazioni dei dati relativi ai contratti pubblici, di cui all'articolo 1, co. 32, della l. n. 190/2012.

4.4.6 Misure di monitoraggio e di vigilanza sull'attuazione degli obblighi di trasparenza a supporto dell'attività di controllo dell'adempimento da parte del responsabile della trasparenza

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

4.4.7 Misure per assicurare l'efficacia dell'istituto dell'accesso civico semplice

L'articolo 5 del d.lgs. n. 33/2013 prevede che, nei casi in cui vi sia un obbligo di pubblicazione di documenti o dati a carico della Pubblica Amministrazione e quest'ultima ne ometta la pubblicazione, chiunque ha diritto di richiederli, esercitando l'accesso civico semplice. La richiesta di accesso civico semplice è gratuita, non va motivata e deve essere presentata al RPCT. Per formulare le richieste di accesso civico semplice, l'Ente ha predisposto un modello di istanza disponibile nella sotto-sezione "Altri contenuti – Accesso civico" della sezione Amministrazione Trasparente. Il procedimento di accesso civico semplice deve concludersi nel termine di trenta giorni.

In caso di ritardo o mancata risposta nei termini da parte del RPCT, il richiedente può ricorrere al titolare del potere sostitutivo, individuato nel Presidente dell'Ente, essendo il Direttore Generale RPCT, che conclude il procedimento di accesso civico come sopra previsto.

Come già riferito nel paragrafo 4.2, con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 88/2018 l'Ente si è dotato di un proprio Regolamento, tramite il quale assicura ai cittadini interessati all'accesso civico semplice (ma anche documentale e generalizzato) le necessarie istruzioni, regolando le fasi del procedimento, individuando i soggetti che all'interno dell'Ente devono occuparsene, le casistiche di esclusione, differimento e limitazione applicabili ad AREA Science Park; nel contempo, viene fornita al personale dell'Ente una lettura aggiornata e semplificata della normativa per metterlo in condizione di dare risposta immediata e giuridicamente corretta alle richieste dei cittadini.

4.4.8 Modalità di coinvolgimento degli Stakeholder

Gli stakeholder che a vario titolo possono essere coinvolti nell'elaborazione delle iniziative in materia di trasparenza sono individuati di seguito in relazione al tipo di comunicazione a loro dedicata e ai canali di comunicazione utilizzati per raggiungerli.

STAKEHOLDER	Tipo di comunicazione	Canale di comunicazione
PERSONALE	Strategia dell'Ente Obiettivi di performance Attività in corso Materiale informativo News per il personale	Incontri plenari Incontri News intranet Brochure e dépliant Email
RESIDENTI NEL PARCO	Materiale informativo News Informative Incontri con lo staff dell'Ente Incontri tecnici di approfondimento su temi specifici	News sito web Comunicati stampa Social Network Email Incontri Eventi/Workshop URP
CENTRI DI RICERCA E IMPRESE REGIONALI, ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA E CAMERE DI COMMERCIO	Materiale informativo News	News sito web Comunicati stampa Social Network Email Incontri

		Eventi/Workshop
STARTUP	Materiale informativo Eventi News	News sito web Comunicati stampa Social Network Email Incontri Eventi/Workshop
PARTECIPANTI AI CORSI DI FORMAZIONE	Avvio di corsi	News sito web Comunicati stampa Social Network Email
STATO, ENTI LOCALI, PA	Piani strategici e programmatici	PEC Incontri
ENTI DI VIGILANZA E CONTROLLO	Piani strategici e programmatici	Email Incontri
SOCIETÀ PARTECIPATE	Materiale informativo Incontri	Email Incontri
PARTNER	Contenuti del progetto Risultati raggiunti	News sito web Comunicati stampa Social Network Email Eventi/Workshop
MASS MEDIA	Attività dell'Ente Risultati raggiunti Attività del Parco	News sito web Comunicati stampa Social Network Email

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

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

- **OFFLINE:**

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

- **ONLINE:**

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

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

4.5 INIZIATIVE DI COMUNICAZIONE DELLA TRASPARENZA

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

L'Ente risulta impegnato da tempo in attività di comunicazione verso il grande pubblico, in coerenza con quanto previsto dall'articolo 3 lett. d) dello Statuto in corso di pubblicazione, a norma del quale *“per il perseguimento delle proprie finalità istituzionali, AREA Science Park (omissis) svolge attività di comunicazione, diffusione e promozione dei risultati della propria attività di ricerca e innovazione evidenziandone l'impatto economico e sociale nel Paese e favorendo l'utilizzazione delle conoscenze prodotte”*.

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

- riunioni di condivisione obiettivi e risultati con il personale dipendente;
- iniziative legate al ruolo di Coordinamento del *network* dei Centri di Ricerca regionali rivestito da AREA nell'ambito del Sistema (SIS FVG);
- eventi e manifestazioni di promozione dei risultati del Parco;
- presenza sui principali Social Media, con l'obiettivo di utilizzare le opportunità offerte dal web 2.0 per iniziative di ascolto, coinvolgimento e comunicazione agli stakeholder.

4.5.2 Organizzazione e risultati attesi dalle Giornate della trasparenza

Ogni giornata della Trasparenza è progettata valutando 3 aspetti principali:

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

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

4.5.3 Giornate della trasparenza realizzate nel 2017

Nel corso del 2017 sono proseguite le iniziative di comunicazione interna.

Nel mese di marzo i dipendenti hanno partecipato a una riunione plenaria nel corso della quale il Direttore Generale ha condiviso la strategia dell'Ente, che ha portato alla revisione dell'assetto organizzativo.

Successivamente sono stati presentati i risultati della performance 2016 e gli obiettivi strategici e operativi trasversali 2017.

Infine è stata fatta una sintesi dei risultati della valutazione ANVUR-VQR per la qualità della ricerca 2011-2014.

A partire dal mese di aprile sono stati organizzati degli incontri di approfondimento a cura del personale responsabile di un progetto e a beneficio del resto del personale. Ogni incontro ha seguito un *format*

prestabilito: 20 minuti di presentazione da parte del/i responsabile/i seguiti da 20 minuti di dibattito con i partecipanti. Ogni dipendente ha la possibilità di proporsi come relatore. Gli incontri, che proseguono tutt'ora, hanno lo scopo di aumentare la conoscenza all'interno dell'Ente delle attività che coinvolgono direttamente una parte del personale, ma le cui ricadute riguardano direttamente o indirettamente tutto l'Ente.

Per aumentare la conoscenza presso la cittadinanza delle attività realizzate dall'Ente, nel mese di settembre AREA Science Park ha partecipato, in qualità di co-promotore, al Salone Europeo della Ricerca Scientifica – Trieste NEXT, allestendo un laboratorio di 300 metri quadrati per raccontare ricerche e tecnologie di punta realizzate all'interno del proprio Parco Scientifico e Tecnologico. È stato inoltre organizzato un tour dedicato agli associati della sezione Trieste dell'Ente Nazionale per la Protezione e l'Assistenza dei Sordi.

Nel mese di dicembre è stato organizzato un incontro tra il *management* dell'Ente e i responsabili di aziende e laboratori insediati nel corso del quale è stata presentata la revisione delle condizioni commerciali dell'insediamento e la nuova metodologia di riparto degli oneri di gestione. Nello stesso incontro si è illustrato il piano di investimenti strutturali previsti nel corso del 2018.

4.5.4 Giornate della trasparenza programmate nel 2018

L'Ente ha programmato la prima giornata della trasparenza per il mese di febbraio; sarà dedicata all'incontro di inizio anno con il Direttore Generale e sarà l'occasione per condividere con il personale gli obiettivi del Piano della Performance 2018-2020.

Ulteriori iniziative, anche con il coinvolgimento degli stakeholder e della cittadinanza come già avvenuto per le attività 2017 descritte nel precedente paragrafo, verranno organizzate in corso d'anno e di esse sarà fornito riscontro nell'ambito del prossimo Piano Integrato.

Le iniziative del 2018 saranno incentrate sulla celebrazione del 40° anniversario della costituzione di AREA Science Park.

5. PERFORMANCE INDIVIDUALE

Le modalità di misurazione e di valutazione della performance individuale sono compiutamente descritte nell'ambito del Sistema di misurazione e valutazione della performance (ed. 5), nel quale sono descritti i soggetti della valutazione (valutati e valutatori), il sistema adottato dall'Ente e le aree, le modalità e i criteri di valutazione differenziati in funzione del ruolo ricoperto.

Il documento integrale, cui si rinvia per non appesantire il Piano Integrato con informazioni già oggetto di autonoma pubblicazione, è disponibile nella sezione del sito Amministrazione Trasparente dell'Ente.

6. ALLEGATI TECNICI

Al presente Piano risultano allegati i seguenti documenti:

ALLEGATO 1 – ORGANIGRAMMA

ALLEGATO 2 – AMMINISTRAZIONE IN CIFRE

ALLEGATO 3 – OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI

ALLEGATO 4 – OBIETTIVI DI UNITÀ ORGANIZZATIVA DI DIRETTA RESPONSABILITÀ

ALLEGATO 5 – OBIETTIVI INDIVIDUALI DEI DIRETTORI DI SERVIZIO

ALLEGATO 6 – OBIETTIVI INDIVIDUALI DEI RESPONSABILI DI UFFICIO

ALLEGATO 7 – DIAGRAMMI DI FLUSSO DEI PROCESSI E REGISTRO DEI RISCHI

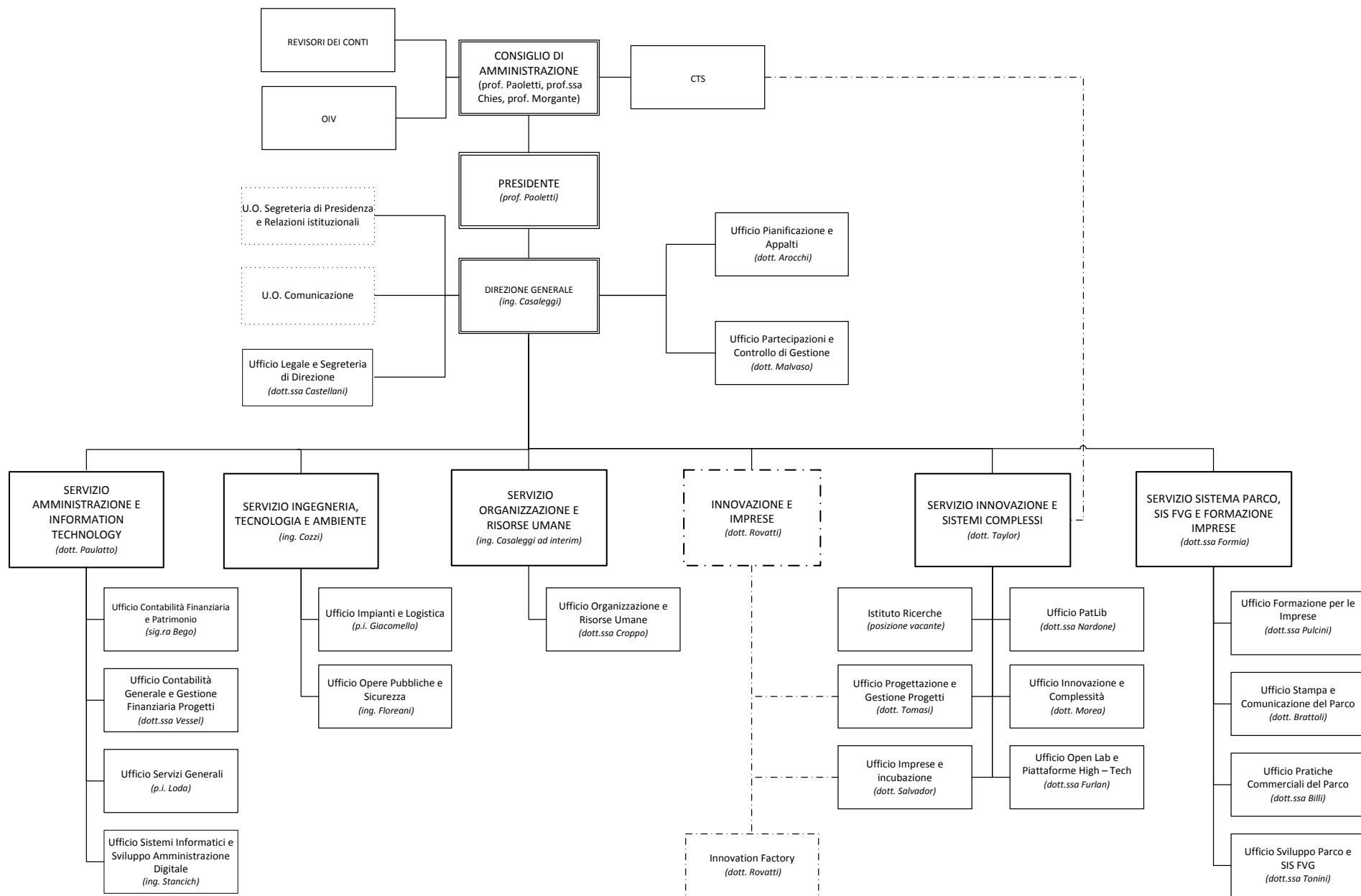
ALLEGATO 8 – RIPARTIZIONE RESPONSABILITÀ AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE

PIANO INTEGRATO

Triennio 2018-2020

ALLEGATO 1

ORGANIGRAMMA



PIANO INTEGRATO

Triennio 2018-2020

ALLEGATO 2

AMMINISTRAZIONE IN CIFRE

Tabella 1 – Andamento entrate correnti 2015-2017

ENTRATE CORRENTI	2015	2016	2017
Finanziamento FOE	€ 7.461.618	€ 7.588.955	€ 7.588.558
Entrate da locazione di immobili	€ 4.070.445	€ 3.910.996	€ 4.089.680
Altri proventi commerciali	€ 90.538	€ 173.375	€ 323.714
Contributi su progetto Stato *	€ 806.994	€ 1.308.968	€ 757.669
Contributi su progetto Regione FVG*	€ 1.770.213	€ 1.990.275	€ 1.287.968
Contributi su progetto altri Enti Pubblici *	€ 1.451.270	€ 603.358	€ 565.979
Contributi su progetto UE	€ 531.731	€ 509.535	€ 266.408
Contributi su progetto da privati	€ 198.602	€ 190.715	€ 105.385
Altre entrate correnti	€ 240.070	€ 283.889	€ 252.899
ENTRATE CORRENTI AL NETTO DEI TRASFERIMENTI AI PARTNER	€ 16.621.482	€ 16.560.066	€ 15.238.260

*Entrate al netto dei trasferimenti a partner

Nota: i dati 2017 sono riferiti all'ultimo preventivo assestato

Tabella 2 – Movimenti contabili 2015- 2017

ANNO	2015	2016	2017*
Numero Mandati	4392	4607	4392
Numero Reversali	4140	5063	6153

*Dato provvisorio

Tabella 3 - Personale AREA Science Park in servizio al 31.12.2017

DATI PERSONALE	2015		2016		2017	
	tempo ind.	tempo det.	tempo ind.	tempo det.	tempo ind.	tempo det.
Dirigenti amministrativi	3	1	3	1	2	1
Tecnologi	11	18	11	18	11	24
Ricercatori	-	-	-	-	3	-
Personale tecnico amm.	36	47	36	47	36	51
Totale	50	66	50	66	52	76
Collaboratori	6		1		-	
TOTALE	122		126		128	

Tabella 4 - Selezioni di personale dipendente a termine effettuate nel triennio 2015-2017

ANNO	2015	2016	2017
n. procedure selettive bandite	10	11	2
n. posti messi a concorso	30	11	2
n. dipendenti assunti da graduatoria	38*	13	2

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

Tabella 5 – Numero di borse di studio e assegni di ricerca attivati nel triennio 2015-2017

ANNO	2015		2016		2017	
	numero	Durata (mesi)	numero	Durata (mesi)	numero	Durata (mesi)
Assegni di ricerca	1	36	3	24	7	18
			7	18	1	12
Borse di studio	16	12	10	12	15	12
TOTALE	17		20		23	

Tabella 6 - Andamento degli insediamenti nei campus nel triennio 2015-2017

CAMPUS	2015		2016		2017	
	Imprese	Enti di Ricerca	Imprese	Enti di Ricerca	Imprese	Enti di Ricerca
Padriciano	52	3	47	3	47	3
Basovizza	17	6	17	5	15	5
Gorizia	10	0	10	0	6	0
Totale	79	9	74	8	68	8
TOTALE	88		82		76	
Saldo netto (ingressi – uscite)	-9		-6		-6	

Tabella 7 - Indicatori relativi alle attività di formazione e di trasferimento tecnologico

ATTIVITÀ DI FORMAZIONE AVANZATA E DI SUPPORTO ALLE IMPRESE			
INDICATORE	2015	2016	2017
N° partecipanti all'attività di formazione	553	865	776
N° ore di formazione erogate (imprese esterne)	4776	5971	4380
N° di tirocini/stage	86	57	37
N° imprese coinvolte nell'attività di trasferimento tecnologico	143	188	181
N° Interventi per l'impresa a supporto dello sviluppo di innovazione	96	371	306
N° Ricerche brevettuali per le imprese, il mondo della ricerca e per i singoli inventori	88	110	107

La formazione comprende formazione a pagamento + ITS Volta

Tabella 8 – Procedura per la stipula di contratti 2015

Tipo procedura	numero procedure	importo massimo di aggiudicazione	Importo minimo di aggiudicazione	Importo totale di aggiudicazione
Procedura aperta	1	514.606,00	514.606,00	514.606,00
Procedura ristretta	-	-	-	-
Procedura negoziata senza previa pubblicazione del bando	4	94.488,00	10.221,00	10.221,00
Affidamento in economia, cottimo fiduciario - negoziata con invito a più imprese	50	29.240,00	216,00	216,00
Procedura negoziata derivante da avvisi con cui si indice la gara	-	-	-	-
Affidamento in economia, cottimo fiduciario- affidamento diretto	171	55.000,00	2,00	2,00
Affidamento diretto a società in house	1	9.836,00	9.836,00	9.836,00
Affidamento diretto in adesione ad accordo quadro/convenzione	5	1.400.000,00	4.937,00	4.937,00
Confronto competitivo in adesione ad accordo quadro/convenzione	1	514.606,00	514.606,00	514.606,00
Contratti di opere e lavori pubblici				
Tipo procedura	numero procedure	importo massimo di aggiudicazione	Importo minimo di aggiudicazione	Importo totale di aggiudicazione
Procedura aperta	1,00	239.635,00	239.635,00	239.635,00
Affidamento in economia, cottimo fiduciario - negoziata con invito a più imprese	7,00	67.414,00	11.240,00	223.135,00
Affidamento in economia, cottimo fiduciario- affidamento diretto	-	-	-	-

Tabella 9 – Procedura per la stipula di contratti 2016

Tipo procedura	numero procedure	importo massimo di aggiudicazione	Importo minimo di aggiudicazione	Importo totale di aggiudicazione
Procedura aperta	3	123.447	14.627,19	213.032,19
Procedura ristretta	-	-	-	-
Procedura negoziata senza previa pubblicazione del bando	2	28.275	4.800	33.075,00
Affidamento in economia, cottimo fiduciario - negoziata con invito a più imprese	46	98.790	104	290.745,00
Procedura negoziata derivante da avvisi con cui si indice la gara	-	-	-	-

Tipo procedura	numero procedure	importo massimo di aggiudicazione	Importo minimo di aggiudicazione	Importo totale di aggiudicazione
Affidamento in economia, cottimo fiduciario- affidamento diretto	188	47.154	8	629.174,38
Affidamento diretto a società in house	1	12.295	12.295	12.295,00
Affidamento diretto in adesione ad accordo quadro/convenzione	9	15.570	3.000	71.540,62
Confronto competitivo in adesione ad accordo quadro/convenzione	-	-	-	-
Contratti di opere e lavori pubblici				
Tipo procedura	numero procedure	importo massimo di aggiudicazione	Importo minimo di aggiudicazione	Importo totale di aggiudicazione
Procedura aperta	1	623.837,29	623.837,29	623.837,29
Procedura negoziata senza previa pubblicazione del bando	2	167.642,64	165.290	332.932,64
Affidamento in economia, cottimo fiduciario - negoziata con invito a più imprese	6	30.800,21	1.614	134.974,16
Affidamento in economia, cottimo fiduciario- affidamento diretto	1	23.506,9	23.506,9	23.506,9

Tabella 10 – Analisi dei fabbisogni formativi in materia di anticorruzione e programmazione delle azioni formative

Profilo specialistico	modulo formativo	Numero minimo di ore formative cad.	Numero persone	Numero ore totali	Periodo di svolgimento
Dirigenti e Direttore Generale aree generali di rischio	mod. 1	3	6	18	2018
Responsabile anticorruzione	mod. 1	21	1	21	2020
Referenti anticorruzione	mod. 1	21	2	42	2018
Personale aree a rischio	mod. 1	7	Circa 30	210	2018/2019
Formazione generale	mod. 2	3	Circa 120	390	2018/2019
Formazione generale (rip.)	mod. 2	3	Circa 30	90	2020
Formazione prevista nell'Allegato 7	mod. 1 e/o mod.2	3	Circa 15	45	2018

Tabella 11 – Utilizzo dei servizi offerti dal Welcome Office FVG*

Tipologia di servizio	Anno 2016	Anno 2017
Consulenze soddisfatte	12.109	10.518
Utenti che si sono rivolti allo sportello	548	437
di cui studenti	181	117
di cui ricercatori	186	238

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

Tabella 12 – Utilizzo dei servizi offerti dallo Sportello APRE FVG Trieste*

Tipologia di servizio	Anno 2016	Anno 2017
Consulenze soddisfatte	288	259
di cui utenti individuali	193	142
di cui progetti assistiti	46	36

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

Tabella 13 – Generazione di impresa

Tipologia di servizio	Anno 2016	Anno 2017
Gruppi di sviluppo/Startup attivate	14	15
Convenzioni/partnership a sostegno della creazione di impresa	5	2*

*2017 l'obiettivo era legato solo ad accordo con la Regione FVG

INNOVATION FACTORY (dal 2008 ad oggi)

Innovation Factory, incubatore certificato in house di AREA Science Park

- 300+ percorsi di valorizzazione delle idee imprenditoriali
- 53 nuove imprese costituite, 25 delle quali anche con un apporto di capitale
- +8 milioni di Euro investimenti privati raccolti

ALLEGATO 3 - OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI

AREA STRATEGICA: PARCO SCIENTIFICO E TECNOLOGICO	OBIETTIVO STRATEGICO: Rafforzare il ruolo e valorizzare la realtà del Parco e delle aziende insediate			
	OUTCOME: Parco con capacità di attrazione di imprese e centri di ricerca, nazionali e internazionali, leader nel proprio settore			
	STAKEHOLDER: Imprese e centri di ricerca			
	AZIONI:			
	la focalizzazione su settori tecnologici prioritari (Life Science, Materiali, ICT ed Energia e Mobilità Sostenibile;			
	- l'attrazione di Aziende ed Enti di Ricerca leader; - la progettazione di nuovi edifici e azioni mirare di efficientamento delle palazzine dei Campus; - lo sviluppo di piattaforme scientifiche e tecnologiche nei settori prioritari, favorendo collaborazioni pubblico-privato per rendere accessibili alla collettività scietifica e imprenditoriale attrezzature tecnologicamente avanzate;			
OBIETTIVO STRATEGICO	INDICATORE	FORMULA	TARGET 2018 - 2020	PESO AREA STRATEGICA SUL TOTALE
A - RAFFORZARE IL RUOLO E VALORIZZARE LA REALTÀ DEL PARCO E LE AZIENDE INSEDIATE	CRESCITA COMPLESSIVA DEL PARCO	SOMMA ENTRATE CORRENTI ANNO X	INCREMENTO 1% ANNUO ENTRATE CORRENTI	20%

OBIETTIVO OPERATIVO TRASVERSALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2018	REFERENTE	PESO
A1 - RAFFORZARE IL RUOLO E VALORIZZARE LA REALTÀ DEL PARCO E LE AZIENDE INSEDIATE	AZIENDE ED ENTI DEL PARCO COINVOLTI IN AZIONI DI VALORIZZAZIONE	NUMERO	31/12/2018	almeno il 35% di aziende ed enti del Parco coinvolti in azioni di valorizzazione (di cui almeno l'80% a favore di grandi imprese e PMI)	PSF	10%
	PIANO OPERATIVO					
	RISORSE UTILIZZATE		AZIONI			
	FINANZIARIE	UMANE				
	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: GESTIONE SVILUPPO E PROMOZIONE DL PARCO SPESE € 130.000	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: GESTIONE SVILUPPO E PROMOZIONE DL PARCO SPESE € 73.200	- Borse di formazione (definizione dei bandi, del processo di selezione e dell'avvio delle borse erogate da AREA a beneficio degli insediati per attività di ricerca, specializzazione o aggiornamento da svilupparsi presso le realtà residenti nei comprensori regionali di AREA; - Eventi; - Corsi di formazione personalizzat a favore degli insediatii; - Azioni di placement			

ALLEGATO 3 - OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI

OBIETTIVO OPERATIVO TRASVERSALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2018	REFERENTE	PESO SUL TOTALE
A2 - ESTENSIONE E MIGLIORAMENTO DELLE INFRASTRUTTURE DEL PARCO SCIENTIFICO	RISPETTO DEGLI OBIETTIVI PREVISTI NEL PIANO TRIENNALE DEI LAVORI PUBBLICI	ATTUAZIONE DEI PROGETTI PREVISTI NEL PIANO TRIENNALE DEI LAVORI PUBBLICI SECONDO LE SCADENZE DEL PIANO OPERATIVO	31/12/2018	ALMENO IL 60%*	SET	10%
	PIANO OPERATIVO					
	RISORSE UTILIZZATE		AZIONI			
	FINANZIARIE	UMANE				
	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: GESTIONE SVILUPPO E PROMOZIONE DL PARCO SPESE € 1.450.000 già impegnati sui bilanci delle annualità precedenti (progetti 1,2,3, 4, 7 e 8) e € 650.000 previsti sul bilancio dell'Ente 2018 subordinatamente alla approvazione del rendiconto 2017 e alla conseguente possibilità di impiegare l'avanzo di amministrazione 2017 (progetti 5 e 6).	MISSIONE:RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: GESTIONE SVILUPPO E PROMOZIONE DL PARCO SPESE € 185.500	ATTIVITÀ /SCADENZA: (salvo non specificato entro 31/12/2018) 1) INTERVENTI ED INFRASTRUTTURE A SERVIZIO DEGLI INSEDIATI NEI COMPENSORI DI PADRICIANO E BASOVIZZA: EDIFICI F2/F3-FASE 2 - ADEGUAMENTO DELL'IMPIANTO DI CLIMATIZZAZIONE DELL'EDIFICIO F3 DEL CAMPUS DI PADRICIANO DI AREA SCIENCE PARK: fase 1: procedura affidamento incarichi professionali - fase 2: approvazione progetto esecutivo - fase 3: completamento documentazione avvio gara lavori (SET-DGE) (3 fasi da 33,3 punti) 2) INTERVENTI DI MIGLIORAMENTO DELLE PRESTAZIONI TERMICHE E FUNZIONALI DEGLI EDIFICI DEL COMPENSORIO DI PADRICIANO DI AREA SCIENCE PARK: INSTALLAZIONE DI NUOVI SERRAMENTI SUGLI EDIFICI A, C ed R3: fase unica: completamento documentazione avvio gara lavori (SET-DGE) (1 fase da 100 punti) 3) OPERE IMPIANTISTICHE ED EDILI PER L'OTTIMIZZAZIONE DELL'IMPIANTO DI DEPURAZIONE A SERVIZIO DELL'AREA SCIENCE PARK DI PADRICIANO: fase 1: procedura affidamento incarichi professionali - fase 2: approvazione progetto esecutivo (SET-DGE) (2 fasi da 50 punti) 4) NUOVO IMPIANTO DI OTTIMIZZAZIONE E REGOLAZIONE DELLE SOTTO CENTRALI MECCANICHE COMPRENDENTE LA CONTABILIZZAZIONE DEI CONSUMI TERMOFRIGORIFERI – FASE 1: EDIFICI D, A , M, B, GHN, G, L1-L2-L3 A SERVIZIO DELL'AREA SCIENCE PARK DI PADRICIANO: fase 1: completamento documentazione avvio gara lavori- fase 2: aggiudicazione lavori ENTRO 31.07.2018. (SET-DGE) (2 fasi da 50 punti) 5) NUOVO IMPIANTO DI OTTIMIZZAZIONE E REGOLAZIONE DELLE SOTTO CENTRALI MECCANICHE COMPRENDENTE LA CONTABILIZZAZIONE DEI CONSUMI TERMOFRIGORIFERI – Fase 2 : edifici F1,F2,F3-E3-R3-W-C, A SERVIZIO DELL'AREA SCIENCE PARK DI PADRICIANO: fase 1: attività propedeutiche e rilievi - fase 2: progetto fattibilità tecnico-economica - fase 3: procedura affidamento incarichi professionali - fase 4: approvazione progetto esecutivo. (SET-DGE) (4 fasi da 25 punti) 6) INTERVENTI ED INFRASTRUTTURE A SERVIZIO DEGLI INSEDIATI NEI COMPENSORI DI PADRICIANO E BASOVIZZA: REVISIONE E OTTIMIZZAZIONE RETE TEMOELETTRICHE NEI CUNICOLI TECNOLOGICI (A CAUSA DI CONDIZIONI DI DEGRADO E CORROSIONE) DI PADRICIANO: fase 1: attività propedeutiche e rilievi - fase 2: progetto fattibilità tecnico-economica (SET-DGE) (2 fasi da 50 punti) 7) INTERVENTO DI RIQUALIFICAZIONE ENERGETICA MEDIANTE INSTALLAZIONE DI NUOVI SISTEMI DI LAMPADIE A LED E DI SISTEMI DI GESTIONE E DI OTTIMIZZAZIONE DOMOTICA DEGLI IMPIANTI DI ILLUMINAZIONE DEGLI SPAZI COMUNI E SERVIZI IGIENICI NEGLI EDIFICI E3-R3-Q: fase 1: completamento documentazione avvio gara lavori- fase 2: aggiudicazione lavori (SET-DGE) (2 fasi da 50 punti) 8) LAVORI DI REALIZZAZIONE AL PIANO TERRA DELL'EDIFICIO T 1° LOTTO DEL CAMPUS DI BASOVIZZA DELLA NUOVA RECEPTION UNICA DESTINATA AD AREA SCIENCE PARK ED ELETTRA: fase 1: procedura affidamento incarichi professionali - fase 2: completamento progetto definitivo- fase 3: ottenimento autorizzazioni e permessi - fase 4:approvazione progetto esecutivo (SET-DGE) (4 fasi da 25 punti)			

* Calcolato in base al completamento delle fasi di cui si compone ogni intervento, attribuendo i punteggi indicati nelle azioni operative

ALLEGATO 3 - OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI

AREA STRATEGICA: GENERAZIONE DI IMPRESA	OBIETTIVO STRATEGICO: Creare e supportare <i>start - up</i> innovative con forte qualificazione e specializzazione tecnologica, contribuendo a sviluppare il tessuto imprenditoriale attraverso modelli di <i>business</i> basati sull'innovazione tecnologica, digitale e strategica			
	OUTCOME: Incremento del PIL regionale, valorizzazione delle competenze specialistiche e dei risultati della ricerca presenti nel territorio, attrazione di capitali pubblici e privati per finanziare lo sviluppo delle <i>start - up</i>			
	STAKEHOLDER: Privati ed imprese portatori di nuove idee			
	AZIONI:			
	il coordinamento e la gestione integrata dell'ecosistema regionale per la generazione d'impresa innovative;			
	lo sviluppo di un'offerta integrata di servizi di incubazione fisica e di servizi qualificati pre e post incubazione a supporto dello sviluppo di <i>business</i> ;			
	la verticalizzazione di questi servizi in settori industriali / tecnologici specifici, anche attraverso <i>partnership</i> con importanti imprese del territorio;			
	lo sviluppo di una metodologia di <i>scouting</i>, <i>assessment</i> e supporto alla creazione di impresa da proporre come <i>standard</i> per la valutazione, selezione e incubazione di risultati della ricerca pubblica da valorizzare;			
	l'implementazione di un modello <i>Technology Driven</i> fondato su incubazione di idee ad elevato contenuto tecnologico con ricadute nei settori tecnologici prioritari del Parco;			
	il finanziamento (<i>pre-seed</i> e <i>seed</i>) delle nuove iniziative imprenditoriali in un'ottica <i>investment based</i>			
OBIETTIVO STRATEGICO	INDICATORE	FORMULA	TARGET 2018 - 2020	PESO AREA STRATEGICA SUL TOTALE
B - CREARE E SUPPORTARE <i>START - UP</i> INNOVATIVE	NUMERO DI GRUPPI DI SVILUPPO ATTIVATI E/O GENERAZIONE E SUPPORTO* DI <i>START UP</i>	SOMMA NUMERO GRUPPI DI SVILUPPO ATTIVATI E/O GENERAZIONE E SUPPORTO* DI <i>START UP</i>	18	20%

* il concetto di supporto è definito nelle azioni

ALLEGATO 3 - OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI

OBIETTIVO OPERATIVO TRASVERSALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2018	REFERENTE	PESO SUL TOTALE
B1 - ATTIVAZIONE DI GRUPPI DI SVILUPPO E/O GENERAZIONE e SUPPORTO DI IMPRESA	NUMERO DI GRUPPI DI SVILUPPO E <i>START UP</i> SEGUITE NELL'ANNO 2018	SOMMA DI NUMERO DI GRUPPI DI SVILUPPO E <i>START UP</i> SEGUITE E NUMERO NUOVE <i>START UP</i> GENERATE	31/12/2018	12	IF	12%
	PIANO OPERATIVO					
	RISORSE UTILIZZATE		AZIONI			
	FINANZIARIE	UMANE				
	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: INNOVAZIONE DELLE IMPRESE E VALORIZZAZIONE DELLA RICERCA SPESE € 296.000 in bilancio AREA (di cui 146.000 trasferimenti a partner di progetto)	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: INNOVAZIONE DELLE IMPRESE E VALORIZZAZIONE DELLA RICERCA SPESE € 73.300	1. avvio bandi TILT -IF Challenge-Verticali ARGO e attività ICC-MIB-Start C(UP) (IF) 2. valutazione domande bando (IF) e selezione gruppi di sviluppo e <i>start up</i> per percorso incubazione/accelerazione (IF) 3 . individuazione investimenti <i>pre seed e seed</i> (IF) e attività di internazionalizzazione (IF) 4. acquisizione nuove startup (IF) per eventuale insediamento nel PST (PSF) 5. promozione dell'offerta integrata di servizi(IF),di incubazione fisica e servizi qualificati <i>pre e post</i> incubazione (PSF)			

OBIETTIVO OPERATIVO TRASVERSALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2018	REFERENTE	PESO SUL TOTALE
B2 - FAVORIRE LA CREAZIONE DI NUOVE IMPRESE E VALORIZZAZIONE DEI RISULTATI DELLA RICERCA ATTRAVERSO LO SVILUPPO DI ATTIVITÀ DI INCUBAZIONE DI IMPRESE	REALIZZAZIONE DELLE FASI DELLE CONVENZIONI DI SOVVENZIONE * ICC (Imprese culturali e creative)	RAGGIUNGIMENTO INDICATORI DI PROGETTO	31/12/2018	RAGGIUNGIMENTO INDICATORI DI PROGETTO ANNO 1 **	IF	8%
	PIANO OPERATIVO					
	RISORSE UTILIZZATE		AZIONI			
	FINANZIARIE	UMANE				
	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: INNOVAZIONE DELLE IMPRESE E VALORIZZAZIONE DELLA RICERCA SPESE € 355.000 (di cui 175.000 trasferimento a partner di progetto)	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: INNOVAZIONE DELLE IMPRESE E VALORIZZAZIONE DELLA RICERCA SPESE € 42.100	1. Definizione con i partner del piano di progetto e stipula Convenzioni (IF/ISC) 2. Coordinamento progettuale (ISC) 3. Erogazione servizi pre-incubazione, incubazione e accelerazione (IF) 4. Acquisizione servizi esterni (Appalti/DGE) e rendicontazione (ISC e IF)			

* l'accordo sostitutivo del provvedimento di concessione della sovvenzione, stipulato tra la SRA, AREA Science Park, l'incubatore preposto ed il Beneficiario, si compone dei seguenti elementi discrezionali:

- il diario dell'operazione (programma personalizzato di accelerazione e consolidamento di impresa);
- l'assetto organizzativo complessivo dell'operazione definisce tutti i soggetti che a titolo diverso partecipano alla gestione;
- il quadro economico dell'operazione (definisce i costi ammissibili correlati alle tipologie di servizi).

** gli indicatori di progetto dipendono dal momento di avvio

ALLEGATO 3 - OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI

AREA STRATEGICA: INNOVAZIONE E SISTEMI COMPLESSI	OBIETTIVO STRATEGICO: Creare efficaci interazioni tra ricerca, impresa e la Pubblica Amministrazione per l'innovazione dei processi e la competitività del territorio			
	OUTCOME: Rappresentare un centro di di eccellenza nazionale e internazionale sui servizi a supporto dell'innovazione nelle imprese e nella Pubblica Amministrazione			
	STAKEHOLDER: Imprese e Centri di Ricerca pubblica e privata			
	AZIONI:			
	consolidamento del ruolo dell'Ente come riferimnto nella promozione dell'innovazione tra imprese, in particolare le PMI, anche attraverso l'apertura di nuove sedi operative e territoriale e promozione dell'immagine di AREA Science Park a livello nazionale e internazionale;			
	supporto allo sviluppo di progetti aziendali attraverso processi di trasferiemnto tecnologico, valorizzazione dei risultati della ricerca e sviluppo di metodologie di gestione dell'innovazione rivolte alla creazione di concrete opportunità di <i>business</i> ;			
	l'avvio di nuove iniziative per il supporto all'innovazione di processo industriale, con particolare riferimento alle opportunità di innovazione offerte dalla digitalizzazione, attraverso lo sviluppo di metodologie di ingaggio diretto delle imprese e la creazione di Living Lab tematici con il coinvolgimento di <i>Reference Player</i> industriali del settore ICT per promuovere l'adozione delle tecnologie digitali tra le imprese manifatturiere e lo sviluppo delle competenze tecnologiche delle PMI del settore ICT;			
	supporto alla diffusione dell'innovazione nel settore rurale attraverso collaborazioni con imprese del settore agricolo, agroalimentare e turistico, enti e consorzi a livello locale, nazionale e internazionale;			
	formazione per le imprese a sostegno delle aziende del Parco e regionali attraverso la predisposizione annuale di un catalogo di percorsi formativi sulla base delle priorità in termini di fabbisogni legati ai processi di innovazione e all'aumento della competitività			
	azioni rivolte anche al supporto dell'innovazione nelle pubbliche amministrazioni e attività rivolte ai centri di ricerca pubblica e privata (SIS FVG, JRC, Public Sector Innovation)			
OBIETTIVO STRATEGICO	INDICATORE	FORMULA	TARGET 2018 - 2020	PESO AREA STRATEGICA SUL TOTALE
C - FAVORIRE LE CONDIZIONI PER UN PROFICUO INCONTRO TRA LA RICERCA PUBBLICA E LE IMPRESE	VALORE PROGETTI FINANZIATI A VALERE SU BANDI E/O ACCORDI NAZIONALI, EUROPEI E TRASNAZIONALI	SOMMA VALORI	€ 7.200.000,00	20%

ALLEGATO 3 - OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI

OBIETTIVO OPERATIVO TRASVERSALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2018	REFERENTE	PESO SUL TOTALE
C1 - IDEAZIONE E PROGETTAZIONE DI INTERVENTI A VALENZA NAZIONALE E INTERNAZIONALE NELL'AMBITO DEGLI INDIRIZZI STRATEGICI DELL'ENTE	VALORE PROGETTI FINANZIATI A VALERE SU BANDI E/O ACCORDI NAZIONALI, EUROPEI E TRASNAZIONALI	SOMMA VALORI	31/12/2018	€ 3.200.000,00	ISC	10%
	PIANO OPERATIVO					
	RISORSE UTILIZZATE		AZIONI			
	FINANZIARIE	UMANE				
	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: INNOVAZIONE DELLE IMPRESE E VALORIZZAZIONE DELLA RICERCA SPESE € 190.000	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: INNOVAZIONE DELLE IMPRESE E VALORIZZAZIONE DELLA RICERCA SPESE € 800.500 (di cui € 150.000 assegni di ricerca)	1) <i>Scouting</i> dei programmi di finanziamento nazionali, comunitari e transnazionali per identificare le opportunità di finanziamento che permettano di raggiungere gli obiettivi strategici dell'ente. Inoltre attività di networking per entrare all'interno di cordate internazionali su temi prioritari dell'ente, nonché monitoraggio e raccolta dei bisogni degli <i>stakeholder</i> di riferimento di AREA Science Park. (ISC); 2) Sviluppo della prima idea progettuale con identificazione della partnership potenziale da presentare all'approvazione del Comitato Progetti (ISC); 3) Dopo l'autorizzazione del Comitato Progetti, sviluppo della proposta progettuale con definizione del budget di progetto e della partnership e successiva presentazione della proposta all'ente finanziatore nei modi e nei tempi definiti dal bando di riferimento (ISC); 4) In caso di valutazione positiva da parte dell'ente finanziatore, gestione della fase di negoziazione fino alla firma del contratto con l'ente finanziatore. (ISC)			

ALLEGATO 3 - OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI

OBIETTIVO OPERATIVO TRASVERSALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2018	REFERENTE	PESO SUL TOTALE
C2 - VALORIZZAZIONE DELLA RICERCA E INIZIATIVE DI TRASFERIMENTO TECNOLOGICO NELL'AMBITO DEI PROGETTI OIS E IP4FVG	RISPETTO DEGLI OBIETTIVI PREVISTI DAI PIANI OPERATIVI DI PROGETTO	MEDIA DELLA PERCENTUALE DI CONSEGUIMENTO DEI TARGET PREVISTI DALLE AZIONI DEI PIANI OPERATIVI OIS E IP4FVG	31/12/2018	ALMENO 80% DEGLI OBIETTIVI DI ATTIVITÀ	ISC	10%
	PIANO OPERATIVO					
	RISORSE UTILIZZATE		AZIONI			
	FINANZIARIE	UMANE				
	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: INNOVAZIONE DELLE IMPRESE E VALORIZZAZIONE DELLA RICERCA SPESE € 13.000	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: INNOVAZIONE DELLE IMPRESE E VALORIZZAZIONE DELLA RICERCA SPESE € 385.000	Si prevede l'attuazione di processi strutturati di supporto alle aziende per processi di innovazione dei processi tramite tecnologie digitali (IP4FVG) e supporto allo sviluppo di progetti di innovazione aziendali (OIS). Obiettivi di attività stimati in attesa della sigla dell'Accordo di progetto OIS 2018 (marzo 2018) ** Attività di setup dell'iniziativa IP4FVG; indicatori di attività di dettaglio in attesa di definizione in relazione al Piano Operativo IP4FVG 2018 (ev. aggiornamento con revisione in corso d'anno del Piano Integrato)			TARGET
			OIS 2018	N.ro Interventi di assistenza tecnica		58*
				N.ro Piani di progetto		12*
				N.ro Imprese supportate		44*
			IP4FVG	N.ro Accordi costitutivi Nodi IP4FVG validati**		4**
				Piano Operativo di attività ed investimenti validato dalla Cabina di Regia IP4FVG**		1**
				Piano degli indicatori di attività operativa con le imprese**		1**

ALLEGATO 3 - OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI

AREA STRATEGICA: PIATTAFORME TECNOLOGICHE	OBIETTIVO STRATEGICO: Creazione di "luoghi" capaci di fornire infrastrutture, <i>know - how</i> e servizi finalizzati allo svolgimento di ricerche applicate ed industriali di alta qualificazione			
	OUTCOME: Attrazione di ricercatori e imprese oltre le aree geografiche di stretta pertinenza			
	STAKEHOLDER: Centri di ricerca e imprese			
	AZIONI:			
	il potenziamento dell'offerta dei Grandi Laboratori di AREA Science Park, tramite integrazioni o upgrade di strumentazione finalizzati ad ampliare i settori di applicazione e il portafoglio di servizi di ricerca fruibili dalle imprese;			
	l'ampliamento e la diversificazione dell'offerta di competenze e strumentazione avanzata a disposizione delle imprese tramite la messa in rete e/o la creazione di diverse piattaforme Tecnologiche (Materiali Avanzati, Biologia Strutturale, Genomica)			
	l'applicazione della metodologia Open Lab alle Piattaforme Tecnologiche, con l'obiettivo di garantire un accesso inclusivo alle apparecchiature e al <i>know how</i> scientifico - tecnologico di eccellenza del <i>network</i> favorendo e bilanciando sia l'interazione tra diverse discipline e comunità scientifiche sia quella tra pubblico e privato;			
	- il consolidamento e l'ulteriore sviluppo dei modelli e delle metodologie realizzati dall'Ente per supportare la collaborazione ricerca - impresa, l'analisi e valorizzazione industriale dei risultati della ricerca, la promozione di opportunità di <i>matching</i> tra esigenze industriali e competenze tecnico - scientifiche, la definizione di percorsi di co-sviluppo all'interno di progetti di innovazione e ricerca applicata; - lo sviluppo di nuovi strumenti di supporto per la valutazione della "propensione all'innovazione" delle imprese e sulle ricadute degli interventi di sostegno all'innovazione basati su metodologie di analisi, monitoraggio e visualizzazione di dati da fonti primarie pubbliche			
OBIETTIVO STRATEGICO	INDICATORE	FORMULA	TARGET 2018 - 2020	PESO AREA STRATEGICA SUL TOTALE
D - AMPIAMENTO E DIVERSIFICAZIONE DELL'OFFERTA DI COMPETENZE E STRUMENTAZIONE AVANZATA A DISPOSIZIONE DELLE IMPRESE TRAMITE LA CREAZIONE DI DIVERSE PIATTAFORME TECNOLOGICHE	CREAZIONE E OPERATIVITÀ DI PIATTAFORME TECNOLOGICHE	NUMERO	3	20%

OBIETTIVO OPERATIVO TRASVERSALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2018	REFERENTE	PESO SUL TOTALE
D1 - STABULARIO - COSTRUZIONE DI UNA PIATTAFORMA TECNOLOGICA CONDIVISA	DEFINIZIONE ACCORDI ATTUATIVI PER LA GESTIONE DA PARTE DELL'UNIVERSITÀ DI TRIESTE DELLA PIATTAFORMA TECNOLOGICA DI STABILIZZAZIONE DI AREA	NUMERO	30/06/2018	1 ACCORDO	DGE	10%
	PIANO OPERATIVO					
	RISORSE UTILIZZATE		AZIONI			
	FINANZIARIE MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: INNOVAZIONE DELLE IMPRESE E VALORIZZAZIONE DELLA RICERCA SPESE € -	UMANE MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: INNOVAZIONE DELLE IMPRESE E VALORIZZAZIONE DELLA RICERCA SPESE € 47.800	- definizione del modello di <i>Governance</i> della piattaforma; - piani di servizio della piattaforma di stabilizzazione; - struttura di ripartizione dei costi operativi per il servizio alla ricerca e alla diagnostica; - attivazione di contratti e clientela pubblico-privata.			

ALLEGATO 3 - OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI

OBIETTIVO OPERATIVO TRASVERSALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2018	REFERENTE	PESO SUL TOTALE
D2 - PIATTAFORMA GENOMICA ED EPIGENETICA - COSTRUZIONE PIATTAFORMA TECNOLOGICA CONDIVISA	DEFINIZIONE PROGETTO ESECUTIVO PER L'IMPLEMENTAZIONE DELLA PIATTAFORMA UNICA DI GENOMICA ED EPIGENETICA	SCADENZA	30/09/2018	PROGETTO ESECUTIVO DI IMPLEMENTAZIONE DELLE PIATTAFORMA UNICA A PARTIRE DA QUELLE GIÀ ESISTENTI IN CBM E IGA	ISC	10%
	PIANO OPERATIVO					
	RISORSE UTILIZZATE		AZIONI			
	FINANZIARIE	UMANE				
	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: INNOVAZIONE DELLE IMPRESE E VALORIZZAZIONE DELLA RICERCA SPESE € 30.000	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: INNOVAZIONE DELLE IMPRESE E VALORIZZAZIONE DELLA RICERCA SPESE € 59.300	- Progetto esecutivo per l'implementazione della piattaforma unica di genomica ed epigenetica; - definizione documento di topologia dell'architettura; - definizione dei componenti <i>hardware</i> e <i>software</i> ; - definizione del piano di acquisto per le strumentazioni addizionali; - definizione del modello operativo di servizio; - pianificazione delle risorse (piattaforme e laboratori) addizionali necessarie.			

ALLEGATO 3 - OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI

AREA STRATEGICA: AMBITO GESTIONALE	OBIETTIVO STRATEGICO: Gestione efficace ed efficiente			
	OUTCOME: Equilibrio gestionale dell'ente			
	STAKEHOLDER: Istituzioni pubbliche e personale dell'Ente			
	AZIONI:			
	• il miglioramento della capacità gestionale del Campus con incremento delle entrate e miglioramento della redditività;			
	• l'aumento dell'efficienza tramite adozione di strumenti di gestione integrata e strutturata dei dati;			
	• la corretta gestione delle commesse consentendo la rilevazione di dati a bilancio facilmente leggibili, offrendo a tutti gli <i>stakeholder</i> istituzionali un quadro chiaro e coerente delle proprie attività;			
	• il rafforzamento dell'organico e la qualificazione del personale valorizzando le professionalità in modo non autoreferenziale; • il miglioramento dei processi interni a garanzia della trasparenza, delle pari opportunità e dell'efficacia delle misure di prevenzione ai fenomeni di corruzione; • il miglioramento degli strumenti di gestione dei dati e delle informazioni, completando la digitalizzazione già in atto e il consolidamento di un sistema informativo unico aziendale			
OBIETTIVO STRATEGICO	INDICATORE	FORMULA	TARGET 2018 - 2020	PESO AREA STRATEGICA SUL TOTALE
E sub a - GESTIONE EFFICACE ED EFFICIENTE	BILANCIAMENTO DELL'EFFETTO LEVA (TOTALE ENTRATE/FOE)	NUMERO	EFFETTO LEVA ≥ 2	10%
E sub b - PASSAGGIO ALLA CONTABILITÀ ECONOMICO PATRIMONIALE	PIENA OPERATIVITÀ DELLA CONTABILITÀ ECONOMICO PATRIMONIALE	SCADENZA	REDAZIONE PREVENTIVO ECONOMICO 2020	10%

ALLEGATO 3 - OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI

OBIETTIVO OPERATIVO TRASVERSALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2018	REFERENTE	PESO SUL TOTALE
E1 MIGLIORAMENTO REDDITIVITÀ DELL'ENTE	INCASSO RIFERITO AL FATTURATO COMMERCIALE*	INCASSO COMM. 2018/ FATTURATO COMM. 2018	31/12/2018	INCASSI SUL FATTURATO > RISPETTO ALL'ANNO 2017	PSF	5%
	PIANO OPERATIVO					
	RISORSE UTILIZZATE		AZIONI			
	FINANZIARIE	UMANE				
	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: SERVIZI E AFFARI GENERALI SPESE € -	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: SERVIZI E AFFARI GENERALI SPESE € 64.000	- Attuazione della procedura di gestione morosità e insoluti (PSF-DGE); - Attività di prevenzione dell'insolvenza attraverso azioni coordinate tra l'Ufficio Pratiche Commerciali del Parco e Ufficio sviluppo Parco e SIS (PSF); - Iniziative di <i>customer care</i> sugli insediati (PSF)			

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

OBIETTIVO OPERATIVO TRASVERSALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2018	REFERENTE	PESO SUL TOTALE
E2 - DEFINIZIONE ED ATTUAZIONE DI UN PIANO PER L'INTRODUZIONE DELLA CONTABILITÀ ECONOMICO PATRIMONIALE	RISPETTO DEI TEMPI DEL PIANO OPERATIVO PER IL 2018	SCADENZA	31/12/2018	RISPETTO DI ALMENO IL 85% DEI PUNTI DEL PIANO OPERATIVO (6/7 azioni del piano operativo)	AIT	5%
	PIANO OPERATIVO					
	RISORSE UTILIZZATE		AZIONI			
	FINANZIARIE	UMANE				
	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: SERVIZI E AFFARI GENERALI SPESE € 150.000	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: SERVIZI E AFFARI GENERALI SPESE € 40.000	- Revisione del Regolamento per l'Amministrazione, finanza e contabilità (1.1 Raccolta ed analisi regolamenti COEP enti pubblici non economici, 1.2 stesura prima bozza, 1.3 coordinamento testo con altri enti); - Attività preparatorie al passaggio (2.1 Revisione inventario, 2.2 verifica e "pulizia" partitari clienti/fornitori; - Implementazione software (3.1 definizione capitolato e requisiti di gara, 3.2 espletamento procedura di gara)			

ALLEGATO 3 - OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI TRASVERSALI

OBIETTIVO OPERATIVO TRASVERSALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2018	REFERENTE	PESO SUL TOTALE
E3 - COMPLETAMENTO DELL'ASSETTO REGOLAMENTARE DELL'ENTE	APPROVAZIONE DEI REGOLAMENTI IN CDA	SCADENZA	31/12/2018	DELIBERA DI APPROVAZIONE	DGE/ORG	5%
	PIANO OPERATIVO					
	RISORSE UTILIZZATE		AZIONI			
	FINANZIARIE	UMANE				
	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: SERVIZI E AFFARI GENERALI SPESE € -	MISSIONE: RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: SERVIZI E AFFARI GENERALI SPESE € 21.000	Regolamento di organizzazione e funzionamento; Regolamento del personale; Regolamento delle missioni			

OBIETTIVO OPERATIVO TRASVERSALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2018	REFERENTE	PESO SUL TOTALE
E4 - RIDURRE LE PROBABILITÀ DI CORRUZIONE	ATTUAZIONE DEGLI OBIETTIVI DEL PIANO	scadenza	31/12/2018	ATTUAZIONE MISURE ANTICORRUZIONE SECONDO LE TEMPISTICHE DEL PIANO INTEGRATO 2018-2020	DGE	5%
	PIANO OPERATIVO					
	RISORSE UTILIZZATE		AZIONI			
	FINANZIARIE	UMANE				
	MISSIONE:RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: SERVIZI E AFFARI GENERALI SPESE € --	MISSIONE:RICERCA E INNOVAZIONE PROGRAMMA: SERVIZI E AFFARI GENERALI SPESE € 18.000	Gli obiettivi, le azioni e la tempistica sono descritti nel Piano integrato 2018-2020 (sezione Piano Anticorruzione); Responsabili per l'attuazione: RPCT, Referenti anticorruzione, Direttore Generale e Dirigenti nell'ambito delle rispettive responsabilità individuate nel Piano			

PIANO INTEGRATO

Triennio 2018-2020

ALLEGATO 4

**OBIETTIVI DI UNITÀ ORGANIZZATIVA DI DIRETTA
RESPONSABILITÀ**

ALLEGATO 4 - OBIETTIVI DI UNITÀ ORGANIZZATIVA DI DIRETTA RESPONSABILITÀ

AREA STRATEGICA: PARCO SCIENTIFICO E TECNOLOGICO	OBIETTIVO STRATEGICO: Rafforzare il ruolo e valorizzare la realtà del Parco e delle aziende insediate					
	OUTCOME: Parco con capacità di attrazione di imprese e centri di ricerca, nazionali e internazionali, leader nel proprio settore					
	STAKEHOLDER: Imprese e centri di ricerca					
OBIETTIVO INDIVIDUALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2018	RESPONSABILE	PESO (%)
REALIZZAZIONE OPEN DAY	Realizzazione di un Open Day del Parco in occasione del 40° anniversario di AREA Science Park	numero	15/10/2018	realizzazione Open Day in coordinamento con il calendario eventi 2018 DGE	PSF	100%
MIGLIORAMENTO INFRASTRUTTURE E SERVIZI DESTINATI AGLI UTENTI INSEDIATI	Intervento per l'adeguamento funzionale dei sistemi di regolazione dell'impianto di condizionamento dell'edificio F2	Scadenza	31/12/2018	Predisposizione documentazione progettuale per l'indizione della gara d'appalto	SET	40%
MIGLIORAMENTO INFRASTRUTTURE E SERVIZI DESTINATI AGLI UTENTI INSEDIATI	Miglioramento funzionale ed estetico dei servizi igienici a servizio della zona ristorazione dell'edificio C di Padriciano	Scadenza	31/12/2018	• Redazione progetto e documentazione di gara affidamento lavori • Esperimento gara affidamento e completamento lavori	SET	60%

AREA STRATEGICA: INNOVAZIONE E SISTEMI COMPLESSI	OBIETTIVO STRATEGICO: Creare efficaci interazioni tra ricerca, impresa e la Pubblica Amministrazione per l'innovazione dei processi e la competitività del territorio					
	OUTCOME: Rappresentare un centro di di eccellenza nazionale e internazionale sui servizi a supporto dell'innovazione nelle imprese e nella Pubblica Amministrazione					
	STAKEHOLDER: Imprese e Centri di Ricerca pubblica e privata					
OBIETTIVO INDIVIDUALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2018	RESPONSABILE	PESO (%)
IDEARE E PROGETTARE INTERVENTI A VALENZA NAZIONALE E INTERNAZIONALE	Approvare il piano attuativo per l'avvio di ARGO	scadenza	30/09/2018	approvazione da parte del DG del documento	ISC	ISC

ALLEGATO 4 - OBIETTIVI DI UNITÀ ORGANIZZATIVA DI DIRETTA RESPONSABILITÀ

AREA STRATEGICA: AMBITO GESTIONALE	OBIETTIVO STRATEGICO: Gestione efficace ed efficiente					
	OUTCOME: Equilibrio gestionale dell'ente					
	STAKEHOLDER: Istituzioni pubbliche e personale dell'Ente					
OBIETTIVO INDIVIDUALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2018	RESPONSABILE	PESO (%)
INTEGRAZIONE DEI SISTEMI QUALITÀ, PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE, PUBBLICITÀ, TRASPARENZA E PRIVACY	Razionalizzazione e armonizzazione delle normative cogenti e volontarie (compliance) attraverso la creazione di un sistema integrato di gestione degli adempimenti.	Scadenza	31/12/2018	Introduzione di un modello di compliance approvato dal DG e conseguente adozione o revisione di processi e procedure	DGE	50%
INIZIATIVE PER LA CELEBRAZIONE DEI 40 ANNI DI AREA	Realizzazione di iniziative per consolidare il posizionamento di AREA Science Park presso gli stakeholder	Scadenza	31/12/2018	Realizzazione di un video promozionale Realizzazione e promozione di 1 evento celebrativo della storia dell'Ente	DGE	50%
SCELTA SOFTWARE CONTABILITÀ	stato avanzamento progetto	avanzamento progetto / completamento	31/12/2018	1	AIT	100%
PROMOZIONE DELLA CONCILIAZIONE DEI TEMPI DI VITA E DI LAVORO	Piena attuazione e applicazione dello smart working secondo le tempistiche previste dal piano	Scadenza	31/12/2018	Raggiungimento degli obiettivi previsti nel piano	ORG	100%

PIANO INTEGRATO

Triennio 2018-2020

ALLEGATO 5

OBIETTIVI INDIVIDUALI DEI DIRETTORI DI SERVIZIO

ALLEGATO 5 - OBIETTIVI INDIVIDUALI DEI DIRETTORI DI SERVIZIO

AREA STRATEGICA: PARCO SCIENTIFICO E TECNOLOGICO	OBIETTIVO STRATEGICO: Rafforzare il ruolo e valorizzare la realtà del parco e delle aziende insediate					
	OUTCOME: Parco con capacità di attrazione di imprese e centri di ricerca, nazionali e internazionali, leader nel proprio settore					
	STAKEHOLDER: Imprese e centri di ricerca					
OBIETTIVO INDIVIDUALI	INDICATORE	FORMULA (numero, scadenza,...)	SCADENZA	TARGET 2018	DIRIGENTE	PESO (%)
SUPPORTARE LA CREAZIONE E LO SVILUPPO DI NUOVE IMPRESE INNOVATIVE	Creazione nodo polifunzionale a Gorizia	Scadenza	30/06/2018	Avvio attività della nuova sede per l'erogazione di servizi ad alta specializzazione tematica di AREA Science Park a Gorizia	PSF	50%
ORIENTARE E SUPPORTARE LE AZIENDE REGIONALI SUL TEMA DELLA DIGITALIZZAZIONE	Creazione centro di riferimento per l'innovazione sui temi smart health/ smart active aging in collaborazione con la fondazione ITS	Scadenza	30/09/2018	Redazione studio di fattibilità dell'iniziativa	PSF	50%
MIGLIORAMENTO INFRASTRUTTURE E SERVIZI DESTINATI AGLI UTENTI INSEDIATI	Realizzazione sistema di monitoraggio e ripartizione dei consumi elettrici degli edifici di Padriciano e Basovizza - Fase 1: Attuazione a livello generale di edificio	Scadenza	30/06/2018	- Individuazione delle caratteristiche dei componenti da utilizzare - Completamento delle attività di installazione e posa in opera	SET	60%
MIGLIORAMENTO INFRASTRUTTURE E SERVIZI DESTINATI AGLI UTENTI INSEDIATI	Installazione di nuovi gruppi frigo presso l'edificio T 1° lotto di Basovizza	Scadenza	30/10/2018	Indizione della gara per la fornitura con posa in opera (da attuarsi in accordo con DGE)	SET	40%

AREA STRATEGICA: GENERAZIONE DI IMPRESA	OBIETTIVO STRATEGICO: Creare e supportare start - up innovative con forte qualificazione e specializzazione tecnologica, contribuendo a sviluppare il tessuto imprenditoriale attraverso modelli di business basati sull'innovazione tecnologica, digitale e strategica					
	OUTCOME: Incremento del PIL regionale, valorizzazione delle competenze specialistiche e dei risultati della ricerca presenti nel territorio, attrazione di capitali pubblici e privati per finanziare lo sviluppo delle start - up					
	STAKEHOLDER: Privati ed imprese portatori di nuove idee					
OBIETTIVO INDIVIDUALI	INDICATORE	FORMULA (numero, scadenza,...)	SCADENZA	TARGET 2018	DIRIGENTE	PESO (%)
ATTIVAZIONE DI GRUPPI DI SVILUPPO E/O GENERAZIONE e SUPPORTO DI IMPRESA	Numero di gruppi di sviluppo e start up seguite nell'anno 2018	Somma di numero di progetti di gruppi di sviluppo e start up e numero nuove start up generate	31/12/2018	12	IF	60%
FAVORIRE LA CREAZIONE DI NUOVE IMPRESE E VALORIZZAZIONE DEI RISULTATI DELLA RICERCA ATTRAVERSO LO SVILUPPO DI ATTIVITÀ DI INCUBAZIONE DI IMPRESE	Realizzazione delle fasi delle convenzioni di sovvenzione ICC	Raggiungimento indicatori di progetto	31/12/2018	Raggiungimento indicatori di progetto anni 1	IF	40%

ALLEGATO 5 - OBIETTIVI INDIVIDUALI DEI DIRETTORI DI SERVIZIO

AREA STRATEGICA: INNOVAZIONE E SISTEMI COMPLESSI	OBIETTIVO STRATEGICO: Creare efficaci interazioni tra ricerca, impresa e la Pubblica Amministrazione per l'innovazione dei processi e la competitività del territorio					
	OUTCOME: Rappresentare un centro di di eccellenza nazionale e internazionale sui servizi a supporto dell'innovazione nelle imprese e nella Pubblica Amministrazione					
	STAKEHOLDER: Imprese e Centri di Ricerca pubblica e privata					
OBIETTIVO INDIVIDUALI	INDICATORE	FORMULA (numero, scadenza,...)	SCADENZA	TARGET 2018	DIRIGENTE	PESO (%)
IDEARE E PROGETTARE INTERVENTI A VALENZA NAZIONALE E INTERNAZIONALE	Numero progetti finanziati a valere su bandi nazionali, europei e trasnazionali	Numero	31/12/2017	2	ISC	50%

AREA STRATEGICA: PIATTAFORME TECNOLOGICHE	OBIETTIVO STRATEGICO: Creazione di "luoghi" capaci di fornire infrastrutture, know - how e servizi finalizzati allo svolgimento di ricerche applicate ed industriali di alta qualificazione					
	OUTCOME: Attrazione di ricercatori e imprese oltre le aree geografiche di stretta pertinenza					
	STAKEHOLDER: Centri di ricerca e imprese					
OBIETTIVO INDIVIDUALI	INDICATORE	FORMULA (numero, scadenza,...)	SCADENZA	TARGET 2018	DIRIGENTE	PESO (%)
GENERARE PROGETTI COMPLESSI	Numero progetti complessi di ricerca applicata	Numero	31/12/2017	4	ISC	50%

AREA STRATEGICA: AMBITO GESTIONALE	OBIETTIVO STRATEGICO: Gestione efficace ed efficiente, valorizzazione delle risorse umane, pianificazione delle entrate e monitoraggio del costo del personale					
	OUTCOME: Equilibrio gestionale dell'ente					
	STAKEHOLDER: Istituzioni pubbliche e personale dell'Ente					
OBIETTIVO INDIVIDUALI	INDICATORE	FORMULA (numero, scadenza,...)	SCADENZA	TARGET 2018	DIRIGENTE	PESO (%)
SVULUPPO SOFTWARE DI PREVISIONE FINANZIARIA CON ESTENSIONE DELL'UTILIZZO ALL'UFFICIO PARTECIPAZIONI E CONTROLLO DI GESTIONE	utilizzo del SW da parte dell'Ufficio Partecipazioni e Controllo di Gestione	scadenza	30/09/2018	1	AIT	60%
REIMPOSTAZIONE ALGORITMO PAGHE PER OUTPUT CONFORME PRESCRIZIONI BILANCIO	completamento nuovo algoritmo	scadenza	31/12/2018	produzione stipendi in parallelo con il nuovo algoritmo	AIT	40%

PIANO INTEGRATO

Triennio 2018-2020

ALLEGATO 6

OBIETTIVI INDIVIDUALI DEI RESPONSABILI DI UFFICIO

ALLEGATO 6 - OBIETTIVI INDIVIDUALI DEI RESPONSABILI DI UFFICIO

AREA STRATEGICA: PARCO SCIENTIFICO E TECNOLOGICO	OBIETTIVO STRATEGICO: Rafforzare il ruolo e valorizzare la realtà del parco e delle aziende insediate					
	OUTCOME: Parco con capacità di attrazione di imprese e centri di ricerca, nazionali e internazionali, leader nel proprio settore					
	STAKEHOLDER: Imprese e centri di ricerca					
OBIETTIVO INDIVIDUALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2018	RESPONSABILE	PESO (%)
ATTUAZIONE PROGRAMMAZIONE DEGLI APPALTI DI SERVIZI E FORNITURE	Redazione documenti di gara e indizione procedure per l'affidamento del servizio di manutenzione aree verdi (centrale di committenza per conto di Elettra) e servizio di sorveglianza e portierato	Scadenza	30/04/2018	disposizione del Direttore Generale di indizione della procedura di gara	Ufficio Pianificazione e Appalti	50%
RAFFORZARE L'ATTRATTIVITÀ DEL PARCO E MIGLIORARNE LA GESTIONE ECONOMICA	Analisi ed eventuale revisione delle metodologie di riparto dei consumi e delle spese di manutenzione non programmata	Scadenza	31/10/2018	Redazione di un report da sottoporre alla Direzione	Uffio Pratiche Commerciali del Parco	50%
RAFFORZARE L'ATTRATTIVITÀ DEL PARCO E MIGLIORARNE LA GESTIONE ECONOMICA	Completamento del SW per la gestione dei locali Access, migrazione delle specifiche nel SW Locali Web e avvio dei test in parallelo	Scadenza	31/12/2018	Effettuazione test su canoni di locazione e oneri accessori e redazione di un report di confronto tra i due SW : Locali Access e Locali Web	Uffio Pratiche Commerciali del Parco	50%
MIGLIORARE LA GESTIONE DEI RESIDENTI DEL PARCO TRAMITE IL MONITORAGGIO DEI SERVIZI DI INNOVAZIONE FORNITI DALL'ENTE	Aggiornamento delle schede di customer care per i residenti e analisi dei risultati emersi	Scadenza	31/12/2018	Trasmissione del report dei risultati emersi dall'analisi delle schede di customer care al Direttore del Servizio	Ufficio Sviluppo Parco e SIS FVG	50%
ASSICURARE L'OFFERTA DI TECNICI SUPERIORI A LIVELLO POST - SECONDARIO IN RISPOSTA ALLA DOMANDA PROVENIENTE DAL MONDO DEL LAVORO	Progettazione e attivazione della quinta edizione dei corsi di istruzione tecnica superiore ITS	Scadenza	31/12/2018	2 corsi	Ufficio Formazione per le imprese	50%
FAVORIRE LA CRESCITA OCCUPAZIONALE DI PERSONALE TECNICO SUPERIORE	N° occupati a 6 mesi/N° diplomati ITS (relativamente al primo biennio concluso)	Numero	31/07/2018	≥ 60%	Ufficio Formazione per le imprese	50%
CONFERMARE E ACCRESCERE LA NOTORIETÀ DI AREA SCIENCE PARK QUALE SISTEMA ATTRATTIVO PER LE IMPRESE	Articoli, servizi, notizie pubblicati su testate e stampa, TV, radio, web regionali e nazionali riguardanti il Sistema Parco, le imprese e i centri di ricerca insediati	Scadenza	31/12/2018	almeno 150	Ufficio Stampa e Comunicazione Parco	50%
PROMUOVERE LE ATTIVITÀ DI RICERCA E SVILUPPO DELLE IMPRESE INSEDIATE ATTRAVERSO LA CREAZIONE DI STRUMENTI DI COMUNICAZIONE MULTIMEDIALI	Realizzazione di video e videoracconti per immagini e testi sulle attività delle imprese e dei centri di ricerca del Parco	Scadenza	31/12/2018	10 video	Ufficio Stampa e Comunicazione Parco	50%

ALLEGATO 6 - OBIETTIVI INDIVIDUALI DEI RESPONSABILI DI UFFICIO

OBIETTIVO INDIVIDUALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2018	RESPONSABILE	PESO (%)
ATTIVAZIONE DI N° 2 COLONNINE DI RICARICA PER AUTO ELETTRICHE A SERVIZIO DEGLI UTENTI DEL COMPRESORIO DI PADRICIANO	• Redazione del progetto e della documentazione di gara affidamento lavori • Procedura affidamento lavori • Completamento lavori di realizzazione	Scadenza	30/06/2018	100% indicatore	Ufficio Impianti e Logistica	40%
AFFIDAMENTO DEL NUOVO APPALTO DEL SERVIZIO DI PORTIERATO E SORVEGLIANZA PER I COMPRESORI DI PADRICIANO E BASOVIZZA DI AREA SCIENCE PARK	• Individuazione delle caratteristiche del servizio e delle possibili migliori rispetto attuale contratto • Definizione della procedura di affidamento più adatta • Predisposizione documentazione progettuale per l'indizione gara	Scadenza	30/06/2018	100% indicatore	Ufficio Impianti e Logistica	60%
OTTENIMENTO DELLA CERTIFICAZIONE ENERGETICA PER GLI EDIFICI DI AREA SCIENCE PARK. FASE II (EDIFICI T-1*LOTTO, B, E3, M ED AM)	• individuazione procedura selezione professionista incaricato • redazione documentazione di gara • Ottenimento attestati prestazione energetica (APE)	Scadenza	31/12/2018	100% indicatore	Ufficio Opere Pubbliche e Sicurezza	40%
AFFIDAMENTO DEL SERVIZIO DI MANUTENZIONE DELLE AREE VERDI DI AREA SCIENCE PARK E DI ELETTRA-SINCROTRONE TRIESTE DELLA DURATA DI 18 MESI NEI CAMPUS DI PADRICIANO E DI BASOVIZZA	• coordinamento attività comuni con Elettra-Sincrotrone Trieste • Redazione documentazione di gara • esperimento procedure di gara e di affidamento	Scadenza	31/05/2018	100% indicatore	Ufficio Opere Pubbliche e Sicurezza	60%
INSTALLAZIONE DI UN DISASTER RECOVERY DELOCALIZZATO	stato avanzamento progetto	Avanzamento progetto / completamento	30/09/2018	1	Ufficio Sistemi Informatici e Sviluppo Amministrazione Digitale	60%
MESSA A PUNTO PEERING IPV6	stato avanzamento progetto	Avanzamento progetto / completamento	31/12/2018	1	Ufficio Sistemi Informatici e Sviluppo Amministrazione Digitale	40%

AREA STRATEGICA: GENERAZIONE DI IMPRESA	OBIETTIVO STRATEGICO: Creare e supportare start - up innovative con forte qualificazione e specializzazione tecnologica, contribuendo a sviluppare il tessuto imprenditoriale attraverso modelli di business basati sull'innovazione tecnologica, digitale e strategica					
	OUTCOME: Incremento del PIL regionale, valorizzazione delle competenze specialistiche e dei risultati della ricerca presenti nel territorio, attrazione di capitali pubblici e privati per finanziare lo sviluppo delle start - up					
	STAKEHOLDER: Privati ed imprese portatori di nuove idee					
OBIETTIVO INDIVIDUALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2018	RESPONSABILE	PESO (%)

ALLEGATO 6 - OBIETTIVI INDIVIDUALI DEI RESPONSABILI DI UFFICIO

AREA STRATEGICA: INNOVAZIONE E SISTEMI COMPLESSI	OBIETTIVO STRATEGICO: Creare efficaci interazioni tra ricerca, impresa e la Pubblica Amministrazione per l'innovazione dei processi e la competitività del territorio					
	OUTCOME: Rappresentare un centro di di eccellenza nazionale e internazionale sui servizi a supporto dell'innovazione nelle imprese e nella Pubblica Amministrazione					
	STAKEHOLDER: Imprese e Centri di Ricerca pubblica e privata					
OBIETTIVO INDIVIDUALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2018	RESPONSABILE	PESO (%)
ANALISI DI CONTESTO NELL'AMBITO DI IIH E OPIFICIO DIGITALE	Analisi di contesto finalizzata allo sviluppo di azioni nel settore prioritario dei Materiali, nell'ambito di quanto già definito dall'iniziativa ARGO (IIH e Opificio Digitale) che riguardi almeno 3 dei seguenti 4 temi: - Economia circolare - Materiali strategici - Recupero RAEE - Recupero di batterie automotive e storage di rete	Numero	31/12/2018	almeno 3/4 temi (75%)	Ufficio Innovazione e Complessità	40%
ATTUAZIONE DELL'INIZIATIVA E-MOBILITYLAB	1- studio delle esigenze di mobilità dell'Ente 2- analisi dell'impatto energetico della mobilità elettrica con scenari al 2020, 2025,2030	Numero	31/12/2018	raggiungimento obiettivi previsti	Ufficio Innovazione e Complessità	30%
COLLABORAZIONI NAZIONALI E INTERNAZIONALI	Mappatura dei partner nazionali e internazionali con cui AREA Science Park collabora e realizzazione di una mappa interattiva (PowerBI) disponibile in intranet con ricerca per Paese, Ente, Settore, Progetto, Persona. Definizione di una strategia per la razionalizzazione delle collaborazioni internazionali coerente con le linee di sviluppo indicate nel PTA	Numero	30/06/2018	realizzazione mappatura e definizione strategia	Ufficio Innovazione e Complessità	30%
PROGETTI INTERNAZIONALI	Acquisizione di progetti internazionali in linea con le linee strategiche dell'ente	Numero	31/12/2018	Acquisizione di progetti internazionali finanziati per almeno 700.000 euro	Ufficio Progettazione e Gestione Progetti	50%
SUPPORTO ALL'INNOVAZIONE DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI	Numero di pubbliche amministrazioni supportate nell'innovazione dei loro processi e piani d'azione	Numero	31/12/2018	12 pubbliche amministrazioni supportate nell'innovazione dei loro processi e piani d'azione	Ufficio Progettazione e Gestione Progetti	50%
PATLIB (1)	Mantenimento dell'utenza a condizioni di servizio variate	% dell'utenza pagante sull'utenza totale del Patlib	31/12/2018	utenza pagante per almeno il 30% dell'utenza totale	Ufficio Patlib	50%
PATLIB (2)	Ottenimento di un finanziamento regionale a sostegno dell'attività del Patlib a favore di imprese ed enti di ricerca	Copertura di almeno 30% dei costi	30/10/2018	deliberazione del finanziamento	Ufficio Patlib	50%
POTENZIAMENTO DELLE ATTIVITÀ DI SERVIZIO PER L'ACCOGLIENZA DI RICERCATORI STRANIERI	Riorganizzazione dei servizi di help desk dello sportello Welcome Office	Scadenza	30/06/2018	avvio attività del nuovo sportello Welcome Office presso i locali individuati dal Comune di Trieste	Ufficio Sviluppo Parco e SIS FVG	50%

ALLEGATO 6 - OBIETTIVI INDIVIDUALI DEI RESPONSABILI DI UFFICIO

OBIETTIVO INDIVIDUALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2018	RESPONSABILE	PESO (%)
VALORIZZAZIONE DELLA RICERCA E INIZIATIVE DI TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	N° aziende coinvolte nell'attività operativa - Progetto IP4FVG	Numero	31/12/2018	corrispondenza con indicatori IP4FVG	Ufficio Imprese e Incubazione	50%
VALORIZZAZIONE DELLA RICERCA E INIZIATIVE DI TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	N° aziende che hanno ricevuto interventi di assistenza tecnica nell'ambito del progetto OIS	Numero	31/12/2018	corrispondenza con indicatori OIS	Ufficio Imprese e Incubazione	50%

AREA STRATEGICA: PIATTAFORME TECNOLOGICHE	OBIETTIVO STRATEGICO: Creazione di "luoghi" capaci di fornire infrastrutture, know - how e servizi finalizzati allo svolgimento di ricerche applicate ed industriali di alta qualificazione					
	OUTCOME: Attrazione di ricercatori e imprese oltre le aree geografiche di stretta pertinenza					
	STAKEHOLDER: Centri di ricerca e imprese					
OBIETTIVO INDIVIDUALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2018	RESPONSABILE	PESO (%)
OPEN LAB	Numero di istituti di ricerca coinvolti nelle piattaforme e/o nei laboratori gestiti con modalità "Open Lab"	Numero	31/12/2018	5	Ufficio Open Lab e Piattaforme Hi- Tech	50%
GENERAZIONE DI PROGETTI COMPLESSI	Generazione e avvio di specifiche progettualità di ricerca applicata e industriale	Numero	31/12/2018	10	Ufficio Open Lab e Piattaforme Hi- Tech	50%

ALLEGATO 6 - OBIETTIVI INDIVIDUALI DEI RESPONSABILI DI UFFICIO

AREA STRATEGICA: AMBITO GESTIONALE	OBIETTIVO STRATEGICO: Gestione efficace ed efficiente, valorizzazione delle risorse umane, pianificazione delle entrate e monitoraggio del costo del personale					
	OUTCOME: Equilibrio gestionale dell'ente					
	STAKEHOLDER: Istituzioni pubbliche e personale dell'Ente					
OBIETTIVO INDIVIDUALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2018	RESPONSABILE	PESO (%)
PIANO TRIENNALE DI ATTIVITÀ DELL'ENTE	Predisposizione del Piano Triennale di Attività sulla base delle informazioni trasmesse dai Servizi dell'Ente	Scadenza	31/03/2018	Redazione del PTA da sottoporre al Consiglio di Amministrazione	Ufficio Pianificazione e Appalti	50%
COMPLETAMENTO ASSETTO REGOLAMENTARE DELL'ENTE	Predisposizione del Regolamento di organizzazione	Scadenza	31/12/2018	Redazione del Regolamento di organizzazione da sottoporre al Consiglio di Amministrazione	Ufficio Legale e Segreteria di Direzione	50%
ATTUAZIONE DELLE MISURE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	Predisposizione della procedura per l'affidamento di incarichi di consulenza e collaborazione	Scadenza	31/12/2018	Approvazione DG e inserimento nel sistema di gestione della qualità	Ufficio Legale e Segreteria di Direzione	50%
PARTECIPAZIONI	Predisposizione atto d'indirizzo alle partecipate per il rispetto di quanto previsto dal d.lgs 175/2016, dalle determinazioni ANAC in materia di trasparenza e anticorruzione e le modalità di gestione della partecipazione da parte di innovation factory e monitoraggio delle attività previste	Scadenza	a) 31/01/2018 b) 31/12/2018	a) Redazione dell'atto d'indirizzo da sottoporre al Consiglio di Amministrazione b) rapporto annuale sulle partecipazioni ai sensi del decreto 175/2016 con verifica del rispetto dell'atto d'indirizzo	Ufficio Partecipazioni e Controllo di Gestione	50%
CONTROLLO DI GESTIONE	Implementazione del report "Entrate da Progetti" con i costi dei singoli progetti per determinare la redditività economica complessiva in vista del passaggio alla contabilità economico-patrimoniale	Scadenza	31/12/2018	Redazione di un modello di reportistica da sottoporre all'approvazione del Direttore Generale	Ufficio Partecipazioni e Controllo di Gestione	50%
REGOLAMENTO DEL PERSONALE	Predisposizione del nuovo Regolamento del personale in ossequio a quanto previsto dal D. Lgs 218/2016	Scadenza	30/09/2018	Redazione del nuovo Regolamento del personale da sottoporre al Cda	Ufficio Organizzazione e Risorse Umane	50%
MANUALE OPERATIVO MISSIONI E TRASFERTE	revisione della normativa in uso per recepire le novità in materia previste dal Dd.lgs 218/2016 e per renderla più consona alle peculiari esigenze di mobilità delle risorse che lavorano presso la sede principale o in altre sedi distaccate dell'ente.	Scadenza	30/09/2018	Redazione del nuovo MANUALE OPERATIVO da sottoporre al Cda	Ufficio Organizzazione e Risorse Umane	50%
COMPLETAMENTO RICOGNIZIONE INVENTARIALE	Stato avanzamento progetto (completamento della ricognizione estendendola ai magazzini, la mensa, la foresteria)	Avanzamento progetto / completamento	31/12/2018	1	Ufficio Contabilità Finanziaria e Patrimonio	50%

ALLEGATO 6 - OBIETTIVI INDIVIDUALI DEI RESPONSABILI DI UFFICIO

OBIETTIVO INDIVIDUALE	INDICATORE	FORMULA	SCADENZA	TARGET 2018	RESPONSABILE	PESO (%)
MANUALE CONTABILITÀ	Redazione manuale contabilità	Scadenza	31/12/2018	Consegna al Dirigente di Servizio di una bozza del documento	Ufficio Contabilità Finanziaria e Patrimonio	50%
ATTIVAZIONE TIMESHEET	Test allargato del nuovo sistema per la redazione dei timesheet	Scadenza	30/06/2018	Consegna al Dirigente del Servizio di una relazione sulle attività di: formazione, test allargato, interfacciamento con sistema gestione progetti AreaGp, monitoraggio del funzionamento del nuovo sistema per la redazione dei timesheet	Ufficio Contabilità Generale e Gestione Finanziaria Progetti	60%
PREDISPOSIZIONE PREVENTIVO ECONOMICO 2019	Predisposizione di un bilancio di previsione 2019 secondo lo schema del budget autorizzatorio (economico)	Scadenza	31/12/2018	Predisposizione e consegna al Dirigente del Servizio di uno schema di budget autorizzatorio economico	Ufficio Contabilità Generale e Gestione Finanziaria Progetti	40%
MESSA A REGIME FIRMA DIGITALE ATTI (Comprese deliberazioni CDA)	n.tipologie provvedimenti inseriti nella procedura di firma digitale	Numero	30/09/2018	6	Ufficio Servizi Generali	60%
PREDISPOSIZIONE DI SITO FAQ SU ASSICURAZIONI	n.FAQ pubblicate	Numero	31/12/2018	25	Ufficio Servizi Generali	40%

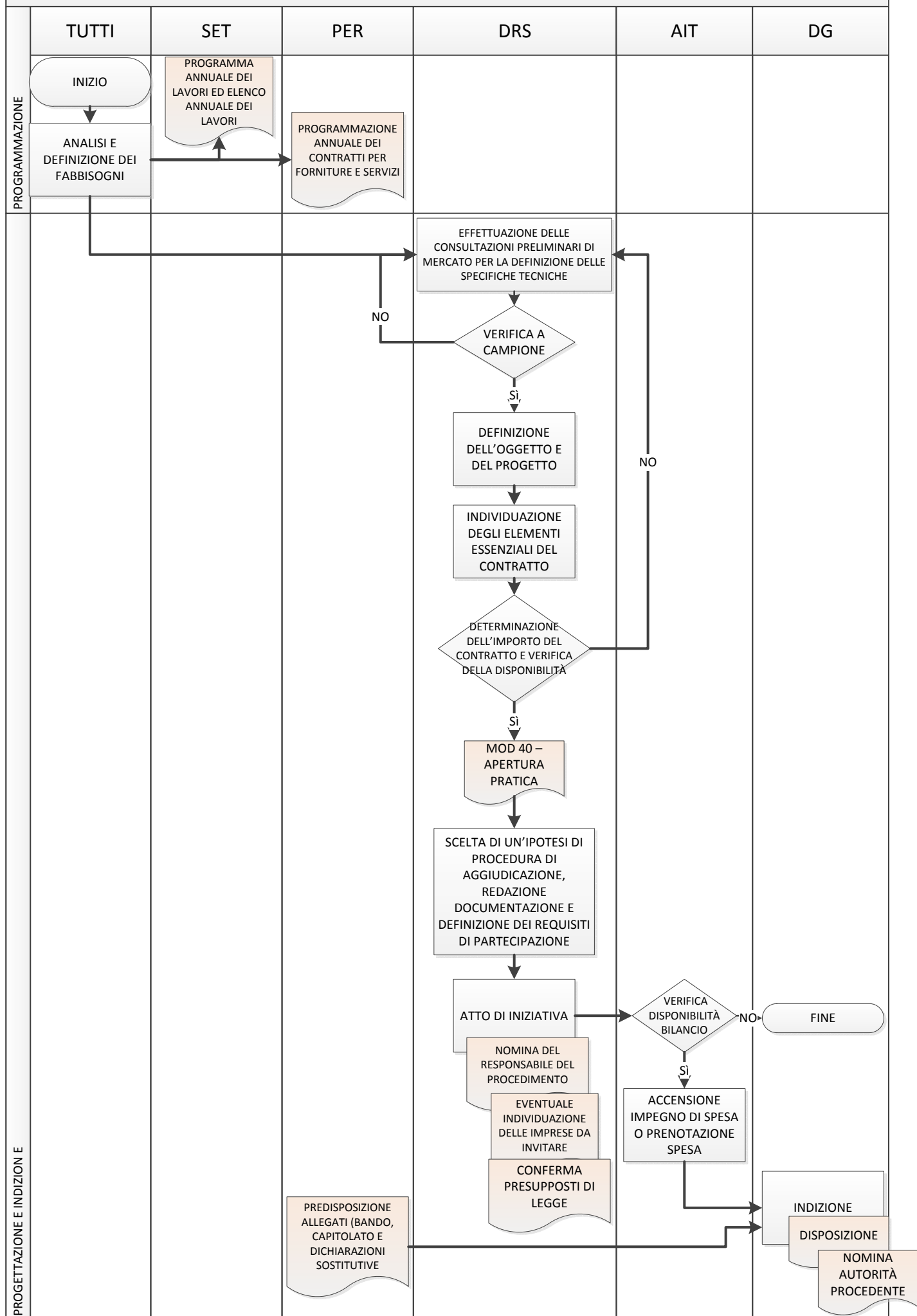
PIANO INTEGRATO

Triennio 2018-2020

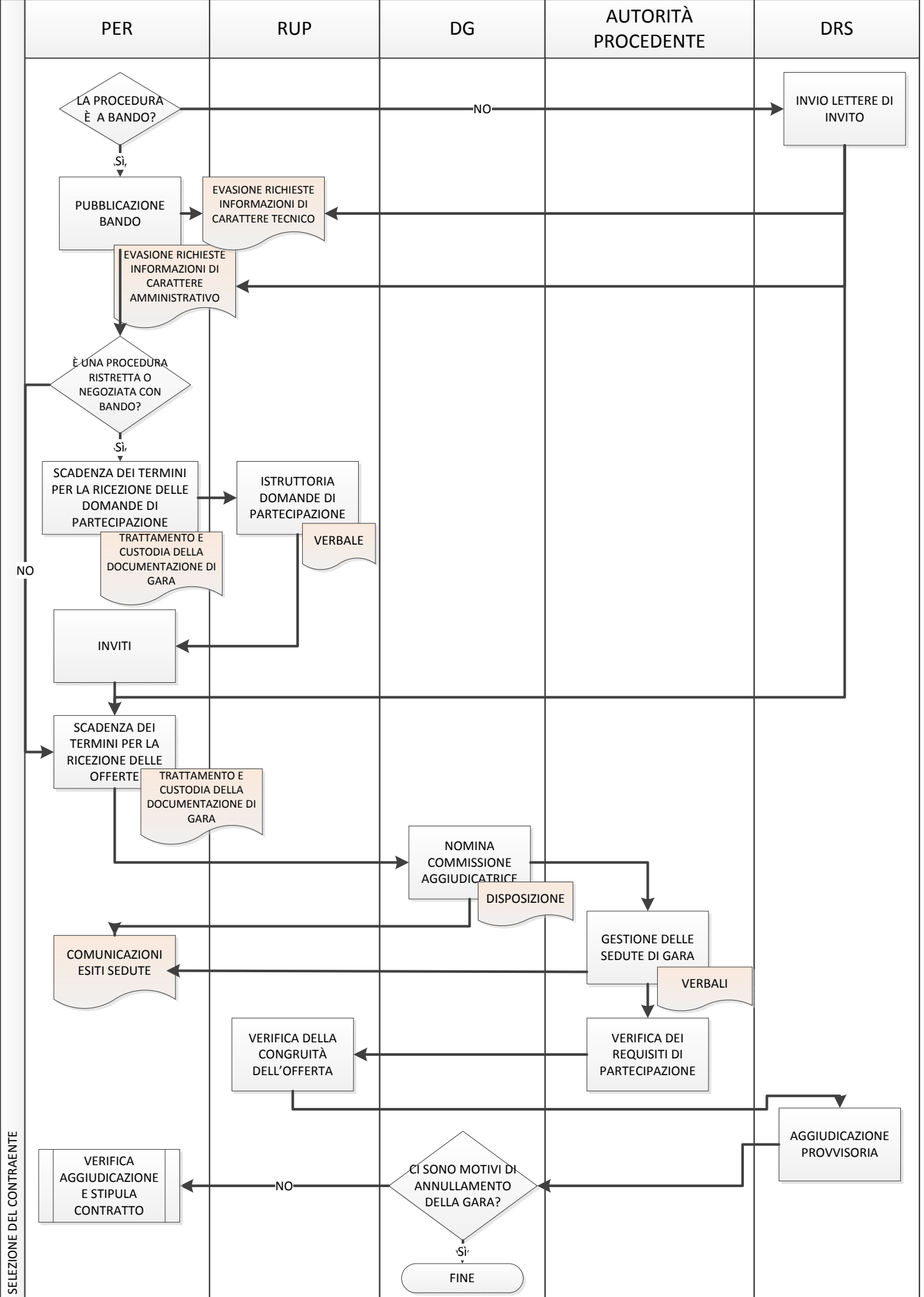
ALLEGATO 7

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

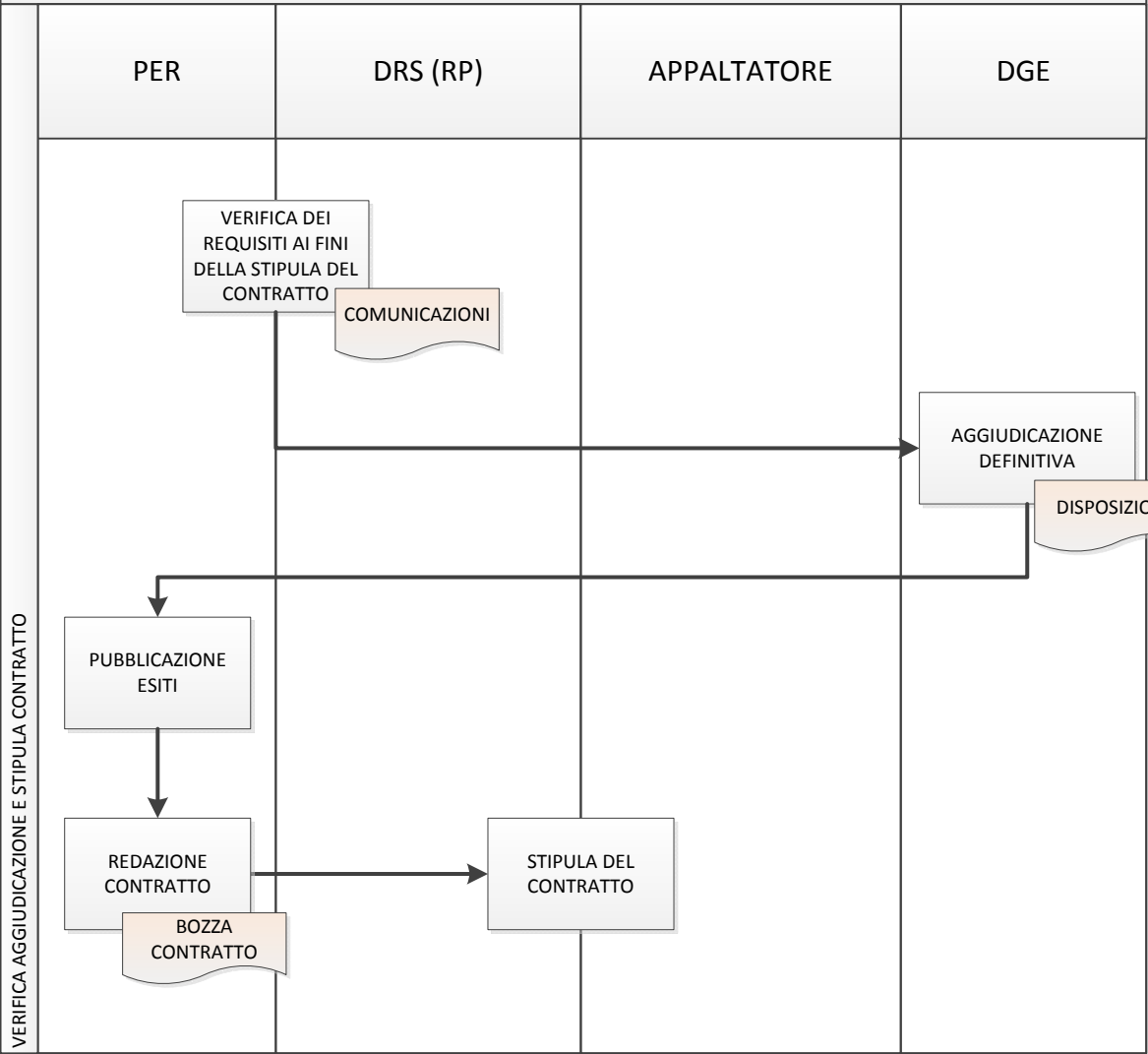
PROCESSO APPALTI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE



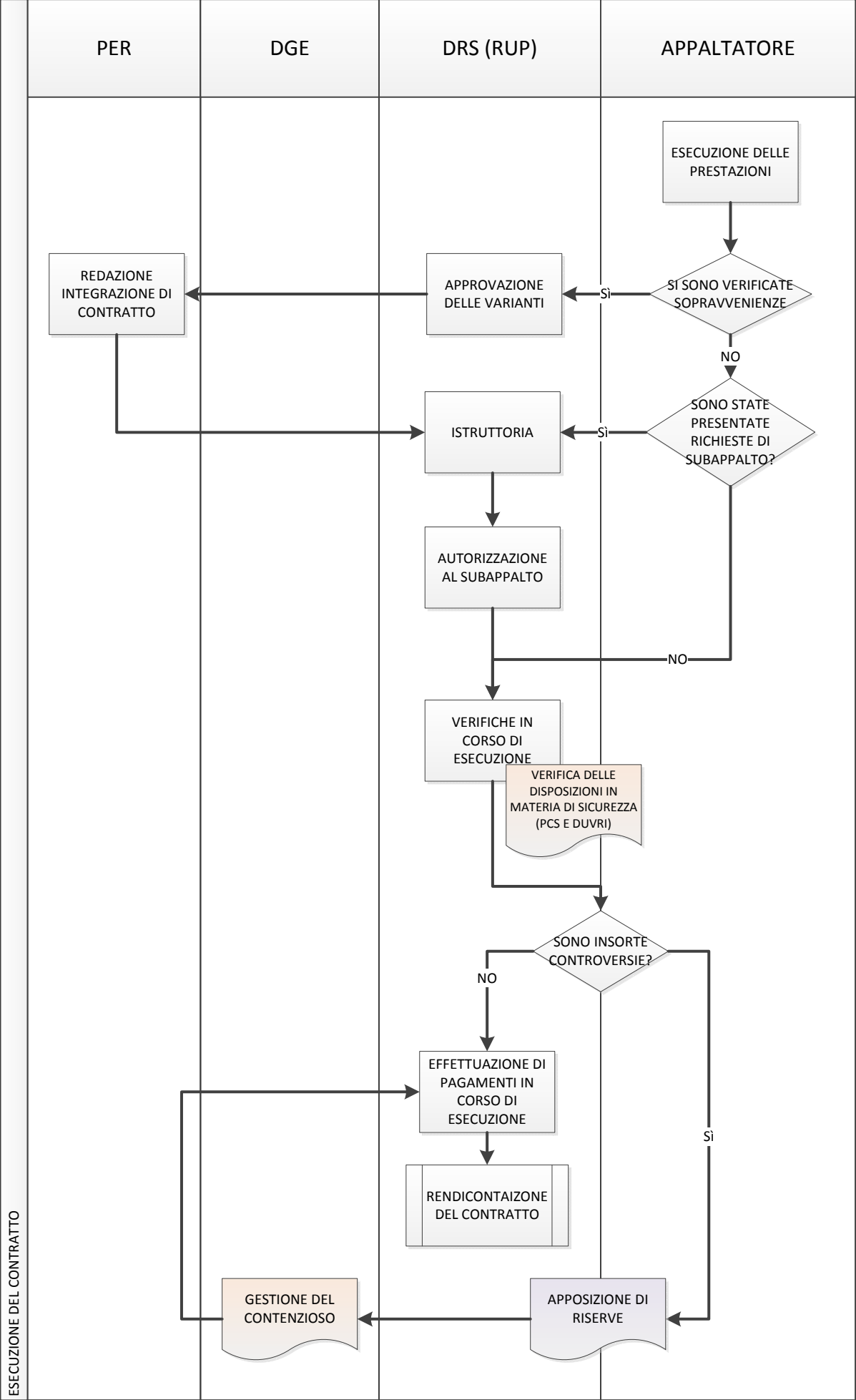
PROCESSO APPALTI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE



PROCESSO APPALTI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE



PROCESSO APPALTI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE

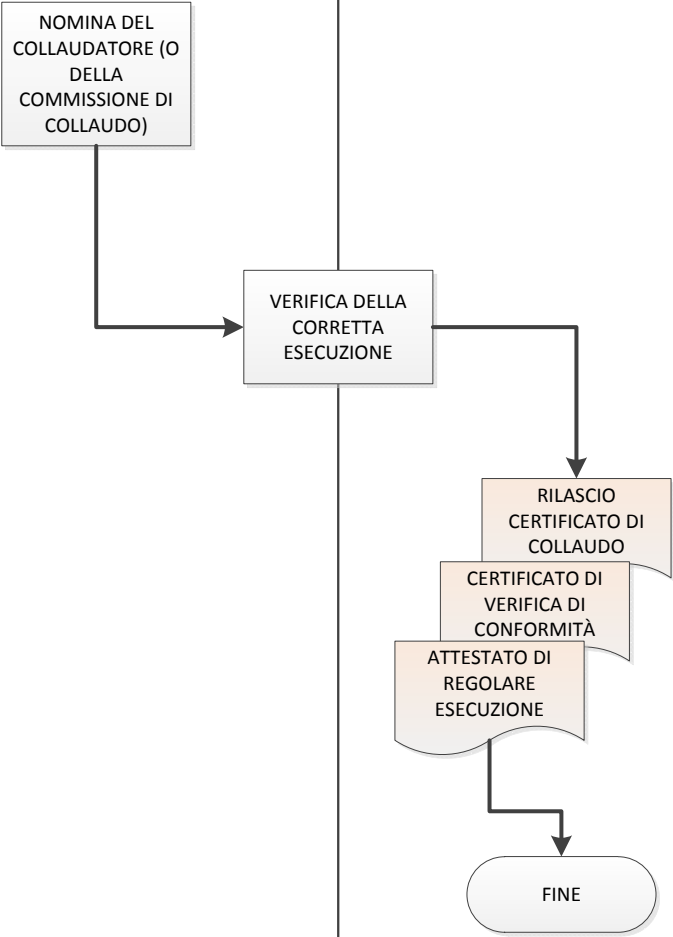


PROCESSO APPALTI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE

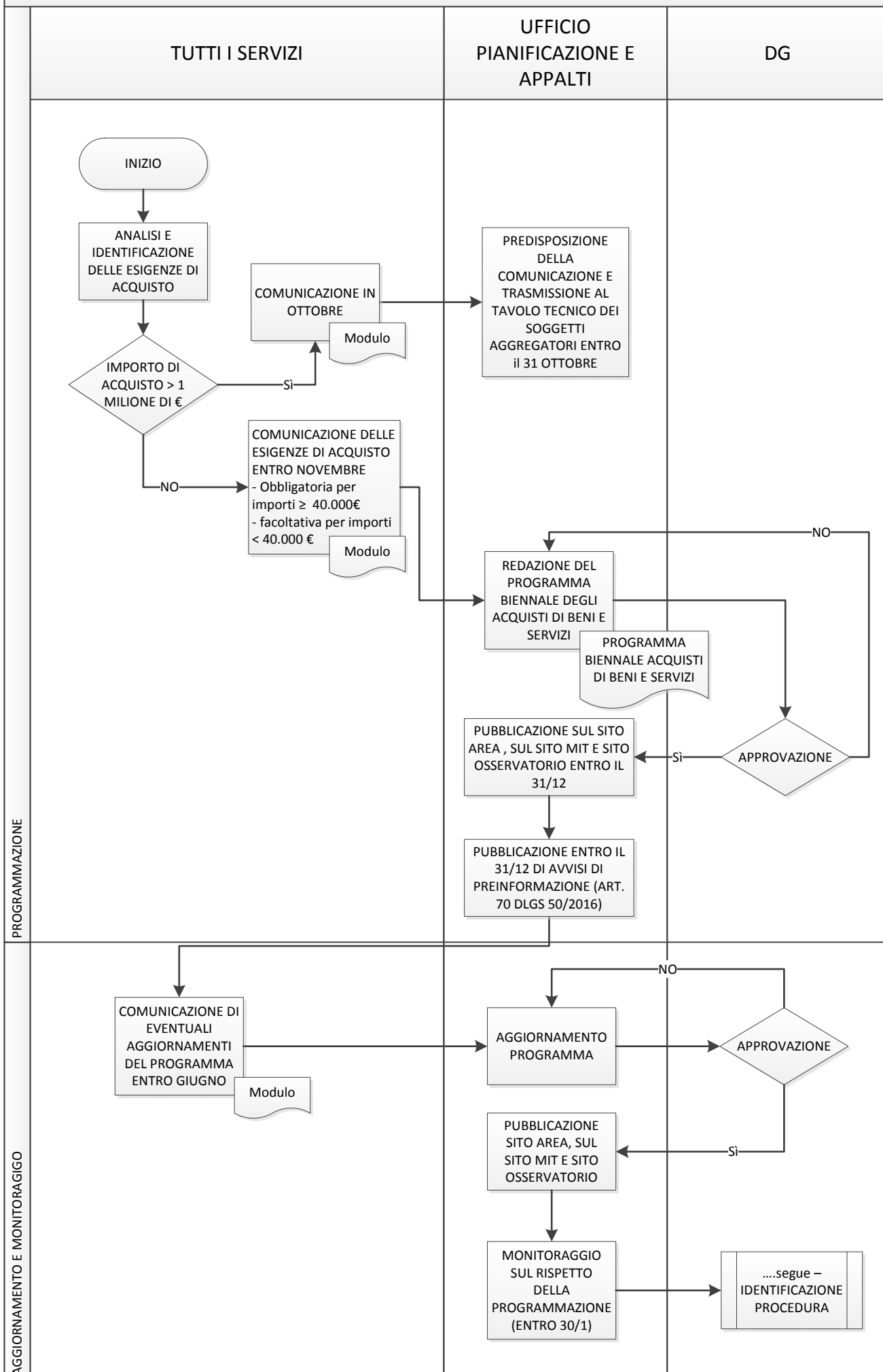
RENDICONTAZIONE DEL CONTRATTO

DRS / RUP

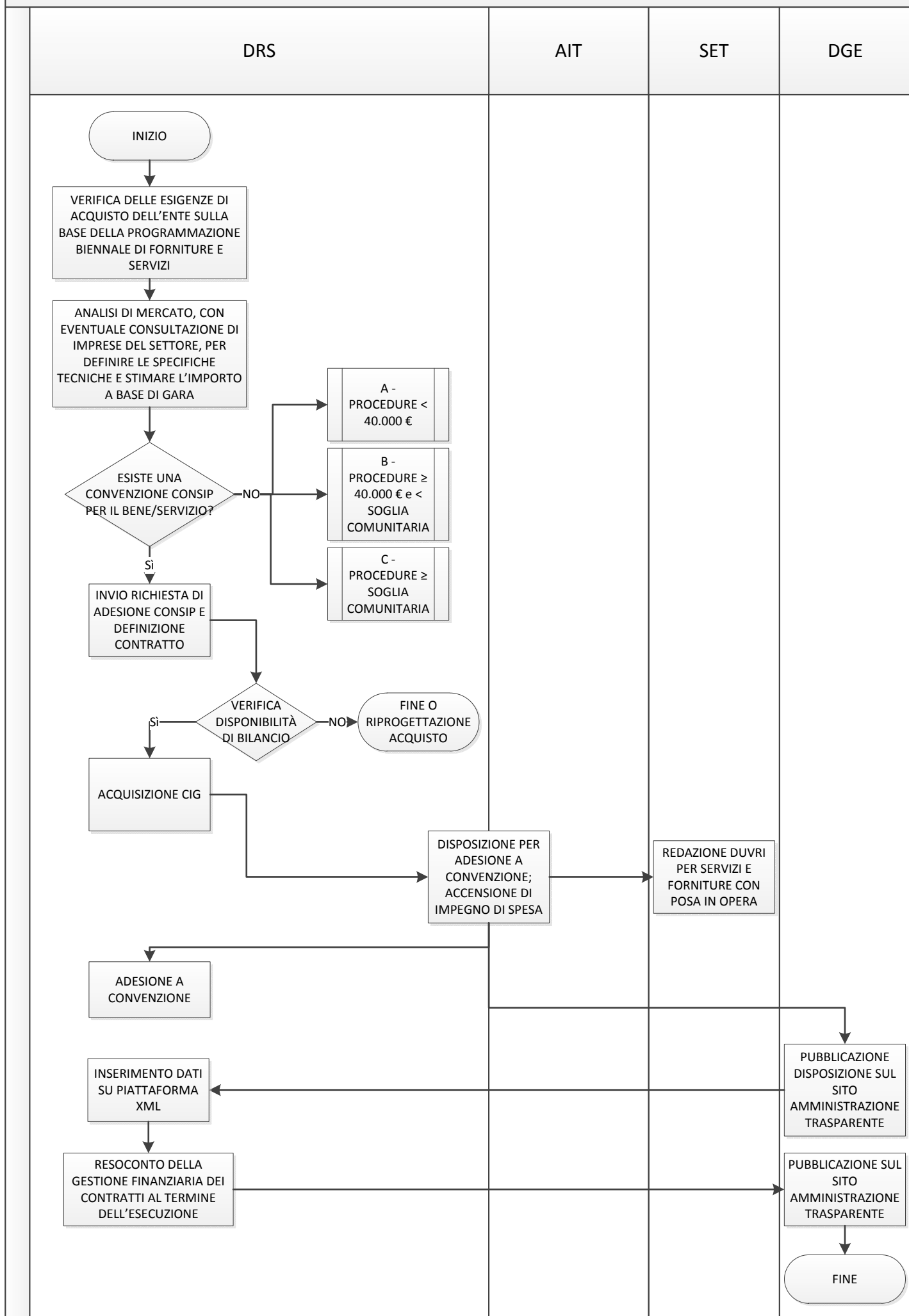
COLLAUDATORE / COMMISSIONE DI COLLAUDO



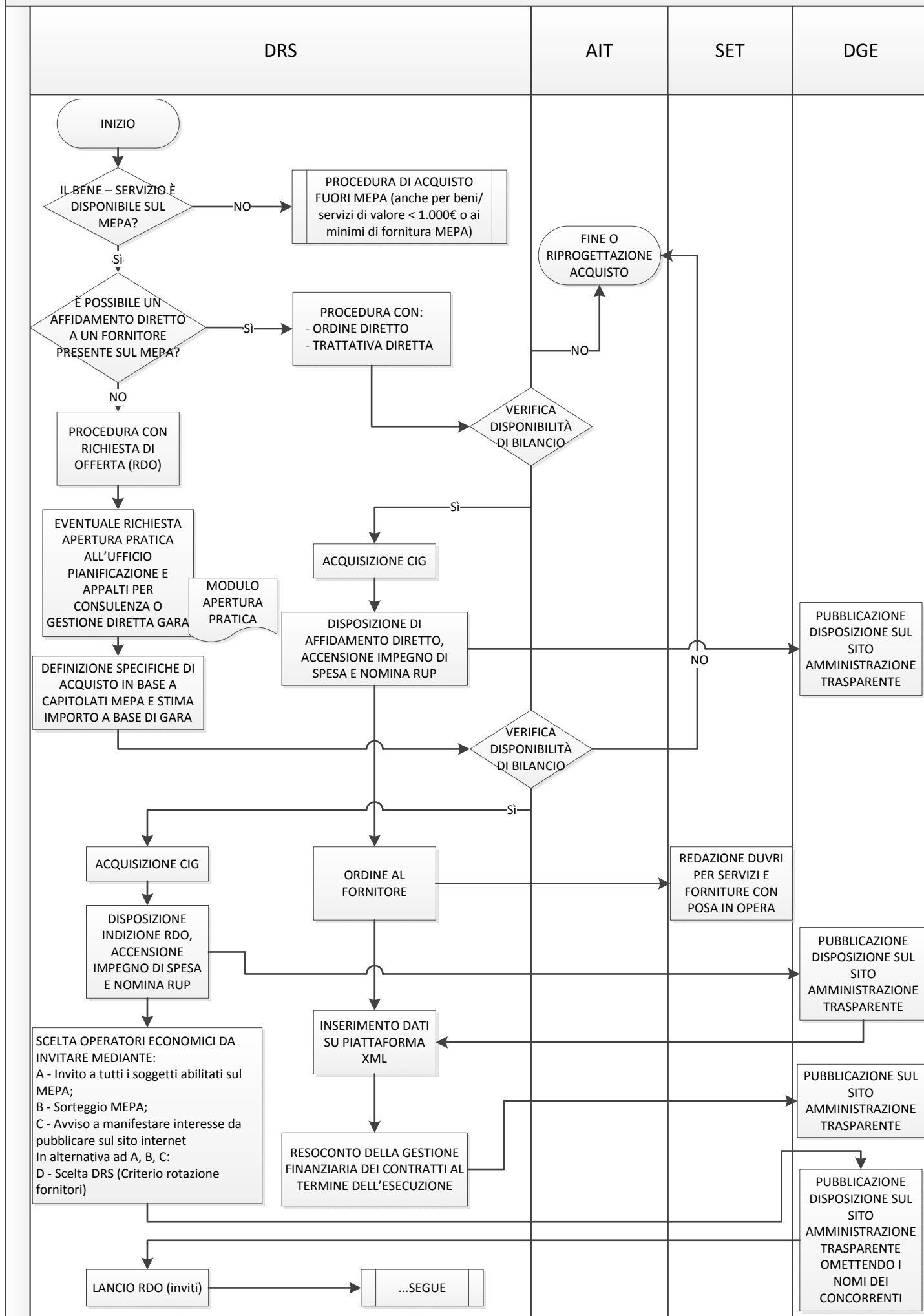
PROCESSO DI ACQUISTO DI BENI E SERVIZI - PROGRAMMAZIONE



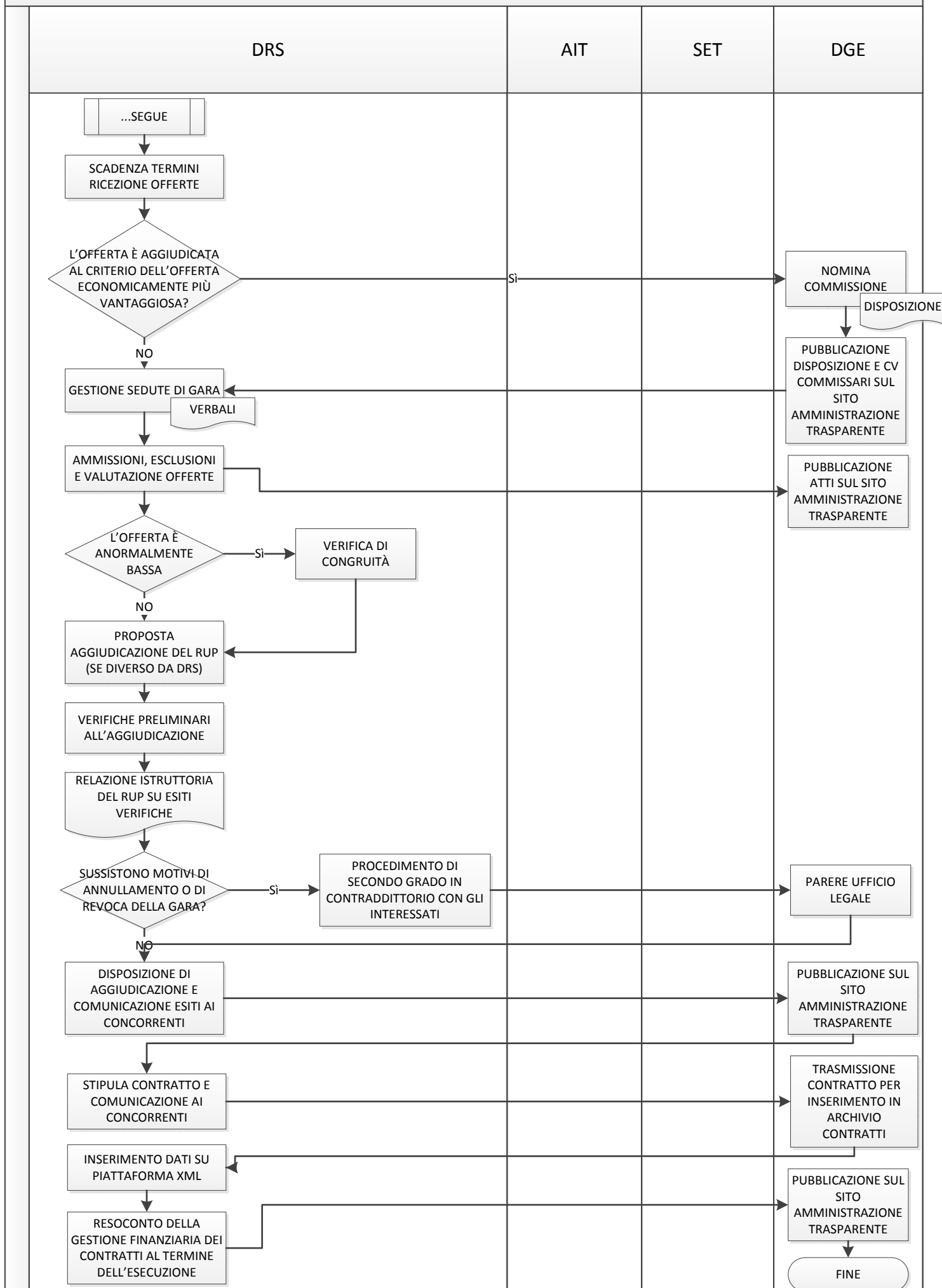
PROCESSO DI ACQUISTO DI BENI E SERVIZI – IDENTIFICAZIONE PROCEDURA – ADESIONE CONSIP



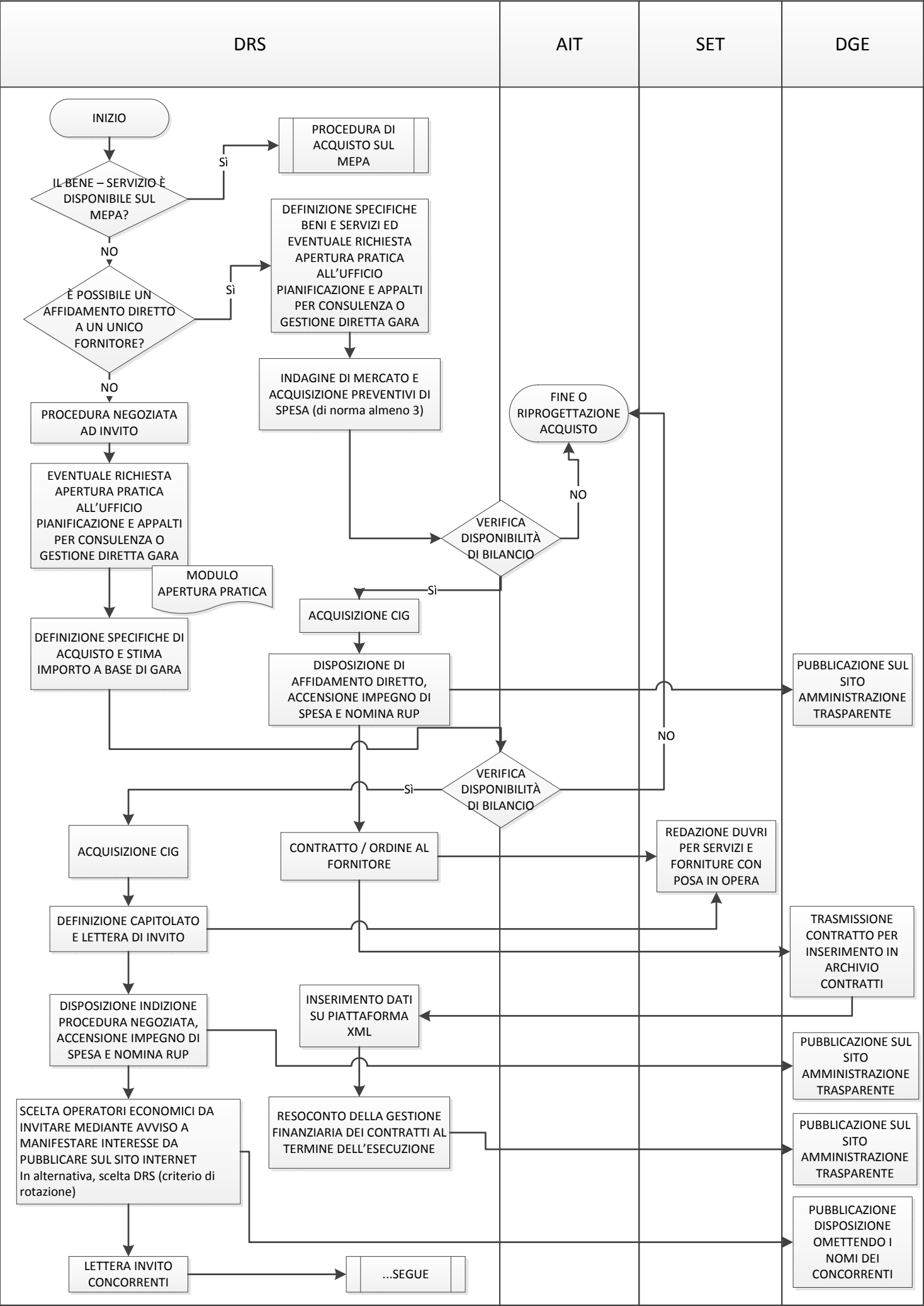
PROCESSO DI ACQUISTO DI BENI E SERVIZI – A1 – PROCEDURE < 40.000€ (acquisto sul MEPA) (1)



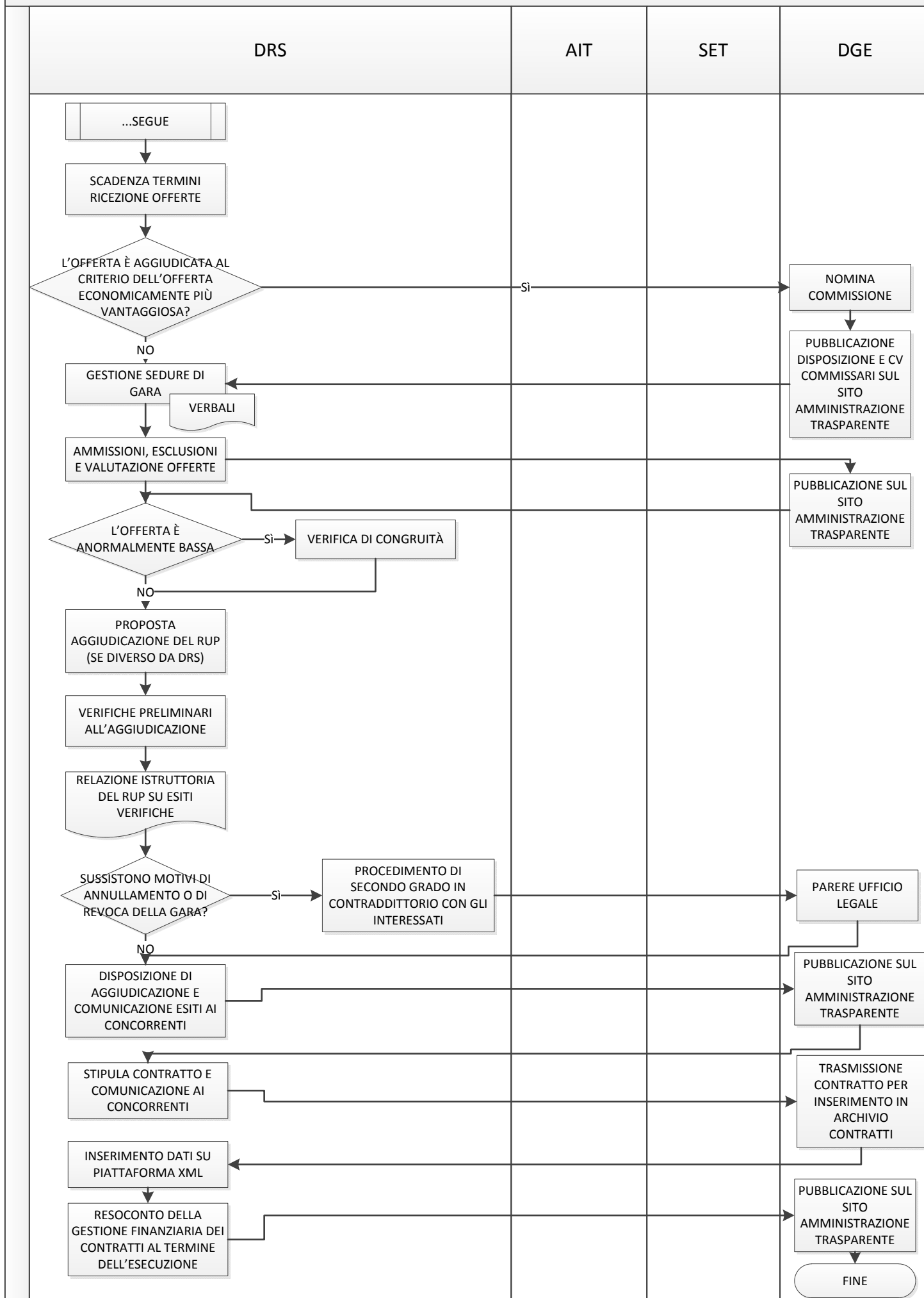
PROCESSO DI ACQUISTO DI BENI E SERVIZI – A1 – PROCEDURE < 40.000€ (acquisto sul MEPA) (2)



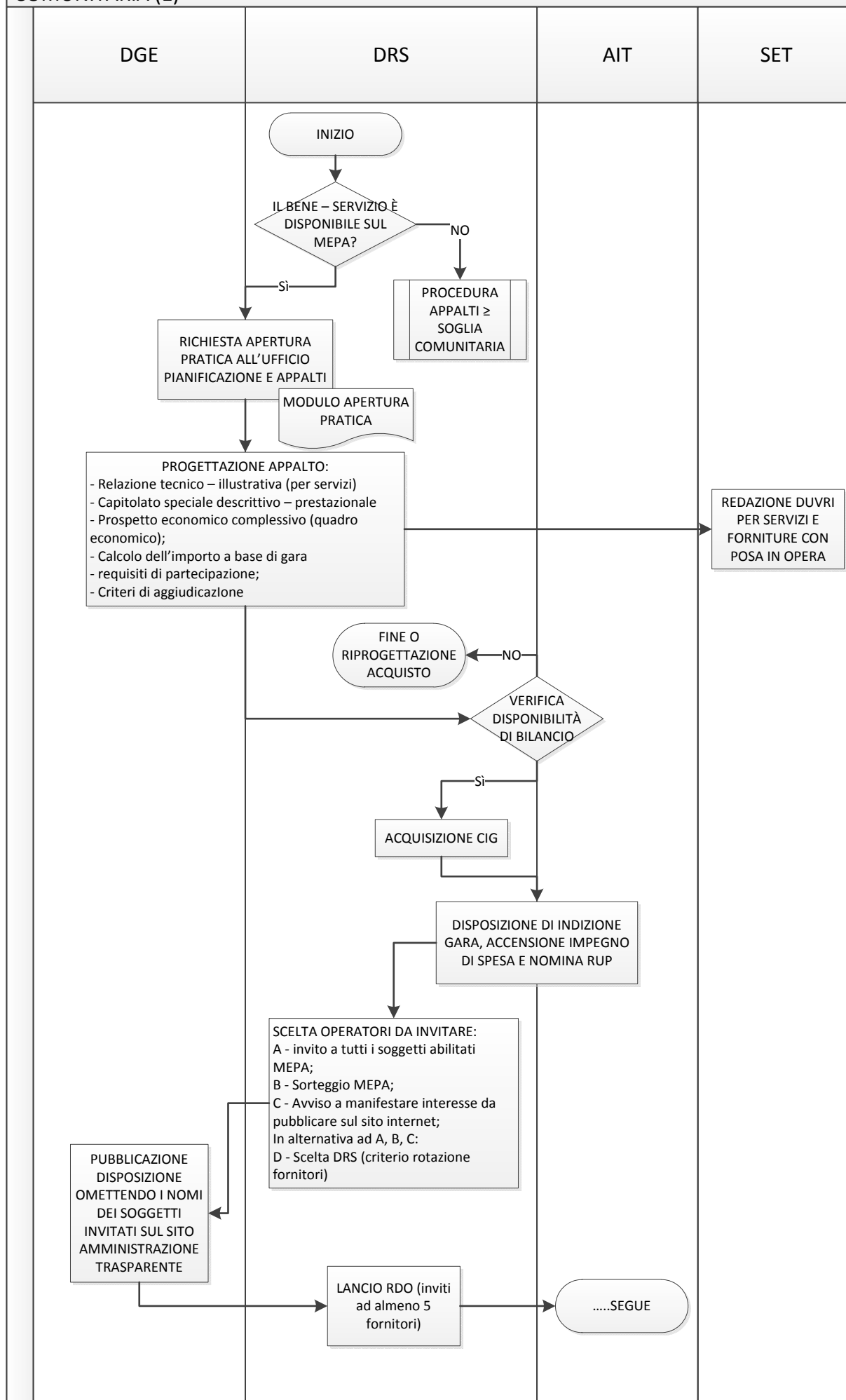
PROCESSO DI ACQUISTO DI BENI E SERVIZI – A2 – PROCEDURE < 40.000€ (acquisto fuori MEPA) (1)



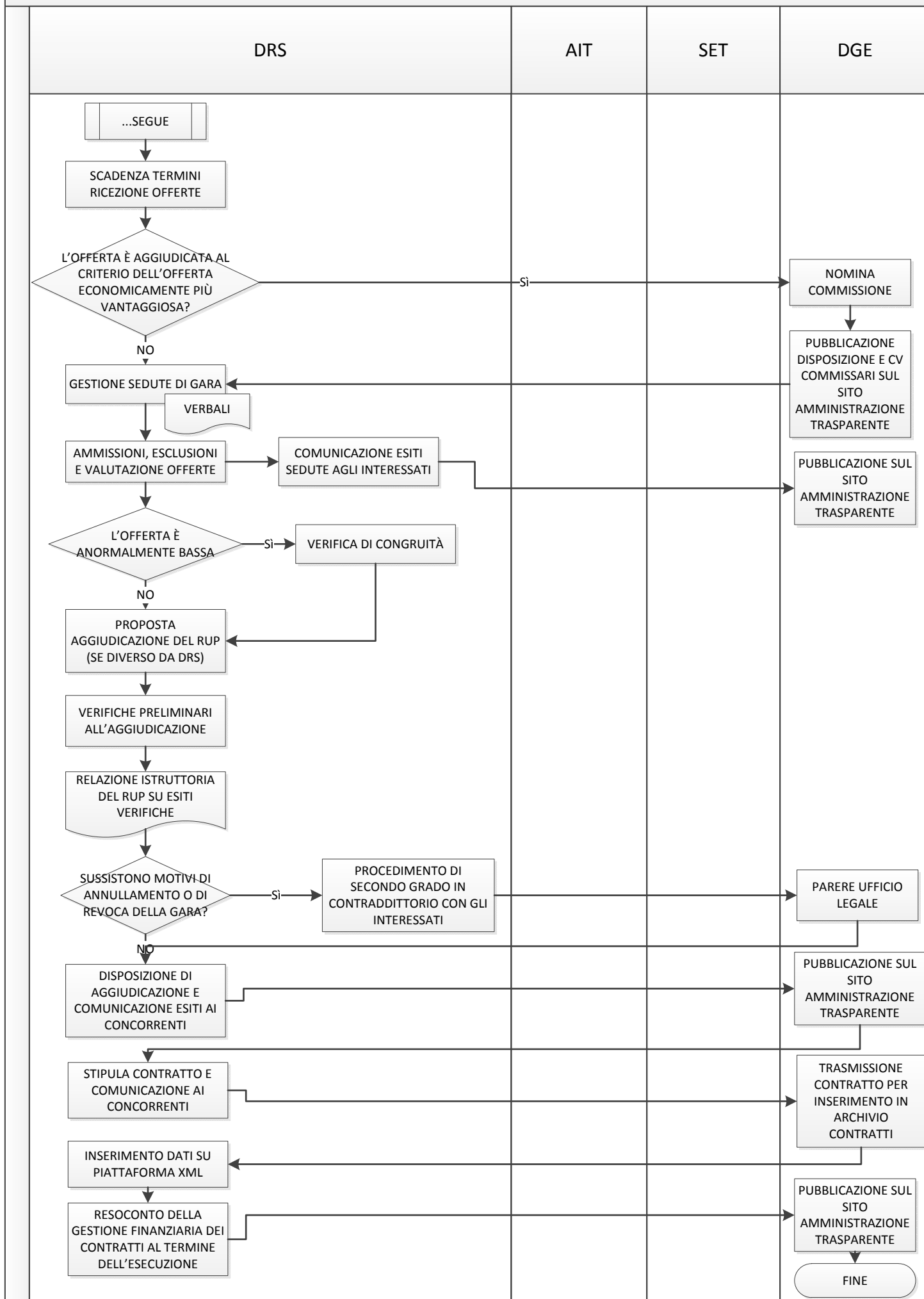
PROCESSO DI ACQUISTO DI BENI E SERVIZI – A2 – PROCEDURE < 40.000€ (acquisto fuori mepa) (2)



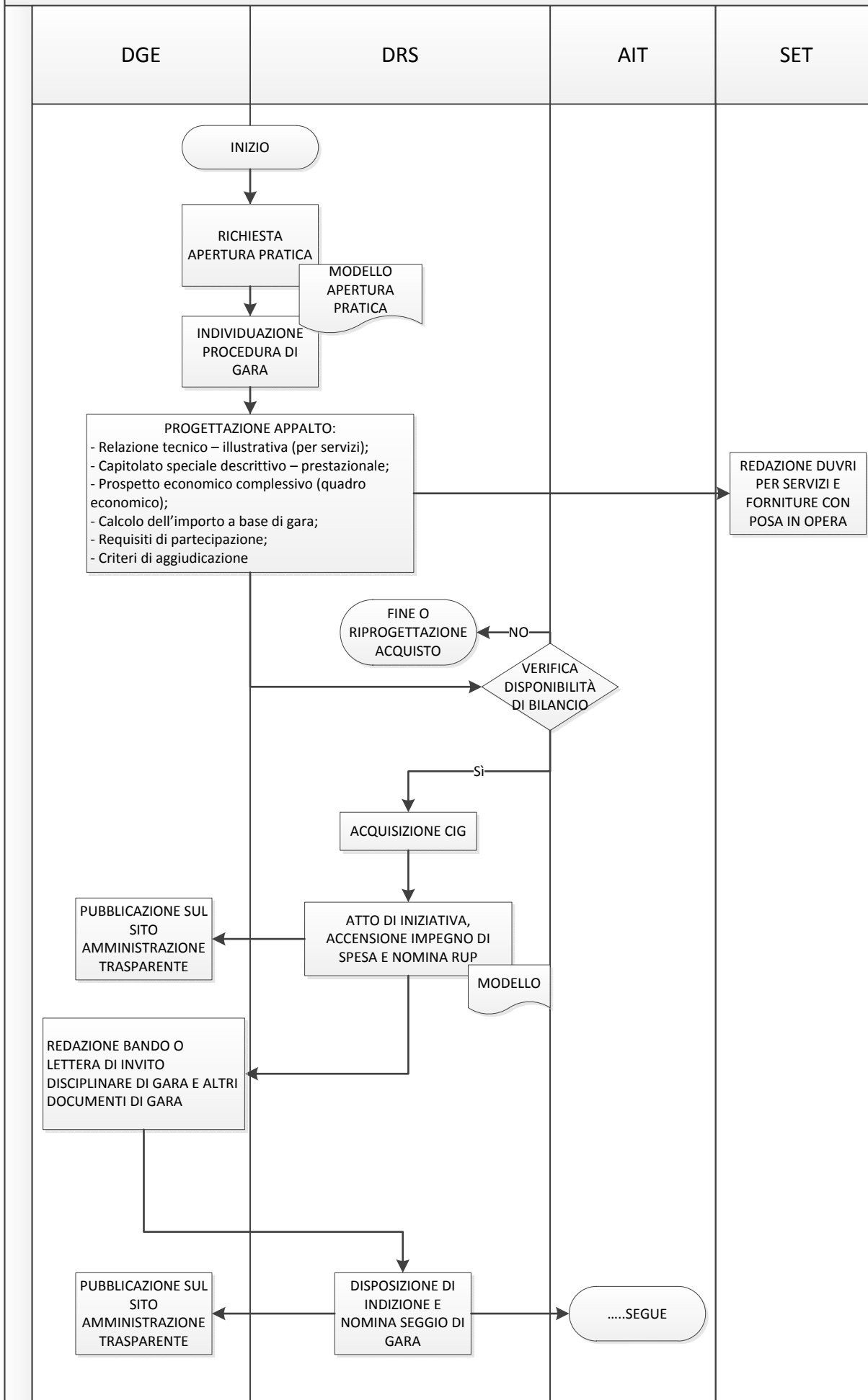
PROCESSO DI ACQUISTO DI BENI E SERVIZI – B – PROCEDURE $\geq 40.000\text{€}$ e < SOGLIA COMUNITARIA (1)



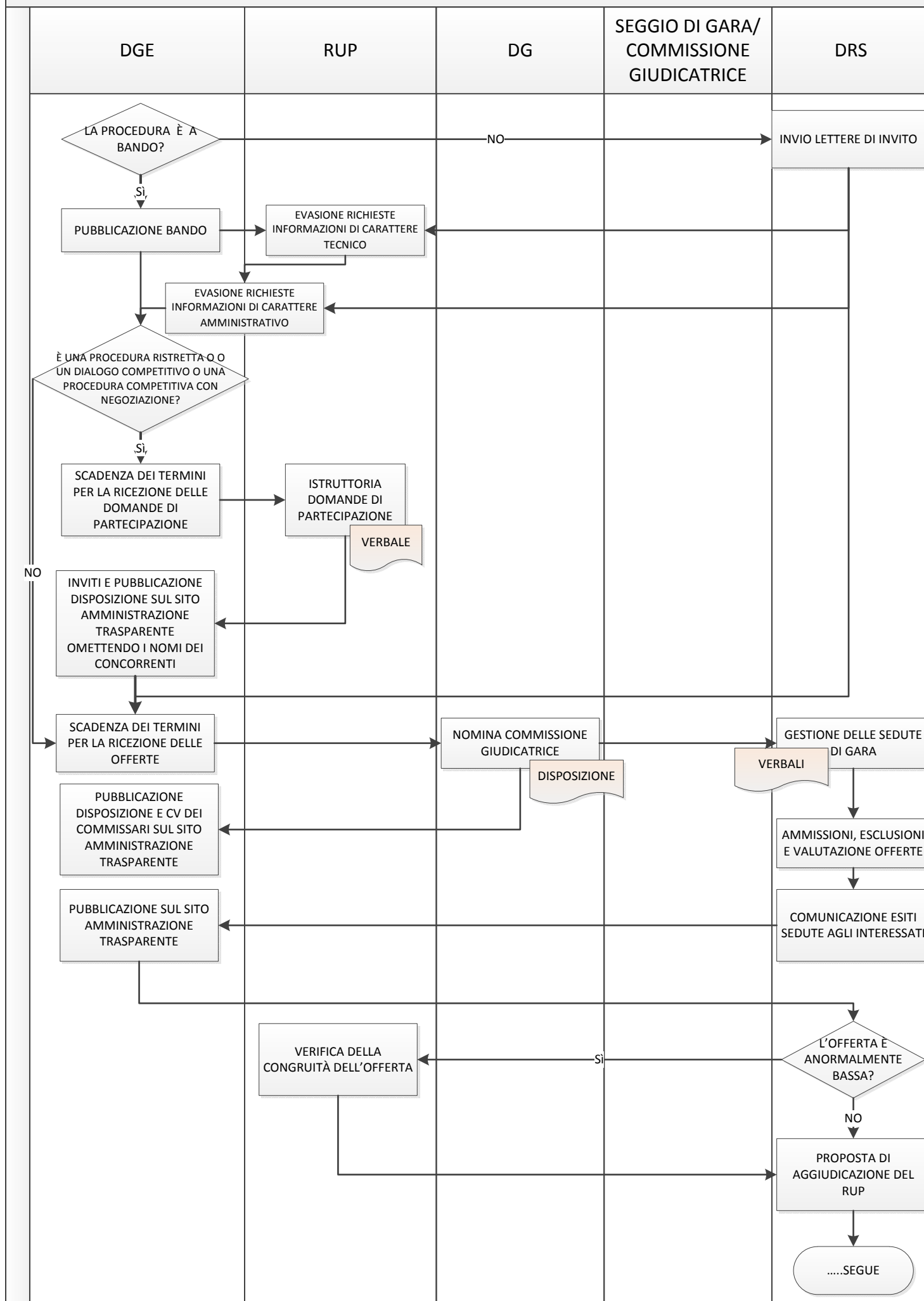
PROCESSO DI ACQUISTO DI BENI E SERVIZI – B – PROCEDURE $\geq 40.000\text{€}$ e $<$ SOGLIA COMUNITARIA (2)



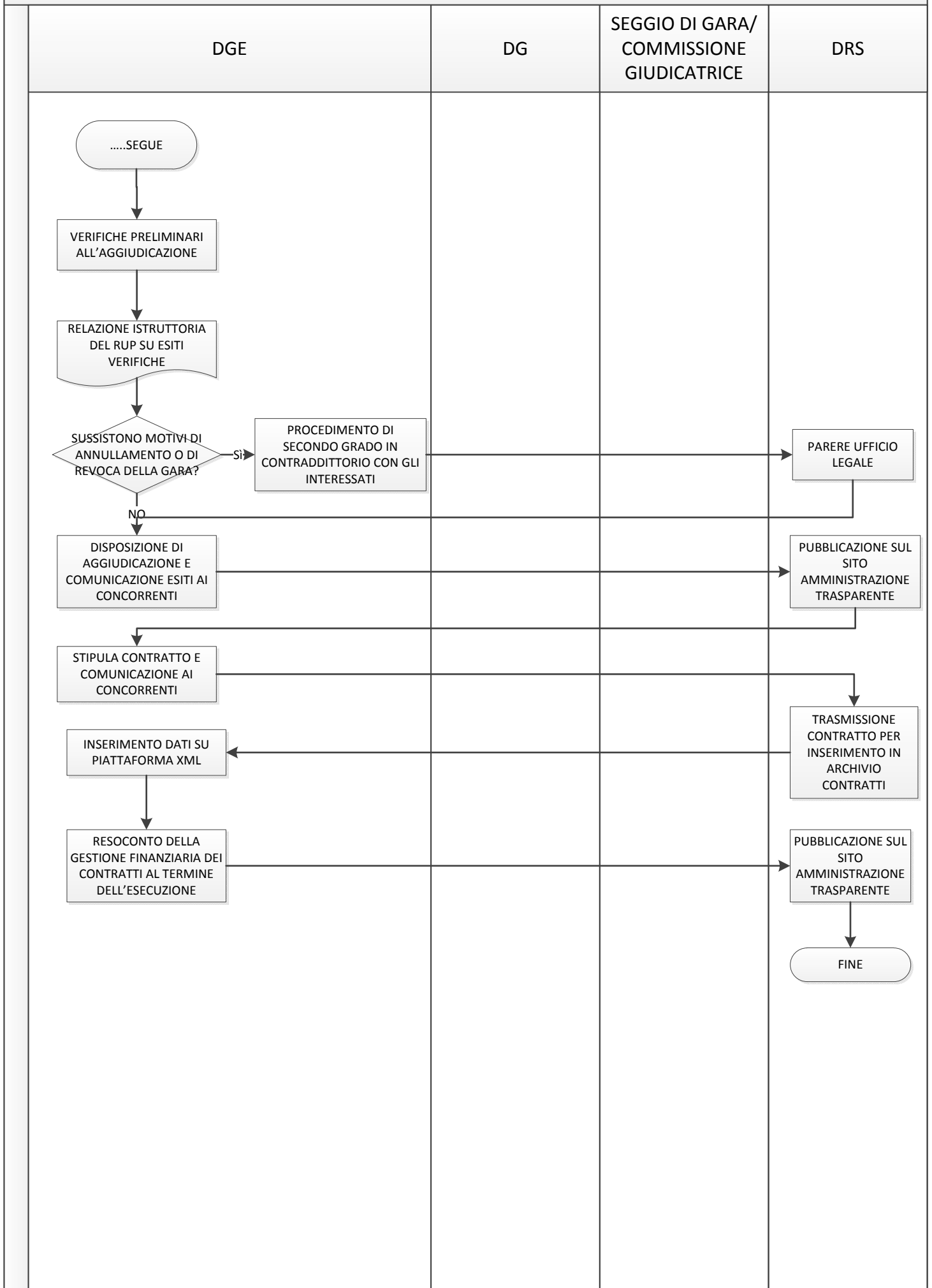
PROCESSO DI ACQUISTO DI BENI E SERVIZI – C – PROCEDURE ≥ SOGLIA COMUNITARIA (1)



PROCESSO DI ACQUISTO DI BENI E SERVIZI – C – PROCEDURE ≥ SOGLIA COMUNITARIA (2)



PROCESSO DI ACQUISTO DI BENI E SERVIZI – C – PROCEDURE ≥ SOGLIA COMUNITARIA (3)



AREA DI RISCHIO: AFFIDAMENTO DI LAVORI SERVIZI E FORNITURE

PROCESSO: APPALTI DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE

SOTTOPROCESSO: PROGRAMMAZIONE

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

SOTTOPROCESSO: PROGETTAZIONE E INDIZIONE

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

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

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

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO					MISURE		RESP	TEMPI			
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE	ULTERIORI					
Progettazione dell'appalto con finalità di agevolare l'acquisizione del contratto da parte di un contraente determinato	Eventuale individuazione delle imprese da invitare	Scelta di imprese "amiche" secondo modalità non trasparenti e senza garanzia di rotazione	interno	Discrezionalità	5	Organizzativo	2	5,83			DGE	Già in atto			
				Rilevanza Esterna	5										
				Complessità del processo	1	Economico	1								
				Valore economico	5										
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0						Rilevazione statistica della ricorrenza delle stesse imprese vincitrici	DGE	Già in atto
				Controlli	3	Livello	4								

SOTTOPROCESSO: SELEZIONE DEL CONTRAENTE

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

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

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI			
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA			OBBLIGATORIE	ULTERIORI	
(Nella procedura ristretta o negoziata con bando) trattamento infedele della documentazione pervenuta condizionato dalla sussistenza di un interesse economico/finanziario/personale costituente una minaccia all'imparzialità e indipendenza dell'amministrazione	Scadenza termini per la ricezione delle domande di partecipazione	Alterazione dell'attività di trattamento e custodia della documentazione di gara (protocollo); possibile rivelazione dei nominativi delle imprese invitate prima della scadenza	interno	Discrezionalità		5	Organizzativo	1	3,17		Misura organizzativa: inserimento nell'IO protocollo della previsione che, per le domande di partecipazione consegnate a mano vi è obbligo di rilascio immediato del numero di protocollo, con rilascio di ricevuta al presentatore.	AIT	dic-18
				Rilevanza Esterna		5							
				Complessità del processo		1	Economico	1			inserimento nei bandi e lettere di invito della previsione che sulla busta contenente la domanda di partecipazione deve essere apposta la dicitura "procedura.....: non aprire".	DGE	Già in atto
				Valore economico		5							
				Frazionabilità del processo		1	Reputazionale	0					
				Controlli		2	Livello	2			intervento formativo diretto al personale del protocollo in merito all'obbligo di non rendere noti i nominativi delle imprese	ORG	dic-18

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

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO						
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI			
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA			OBBLIGATORIE	ULTERIORI	
Trattamento infedele della documentazione pervenuta condizionato dalla sussistenza di un interesse economico/finanziario/pe rsonale costituente una minaccia all'imparzialità e indipendenza dell'amministrazione.	Scadenza termini per la ricezione delle offerte	Alterazione dell'attività di trattamento e custodia delle offerte (protocollo); possibile rivelazione dei nominativi delle imprese che hanno fatto pervenire offerta prima della scadenza di gara.	interno	Discrezionalità		5	Organizzativo	2	6,67		Misura organizzativa: inserimento nell'IO protocollo della previsione che, per le offerte consegnate a mano vi è obbligo di rilascio immediato del numero di protocollo, con rilascio di ricevuta al presentatore	AIT	dic-18
				Rilevanza Esterna		5							
				Complessità del processo		1	Economico	1			Intervento formativo diretto al personale del protocollo in merito all'obbligo di non rendere noti i nominativi delle imprese	ORG	dic-18
				Valore economico		5							
				Frazionabilità del processo		1	Reputazionale	0					
				Controlli		3	Livello	5					

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO								TRATTAMENTO DEL RISCHIO				
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO					MISURE		RESP	TEMPI
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE	ULTERIORI		
Conflitti di interesse o possibili applicazioni distorte del codice degli appalti condizionanti gli esiti della procedura a motivo della sussistenza di un interesse economico/finanziario/pe rsonale costituente una minaccia all'imparzialità e indipendenza dell'amministrazione	Nomina della commissione aggiudicatrice	Nomina di componenti della commissione in contiguità con imprese concorrenti; nomina di soggetti privi dei requisiti di terzietà e indipendenza	interno	Discrezionalità		5	Organizzativo	2	6,33	applicazione del codice di comportamento in materia di obbligo di astensione e di comunicazione dei rapporti intercorsi con imprese	DGE	Già in atto
				Rilevanza Esterna		5						
				Complessità del processo		1	Economico	1				
				Valore economico		5						
				Frazionabilità del processo		1	Reputazionale	0				
				Controlli		2	Livello	5				

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO								TRATTAMENTO DEL RISCHIO				
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Conflitti di interesse o possibili applicazioni distorte del codice degli appalti condizionanti gli esiti della procedura a motivo della sussistenza di un interesse economico/finanziario/personale costituente una minaccia all'imparzialità e indipendenza dell'amministrazione	Gestione delle sedute di gara	Inosservanza delle regole i pubblicità delle sedute di gara; mancato avviso alle imprese in merito alle convocazioni delle sedute pubbliche successive; infedele redazione del verbale	interno	Discrezionalità	5	Organizzativo	2	4,75		Previsione nei bandi e lettere di invito dell'obbligo di notificare le imprese sullo svolgimento delle sedute di gara almeno 2 gg. prima.	DGE	Già in atto
				Rilevanza Esterna	5					Economico	1	Inserzione nella procedura qualità sugli appalti dell'obbligo di informazione sugli esiti di ciascuna seduta ai partecipanti, salvo che le operazioni non proseguano nella medesima giornata o nel giorno successivo
				Complessità del processo	1	Reputazionale	0					
				Valore economico	5					Livello	3	
				Frazionabilità del processo	1							
				Controlli	2							

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

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

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

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO								TRATTAMENTO DEL RISCHIO							
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI					
				PROBABILITÀ		IMPATTO	COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI				
Redazione infedele del testo contrattuale	Redazione del contratto	Introduzione di varianti in favore o sfavore del vincitore; mancata certezza sui tempi di conclusione del contratto e possibile sostituzione dei testi	interno	Discrezionalità		5	Organizzativo	2	6,00	Misura organizzativa: mancata coincidenza del soggetto che predispone il contratto con il soggetto che lo sottoscrive	DGE	Già in atto			
				Rilevanza Esterna		5									
				Complessità del processo		1	Economico	1					Misura organizzativa: conclusione del contratto in formato digitale, invio mediante PEC per assicurare data certa e conservazione in forma sostitutiva nell'archivio informatico di protocollo.	AIT	Già in atto
				Valore economico		5									
				Frazionabilità del processo		1	Reputazionale	0							
				Controlli		1	Livello	5							

SOTTOPROCESSO: VERIFICA AGGIUDICAZIONE E STIPULA CONTRATTO

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO					MISURE		RESP	TEMPI
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE	ULTERIORI		
Affidamento a soggetto non in possesso dei requisiti generali e speciali	Verifica requisiti	Mancata rilevazione di mancanza di requisiti nell'ambito delle verifiche;	interno	Discrezionalità	5	Organizzativo	2	6,33		Utilizzo del AVCpass/PassOE	RUP	Già in atto
				Rilevanza Esterna	5							
				Complessità del processo	2	Economico	1			Introduzione nel processo di un obbligo di redazione di relazione istruttoria al termine degli accertamenti a firma RUP	DGE	Già in atto
				Valore economico	5							
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
				Controlli	1	Livello	5					

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO									TRATTAMENTO DEL RISCHIO				
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO					MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBLIGATORIE	ULTERIORI			
Stipula di testo contrattuale infedele rispetto alle specifiche originarie	Stipula del contratto	Introduzione di varianti in favore o sfavore del vincitore; mancata certezza sui tempi di conclusione del contratto e possibile sostituzione dei testi		Discrezionalità		5	Organizzativo	2	4,75		Misura organizzativa: mancata coincidenza del soggetto che predispone il contratto con il soggetto che lo sottoscrive	DGE	Già in atto
				Rilevanza Esterna		5							
				Complessità del processo		2	Economico	1			Misura organizzativa: conclusione del contratto in formato digitale, invio mediante PEC per assicurare data certa e conservazione in forma sostitutiva nell'archivio informatico di protocollo.	AIT	Già in atto
				Valore economico		5							
				Frazionabilità del processo		1							
				Controlli		1	Livello	3					

SOTTOPROCESSO: ESECUZIONE DEL CONTRATTO

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Gestione del contratto in modo da disattendere i principi di imparzialità e buon andamento della PA.	Approvazione delle varianti	Introduzioni di varianti non necessarie o strumentali a nascondere errori di progettazione e, comunque, a far recuperare all'appaltatore il ribasso d'asta	interno	Discrezionalità	5	Organizzativo	2	4,75		Mancata coincidenza del soggetto che predispone il contratto con il soggetto che lo sottoscrive	DGE	Già in atto
				Rilevanza Esterna	5							
				Complessità del processo	2	Economico	1					
				Valore economico	5							
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
				Controlli	1	Livello	3					

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Gestione del contratto in modo da disattendere i principi di imparzialità e buon andamento della PA.	Redazione integrazione del contratto	Introduzioni di varianti non necessarie o strumentali a nascondere errori di progettazione e, comunque, a far recuperare all'appaltatore il ribasso d'asta	interno	Discrezionalità	5	Organizzativo	2	5,75		Misura organizzativa: mancata coincidenza del soggetto che predispone il contratto con il soggetto che lo sottoscrive	DGE	Già in atto
				Rilevanza Esterna	5							
				Complessità del processo	2	Economico	1			Misura organizzativa: conclusione del contratto in formato digitale, invio mediante PEC per assicurare data certa e conservazione in forma sostitutiva nell'archivio informatico di protocollo.	AIT	Già in atto
				Valore economico	5							
				Frazionabilità del processo	5	Reputazionale	0					
				Controlli	1	Livello	3					

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO					MISURE		RESP	TEMPI
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE	ULTERIORI		
Gestione del contratto in modo da disattendere i principi di imparzialità e buon andamento della PA.	Istruttoria subapalto	Autorizzazione di subappalti in violazione di legge, lottizzazione fittizia dei subappalti per ottenere sconti procedurali e minori controlli	interno	Discrezionalità	5	Organizzativo	2	5,75		Misura organizzativa: introduzione nel processo di controlli a campione sui subappalti da parte di RPCT	RPCT	dic-18
				Rilevanza Esterna	5							
				Complessità del processo	2	Economico	1		Formazione		ORG	dic-18
				Valore economico	5							
				Frazionabilità del processo	5	Reputazionale	0					
				Controlli	1	Livello	3					

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO					MISURE		RESP	TEMPI
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE	ULTERIORI		
Gestione del contratto in modo da disattendere i principi di imparzialità e buon andamento della PA.	Verifiche in corso di esecuzione	Mancata rilevazione di difetti d'opera o di esecuzione; mancata applicazione o disapplicazione ingiustificata delle penali	interno	Discrezionalità	5	Organizzativo	2	5,75	Formazione		ORG	dic-18
				Rilevanza Esterna	5							
				Complessità del processo	2	Economico	1		Misura organizzativa: nel caso, comunicazione varianti ad ANAC	SET	Già in atto	
				Valore economico	5							
				Frazionabilità del processo	5	Reputazionale	0					
				Controlli	1	Livello	3					

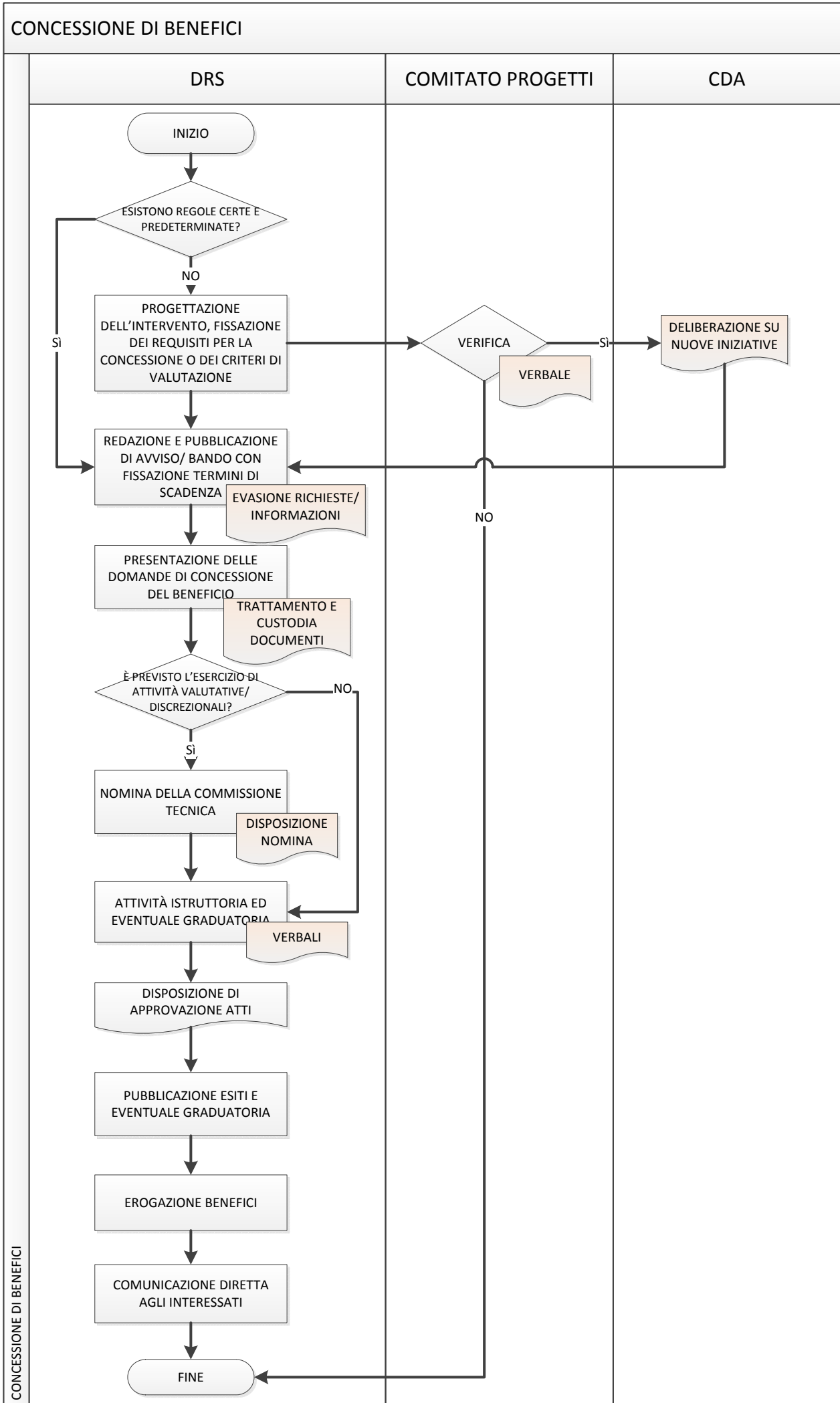
IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO								TRATTAMENTO DEL RISCHIO						
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI			
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI		
Gestione del contratto in modo da disattendere i principi di imparzialità e buon andamento della PA.	Effettuazione di pagamenti in corso di esecuzione	Mancata rilevazione di difetti d'opera o di esecuzione; mancata applicazione o disapplicazione ingiustificata delle penali	interno	Discrezionalità		5	Organizzativo	2	6,00	Misura organizzativa: nel caso, comunicazione varianti ad ANAC		SET/ DRS	Già in atto	
				Rilevanza Esterna		5								
				Complessità del processo		1	Economico	1		Formazione		ORG	dic-18	
				Valore economico		5								
				Frazionabilità del processo		1	Reputazionale							0
				Controlli		1	Livello							5

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO								TRATTAMENTO DEL RISCHIO					
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI		
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI	
Gestione del contratto in modo da disattendere i principi di imparzialità e buon andamento della PA.	Trattazione delle riserve	Acquiescenza a riserve infondate	interno	Discrezionalità		5	Organizzativo	2	6,00	Controlli: ove previsto, controllo del collaudatore o del direttore lavori		SET/ DRS	Già in atto
				Rilevanza Esterna		5							
				Complessità del processo		1	Economico	1		Formazione		ORG	dic-18
				Valore economico		5							
				Frazionabilità del processo		1	Reputazionale	0					
				Controlli		1	Livello	5					

SOTTOPROCESSO : RENDICONTAZIONE DEL CONTRATTO

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI		
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI	
Gestione della fase rendicontativa in modo da disattendere i principi di imparzialità e buon andamento della PA.	Nomina del collaudatore/commissioni di collaudo	Scelta del collaudatore/della commissione di collaudo in deroga a procedure di legge; scelta di soggetti incompatibili o in conflitto di interesse.	interno	Discrezionalità		5	Organizzativo	2	6,00	Formazione		ORG	dic-18
				Rilevanza Esterna		5							
				Complessità del processo		1	Economico	1		Applicazione del codice di comportamento in materia di obbligo di astensione e di comunicazione dei rapporti intercorsi con imprese		ORG	Già in atto
				Valore economico		5							
				Frazionabilità del processo		1	Reputazionale	0					
				Controlli		1	Livello	5					

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO								TRATTAMENTO DEL RISCHIO					
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI		
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI	
Gestione della fase rendicontativa in modo da disattendere i principi di imparzialità e buon andamento della PA.	Verifica della corretta esecuzione	Minimizzazione delle difettosità dell'opera o della prestazione; accertamento del completamento dell'opera in presenza di gravi carenze.	interno	Discrezionalità		5	Organizzativo	2	6,00	Applicazione del codice di comportamento in materia di obbligo di astensione e di comunicazione dei rapporti intercorsi con imprese		DRS	Già in atto
				Rilevanza Esterna		5							
				Complessità del processo		1	Economico	1					
				Valore economico		5							
				Frazionabilità del processo		1	Reputazionale	0					
				Controlli		1	Livello	5					



CONCESSIONE DI BENEFICI

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

PROCESSO: CONCESSIONE BENEFICI

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

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO					
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI		
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA			OBBLIGATORIE	ULTERIORI
Incoerenza dell'intervento con la mission di AREA al fine di agevolare interessi particolari	Progettazione dell'intervento, fissazione dei requisiti per la concessione o dei criteri di valutazione	Progettazione di interventi preordinati a favorire soggetti predeterminati o particolari	interno/ esterno	Discrezionalità	5	Organizzativo	2	5,00		Misura organizzativa: Proposta di iniziativa con verifica al Comitato Progetti	DGE	Già in atto
		Rilevanza Esterna		5								
		Determinazione di requisiti per la concessione di benefici preordinati a favorire soggetti predeterminati		Complessità del processo	1	Economico	1		Applicazione del codice di comportamento in materia di obbligo di astensione e di comunicazione dei rapporti intercorsi con imprese		DRS	Già in atto
		Comunicazioni a uno o più soggetti predeterminati di notizie riservate prima della pubblicazione dell'avviso/bando al fine di agevolarli		Valore economico	5							
		Frazionabilità del processo		1	Reputazionale	0						
		Controlli		3	Livello	3						

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

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

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

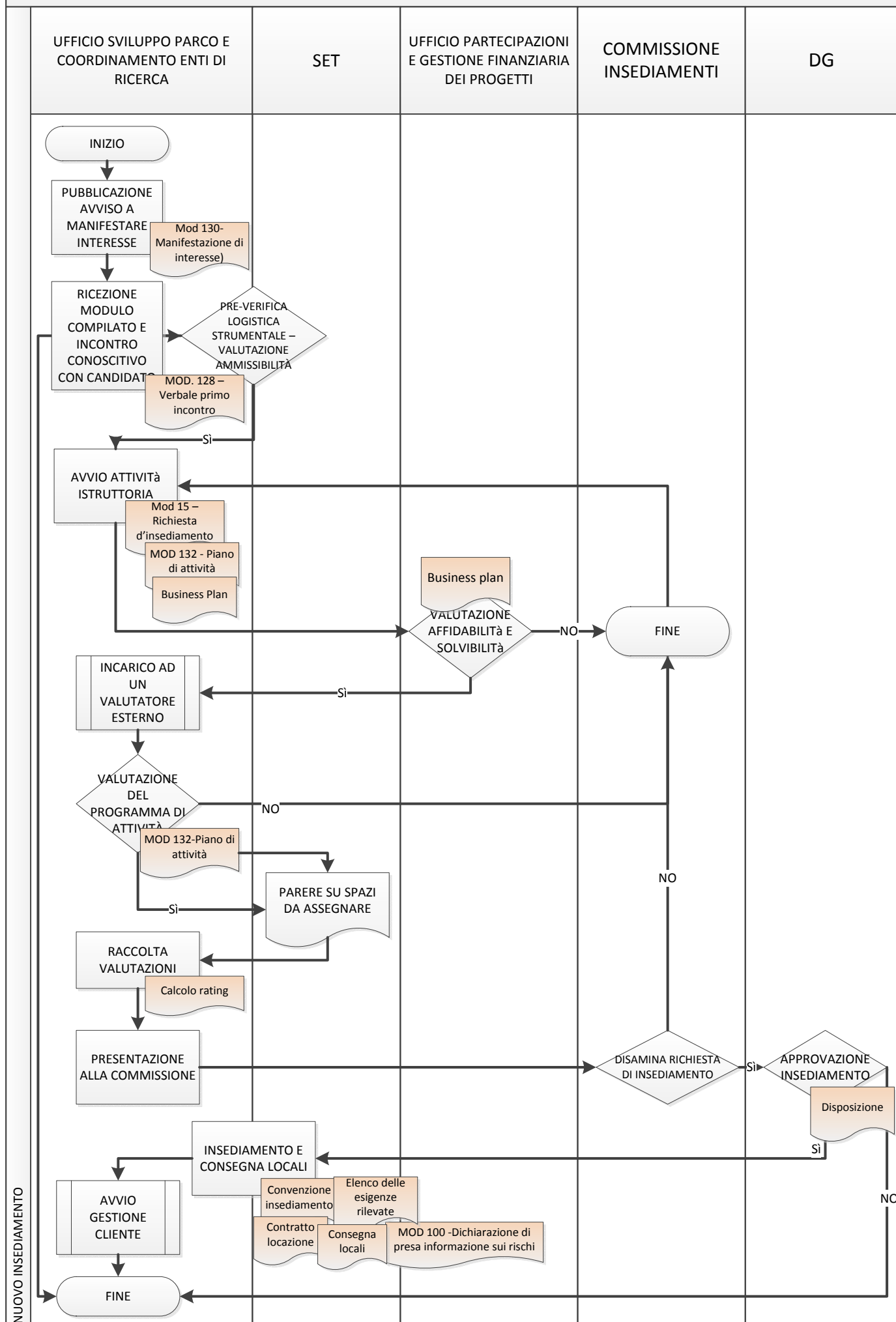
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI	
Agevolazione di interessi particolari	Presentazione delle domande di concessione del beneficio	Alterazione dell'attività di trattamento e custodia della documentazione pervenuta condizionato dalla sussistenza di un interesse economico /finanziario/ personale costituente una minaccia all'imparzialità e indipendenza dell'amministrazione.	interno/ esterno	PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE	ULTERIORI	DRS	Già in atto
				Discrezionalità	5	Organizzativo	2	5,00	Codice di comportamento: mantenimento della riservatezza e del segreto d'ufficio			
				Rilevanza Esterna	5							
				Complessità del processo	1	Economico	1		Misura organizzativa: inserimento nell'IO protocollo della previsione che, per le domande consegnate a mano vi è obbligo di rilascio immediato del numero di protocollo, con rilascio di ricevuta al presentatore	AIT	dic-18	
				Valore economico	5							
	Frazionabilità del processo			1	Reputazionale	0						
	Trattamento e custodia documenti			Controlli	3	Livello	3					

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO					MISURE		RESP	TEMPI
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE	ULTERIORI		
Concessione di benefici a soggetti predeterminati	Nomina della commissione tecnica	Irregolare composizione della commissione di concorso	interno/ esterno	Discrezionalità	5	Organizzativo	2	5,00	applicazione del codice di comportamento in materia di obbligo di astensione e di comunicazione dei rapporti intercorsi con imprese		DRS	Già in atto
	Disposizione di nomina	Nomina di commissari compiacenti orientati a favorire uno o più richiedenti il beneficio		Rilevanza Esterna	5				Economico	1	Introduzione nelle procedure di <u>Controllo</u> mediante rimessione ad autorità terza (DGE) rispetto al DRS competente di questo atto	DRS
		Complessità del processo		1								
		Valore economico		5								
		Frazionabilità del processo		1	Reputazionale	0						
		Controlli		3	Livello	3	Rilascio da parte dei commissari delle dichiarazioni sull'assenza di cause di incompatibilità, assenza di condanne penali ecc., rapporti di parentela, affinità entro il quarto grado, coniugio ecc.		DRS	Già in atto		

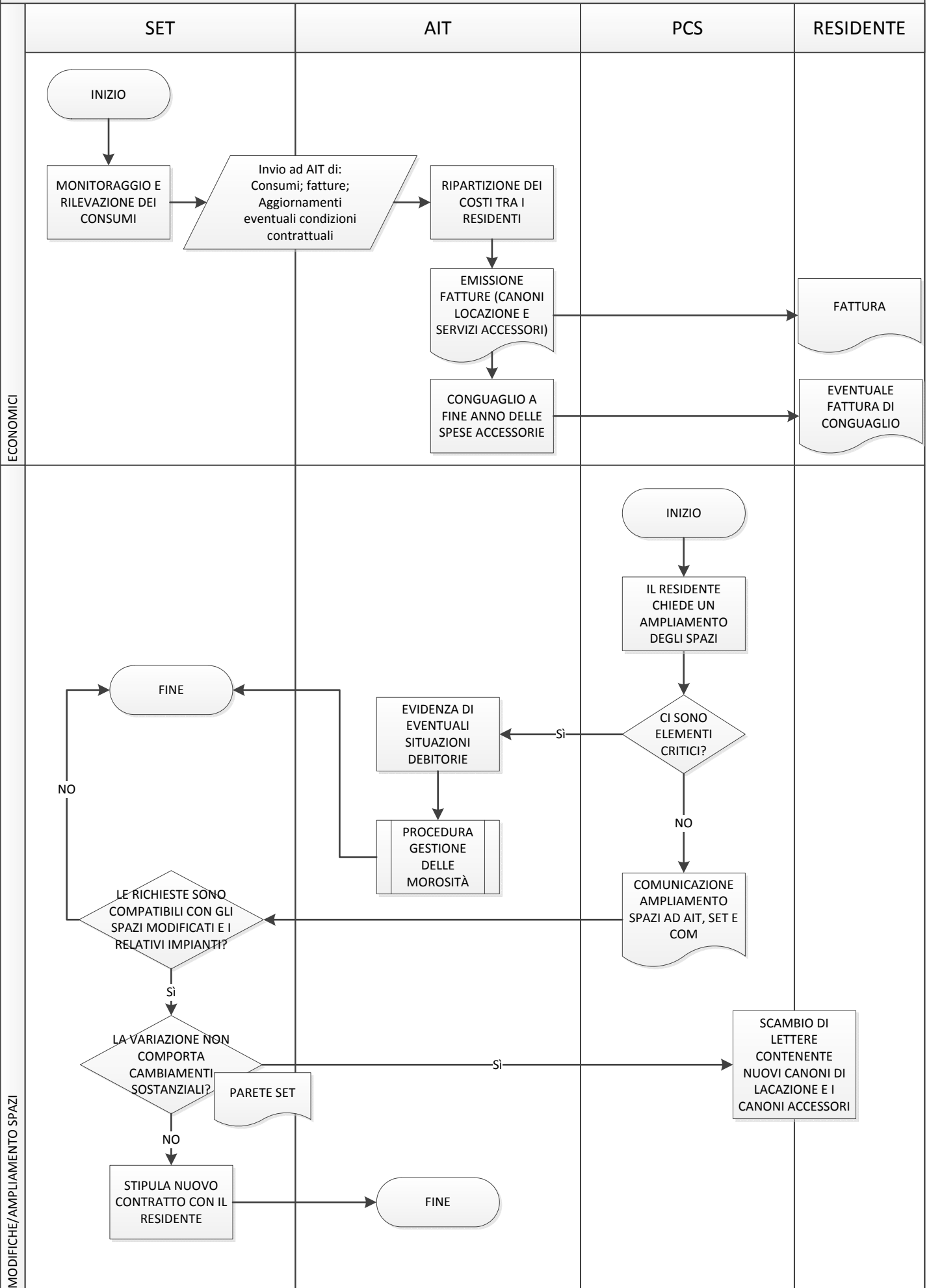
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO					MISURE		RESP	TEMPI
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE	ULTERIORI		
Concessione di benefici a soggetti predeterminati	Attività istruttoria ed eventuale graduatoria	Effettuazione di valutazioni non corrette, inique o disomogenee del possesso dei requisiti richiesti per la concessione dei benefici	interno/ esterno	Discrezionalità	5	Organizzativo	2	5,00	Formazione		ORG	Già in atto
		Rilevanza Esterna		5	Codice di comportamento				DRS		Già in atto	
		Richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori		Complessità del processo	1	Economico	1			Misura organizzativa: introduzione nelle procedure della previsione di comunicazione a tutti i partecipanti dei verbali	DRS	All'atto dell'adozione della procedura
		Mancata o insufficiente verifica della completezza e/o della coerenza della documentazione presentata		Valore economico	5							
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
		Accettazione consapevole di documentazione falsa		Controlli	3	Livello	3					

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

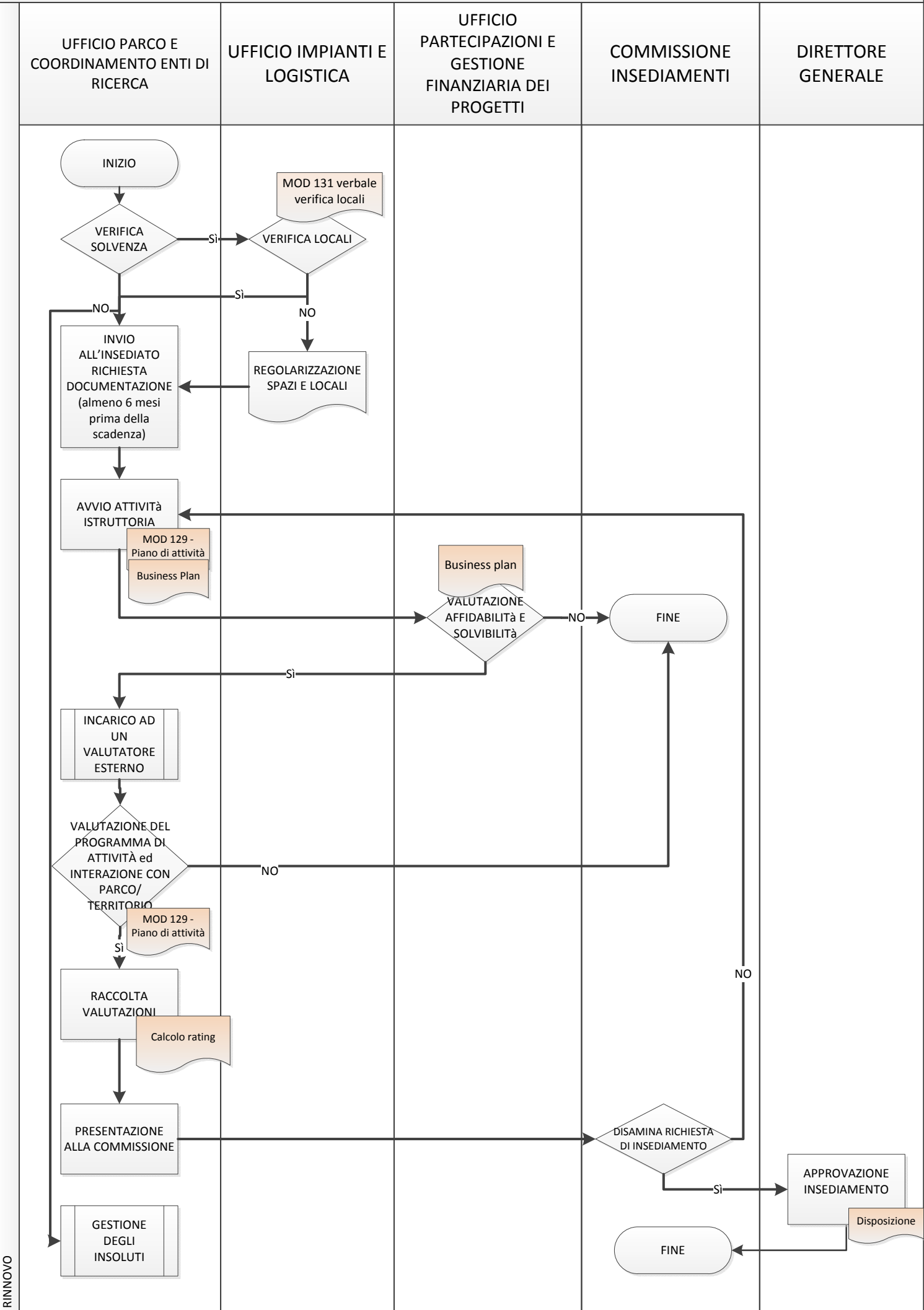
GESTIONE DEGLI INSEDIAMENTI NEL PARCO



GESTIONE RAPPORTI CON I RESIDENTI

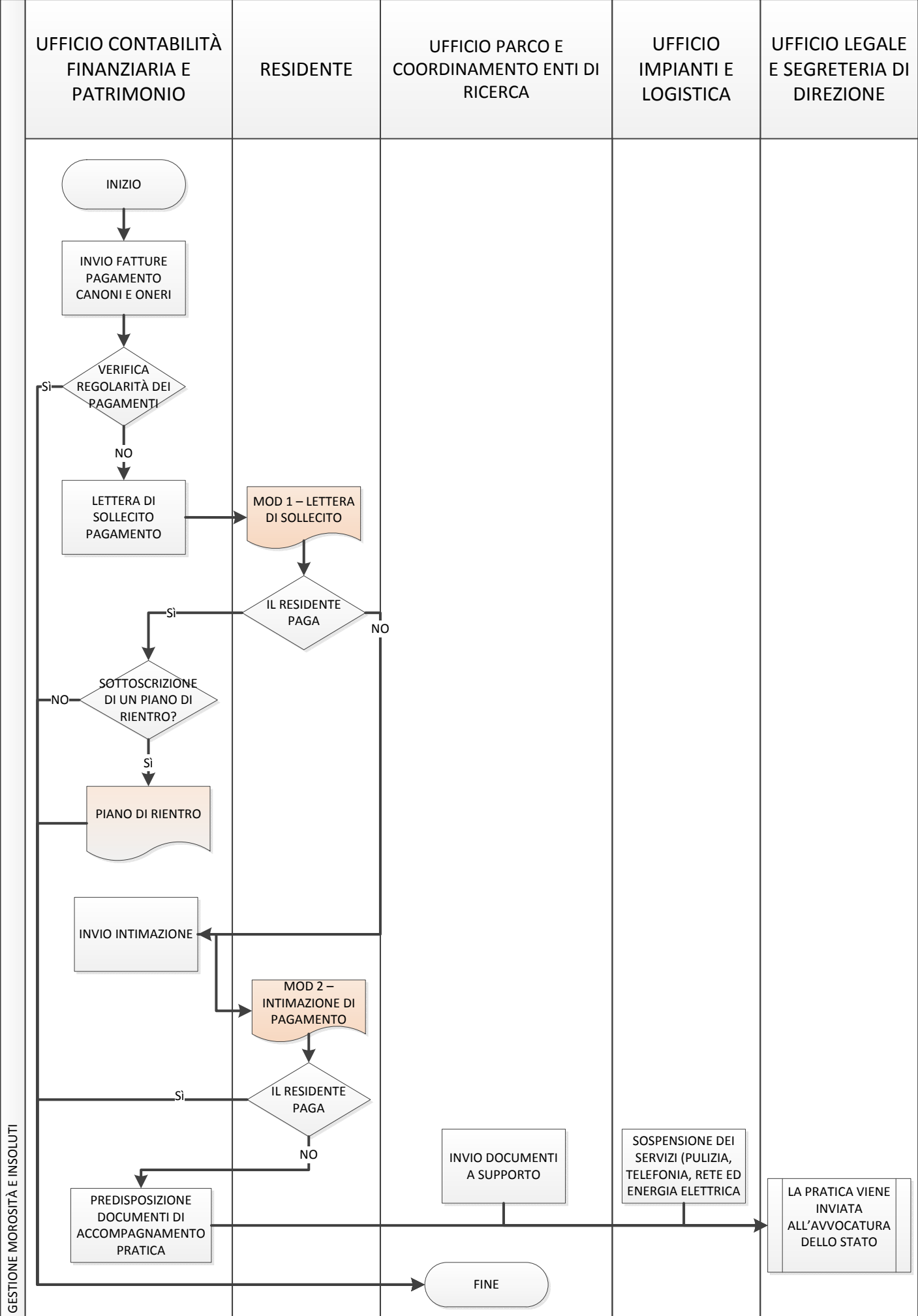


GESTIONE DEGLI INSEDIAMENTI NEL PARCO



RINNOVO

GESTIONE DEGLI INSEDIAMENTI NEL PARCO



AREA DI RISCHIO:

PROCESSO: GESTIONE DEGLI INSEDIAMENTI NEL PARCO

SOTTOPROCESSO: NUOVO INSEDIAMENTO

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

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

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

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

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

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

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

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

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	Valutazione DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE	ULTERIORI		
Agevolazione di interessi particolari	Insediamento e consegna locali	Consegna dei locali in mancanza della necessaria documentazione contrattuale e tecnica	interno/ esterno	Discrezionalità	4	Organizzativo	2	3,33	Codice di comportamento		SET	Già in atto
				Rilevanza Esterna	5							
				Complessità del processo	1	Economico	1		Procedura	DGE	Già in atto	
				Valore economico	3							
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
				Controlli	2	Livello	2					

SOTTOPROCESSO: RINNOVO

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO									TRATTAMENTO DEL RISCHIO			
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	Valutazione DEL RISCHIO					MISURE		RESP	TEMPI
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE	ULTERIORI		
Trattamento di favore verso alcuni insediati	Invio all'insediato richiesta documentazione	Mancata subordinazione del rinnovo al pagamento di fatture insolute e al ripristino dei locali e/o degli spazi modificati senza autorizzazione	interno/ esterno	Discrezionalità	1	Organizzativo	1	3,75	Codice di comportamento		RPCT	Già in atto
				Rilevanza Esterna	5				Astensione in caso di conflitti d'interesse		DRS/ DG	Già in atto
				Complessità del processo	1	Economico	1			Verbalizzazione del sopralluogo	SET	Già in atto
	Valore economico			5	Controlli della commissione					COM	Già in atto	
	Frazionabilità del processo			1		Reputazionale	0					
	Controlli			2		Livello	4					
	Avvio attività istruttoria											
Regolarizzazione spazi e locali												

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	Valutazione DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI	
Agevolazione di interessi particolari	Avvio attività istruttoria	Alterazione degli esiti dell'istruttoria e della Valutazione	interno/ esterno	PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE	ULTERIORI		
				Discrezionalità	2	Organizzativo	3	4,50	Codice di comportamento		RPCT	Già in atto
				Rilevanza Esterna	5				Astensione in caso di conflitti d'interesse		DRS / DG	Già in atto
	Valutazione affidabilità e solvibilità			Complessità del processo	1	Economico	1			Ricorso ad esperti esterni	PSF	Già in atto
	Valutazione del programma di attività			Valore economico	3					Valutazione della commissione insediamenti	COM	Già in atto
				Frazionabilità del processo	5	Reputazionale	0					
				Controlli	2	Livello	2					

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	Valutazione DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Agevolazione di interessi particolari propri o altrui	Avvio attività istruttoria	Utilizzo di informazioni riservate per conseguire vantaggi indebiti per sé o per altri o per arrecare danno a soggetti terzi	interno/ esterno	Discrezionalità	2	Organizzativo	3	3,50	Formazione		ORG	Già in atto
	Rilevanza Esterna			5	Codice di comportamento				RPCT		Già in atto	
	Valutazione affidabilità e solvibilità			Complessità del processo		1	Economico					1
	Valutazione del programma di attività			Valore economico		3	Reputazionale					0
				Frazionabilità del processo		1						
				Controlli		2	Livello					2

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	Valutazione DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Agevolazione di interessi particolari	Valutazione affidabilità e solvibilità	Alterazione di dati e rappresentazioni false	interno/ esterno	Discrezionalità	2	Organizzativo	3	3,50	Formazione		PSF	Già in atto
				Rilevanza Esterna	5				Codice di comportamento		TUTTI	Già in atto
				Complessità del processo	1	Economico	1			Verifiche e controlli	DG	Già in atto
				Valore economico	3							
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
				Controlli	2							

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	Valutazione DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Agevolazione di interessi particolari	Valutazione del programma di attività	Scelta di valutatori compiacenti	interno/ esterno	Discrezionalità	3	Organizzativo	2	3,13	Formazione		PSF	Già in atto
				Rilevanza Esterna	5				Codice di comportamento		TUTTI	Già in atto
				Complessità del processo	1	Economico	1			Rotazione dei valutatori	PSF	Già in atto
				Valore economico	3							
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
				Controlli	2	Livello	2					

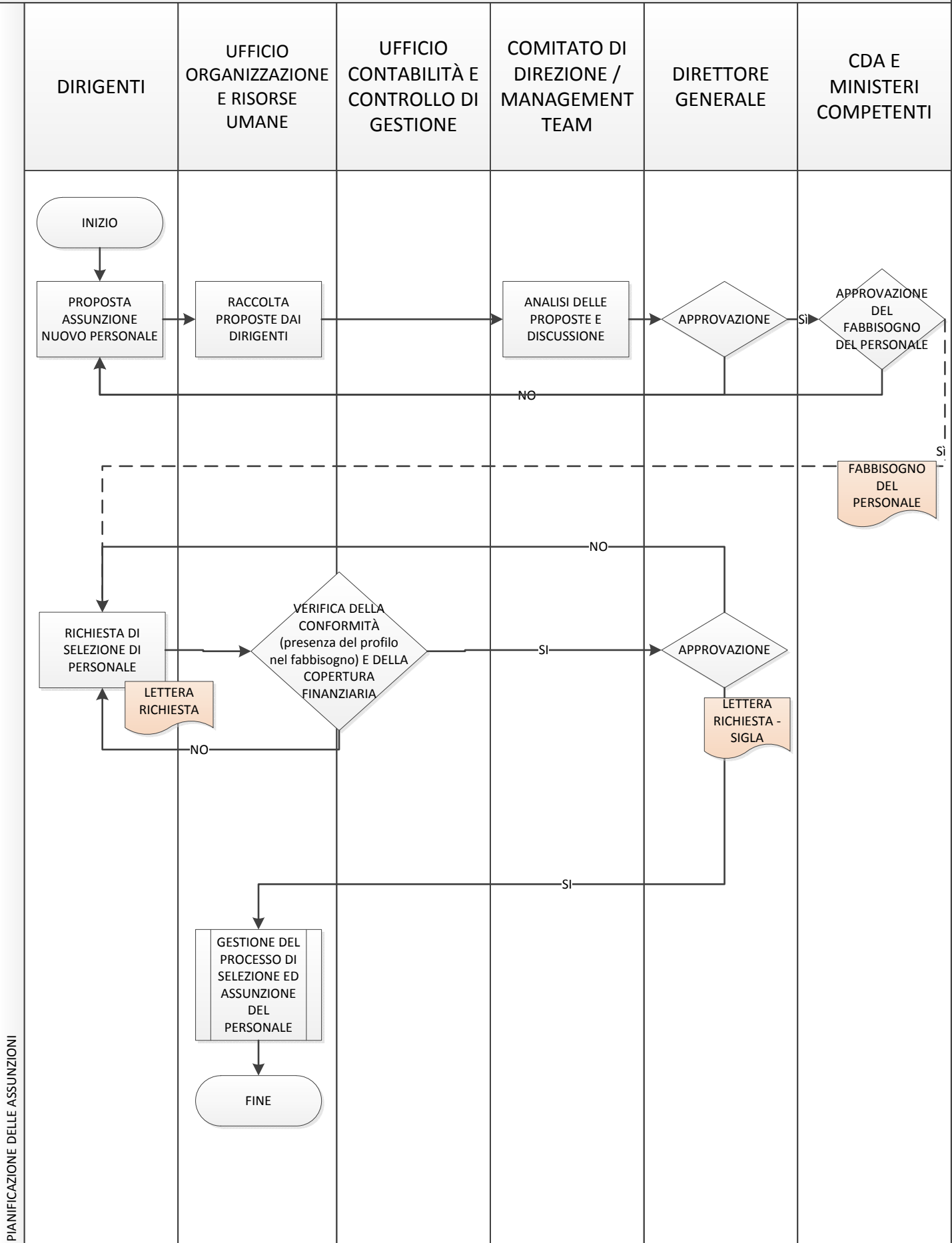
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	Valutazione DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Agevolazione di interessi particolari	Raccolta valutazioni e calcolo rating	Alterazione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

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

SOTTOPROCESSO: GESTIONE INSOLUTI

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

GESTIONE RISORSE UMANE



GESTIONE RISORSE UMANE

DIRIGENTI

UFFICIO ORGANIZZAZIONE E
RISORSE UMANE

DIRETTORE GENERALE

INIZIO

DEFINIZIONE
CONTENUTI BANDO
DI SELEZIONE

PREDISPOSIZIONE
BANDO DI
SELEZIONE

BANDO DEFINITIVO

APPROVAZIONE
BANDO

DISPOSIZIONE

PUBBLICAZIONE
SULLA STAMPA

DISP. IMPEGNO
SPESA

PUBBLICAZIONE
ALBO ONLINE,
INTERNET E
INTRANET

ISTRUTTORIA DELLE
DOMANDE
ARRIVATE

ISTRUTTORIA

DISPOSIZIONE
AMMESSI/ESCLUSI

DISPOSIZIONE

COMUNICAZIONE
AGLI ESCLUSI

PROPOSTA DI
COMMISSARI
INTERNI?

COMPOSIZIONE
DELLA
COMMISSIONE

APPROVAZIONE
NOMINA
COMMISSIONE

DISPOSIZIONE

PREDISPOSIZIONE
DISPOSIZIONE

PREDISPOSIZIONE
INTERPELLO PER
SCELTA
COMMISSARIO/I
INTERNO/I

SOTTOSCRIZIONE
INTERPELLO

INTERPELLO

SCELTA
COMMISSARIO/I
ESTERNO/I

RIUNIONE CON LA
COMMISSIONE
ESAMINATRICE

ESAMI (SCRITTI
E/O ORALI)

CONCLUSIONE DEL
PROCESSO
SELETTIVO

VERBALI

APPROVAZIONE
ESITI DELLA
SELEZIONE

GRADUATORIE

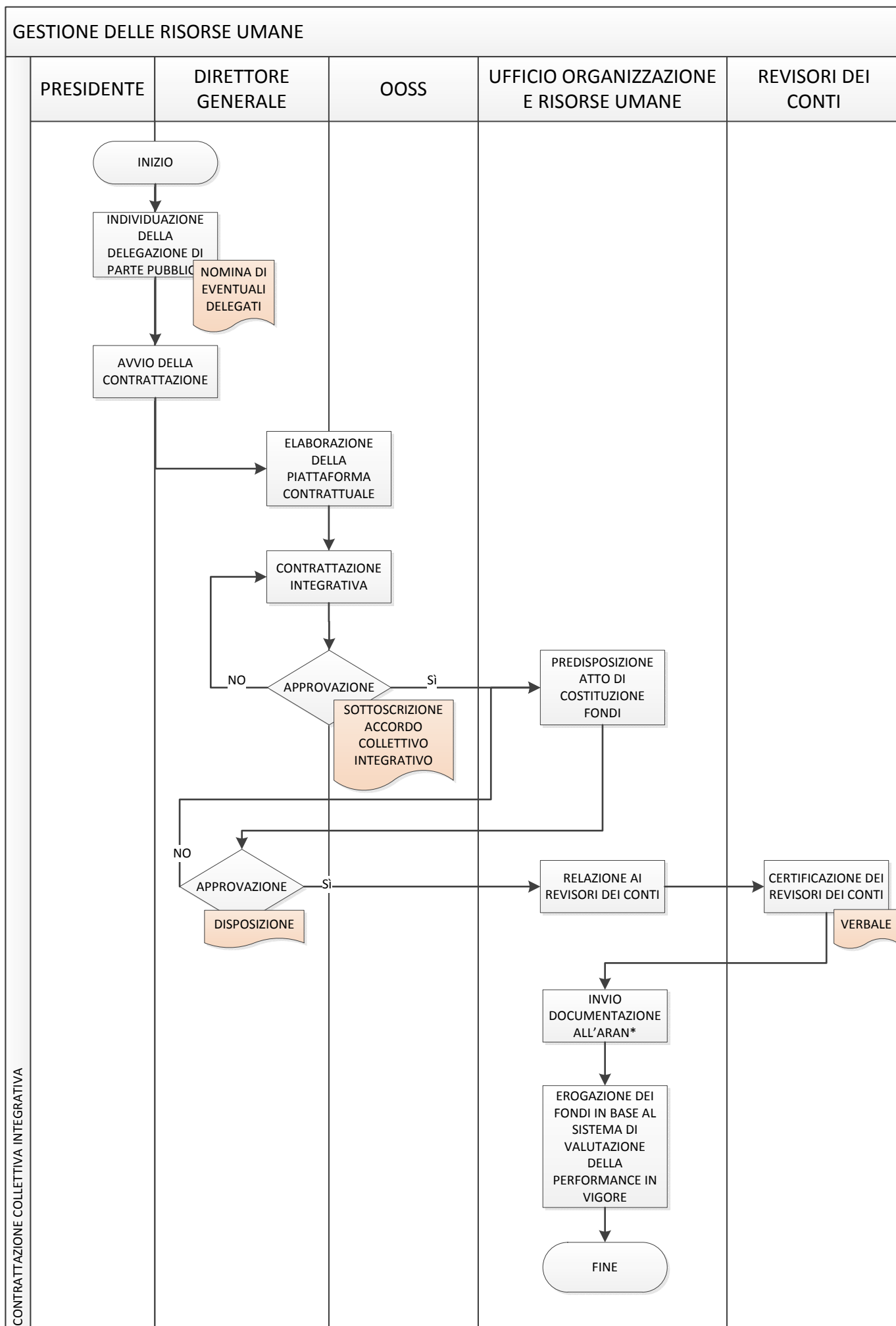
COMUNICAZIONE
ESITI AI CANDIDATI

ASSUNZIONE
VINCITORE/I

FINE

SELEZIONE E ASSUNZIONE DI PERSONALE

GESTIONE DELLE RISORSE UMANE



GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

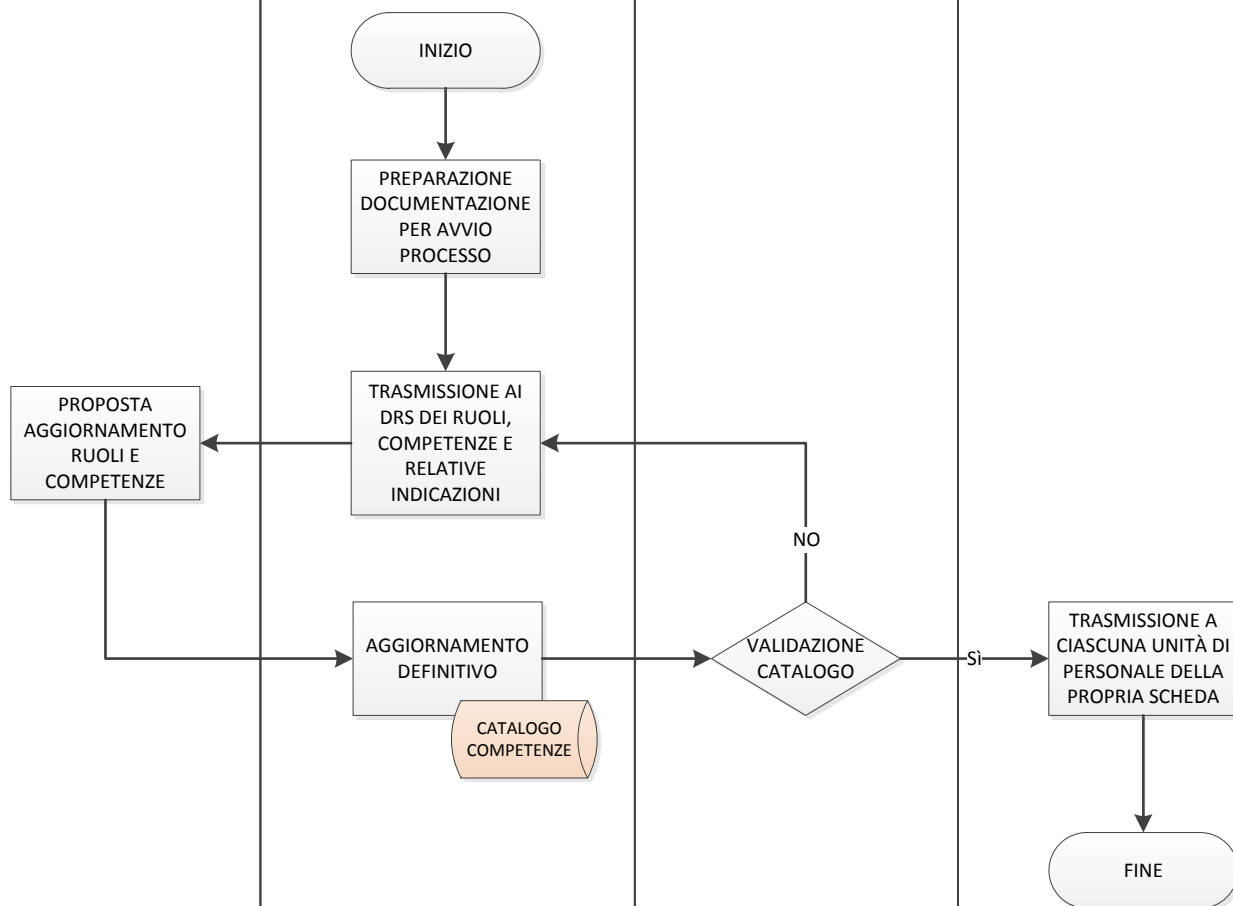
AGGIORNAMENTO DEI RUOLI E DELLE COMPETENZE – ESIGENZE ORDINARIE

DIRIGENTI

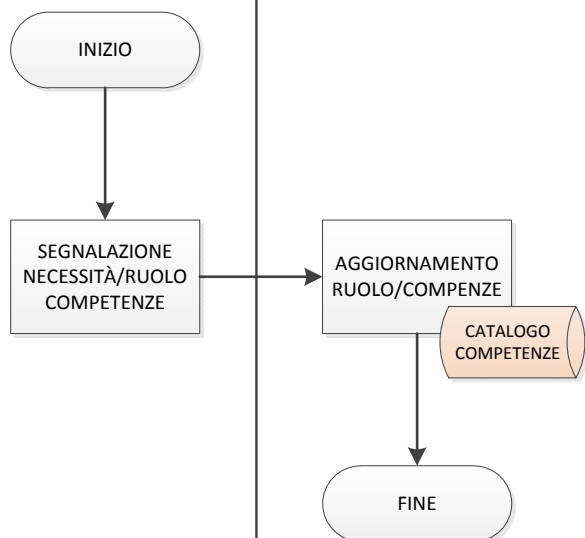
UFFICIO ORGANIZZAZIONE
E RISORSE UMANE

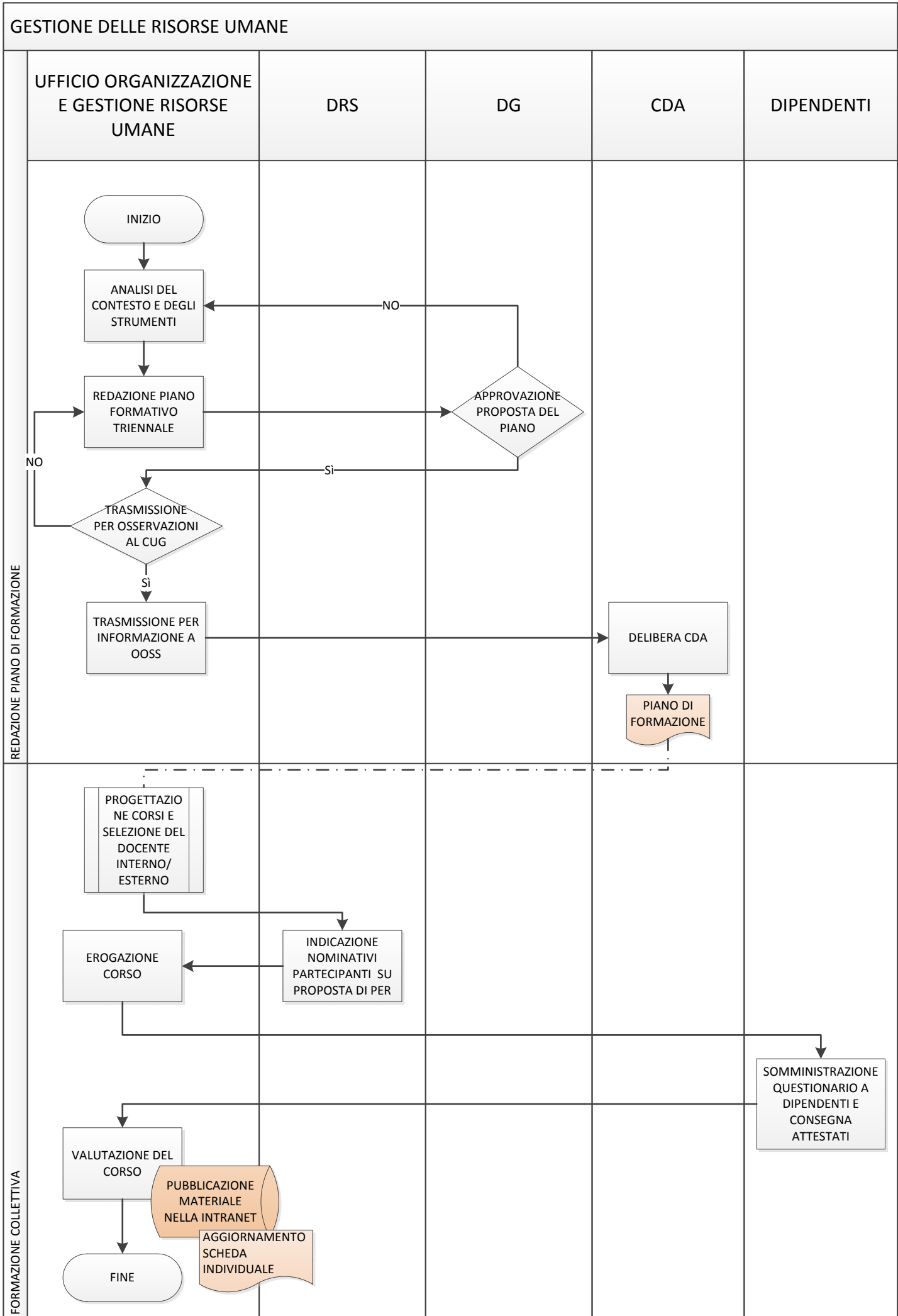
DIRETTORE GENERALE

PERSONALE

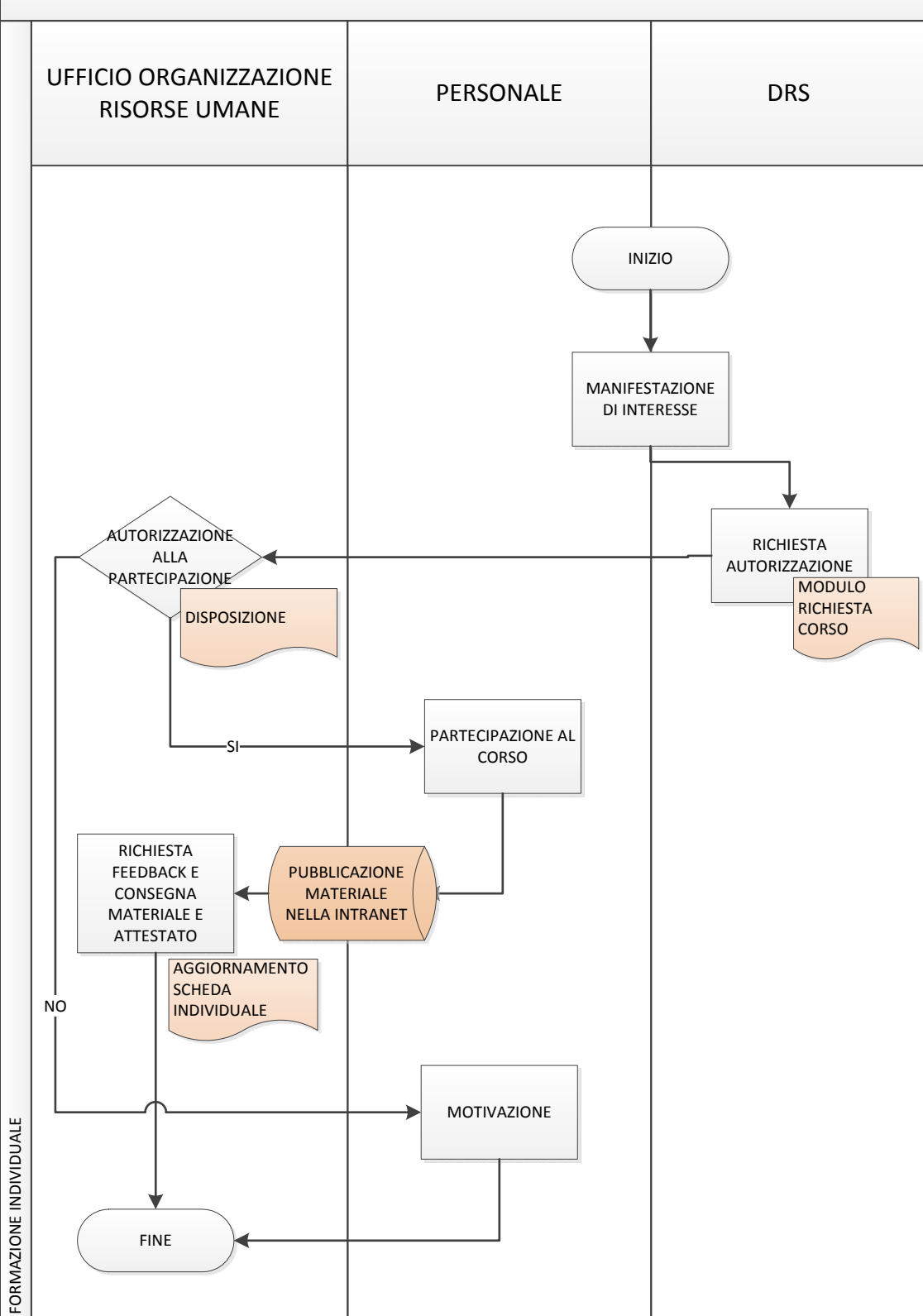


AGGIORNAMENTO DEI RUOLI E DELLE COMPETENZE – ESIGENZE STRAORDINARIE





GESTIONE DELLE RISORSE UMANE



GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

UFFICIO
ORGANIZZAZIONE E
GESTIONE RISORSE
UMANE

DRS

INIZIO

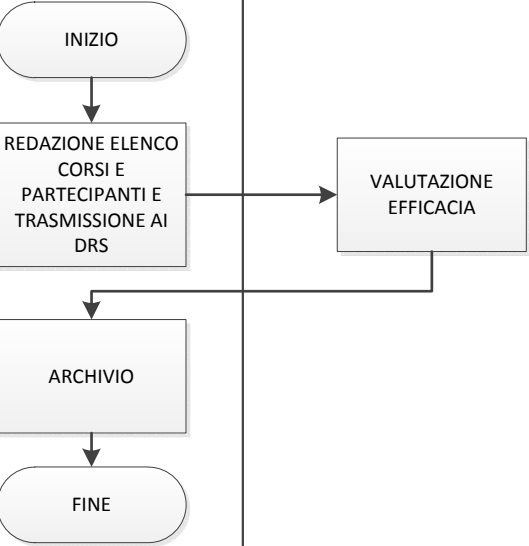
REDAZIONE ELENCO
CORSI E
PARTECIPANTI E
TRASMISSIONE AI
DRS

VALUTAZIONE
EFFICACIA

ARCHIVIO

FINE

VALUTAZIONE EFFICACIA CORSO



AREA DI RISCHIO: ACQUISIZIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE

PROCESSO: GESTIONE RISORSE UMANE

SOTTOPROCESSO: PIANIFICAZIONE DELLE ASSUNZIONI

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

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

SOTTOPROCESSO: SELEZIONE E ASSUNZIONE DEL PERSONALE

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO								TRATTAMENTO DEL RISCHIO				
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI	
Reclutamento di candidati predeterminati o particolari	Predisposizione bando di selezione	Mancata previsione di meccanismi oggettivi, trasparenti e/o idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire	interno/ esterno	PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
				Discrezionalità	2	Organizzativo	5	5,25	Formazione		ORG	Già in atto
	Definizione contenuti bando di selezione			Rilevanza Esterna	2				Codice di comportamento		ORG	Già in atto
	Bando definitivo			Complessità del processo	1	Economico	1			Controlli	ORG	Già in atto
	Approvazione bando da parte del Direttore Generale			Valore economico	5							
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
				Controlli	3	Livello	3					

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

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

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

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

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

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO					MISURE		RESP	TEMPI
Reclutamento di candidati predeterminati o particolari	Riunione con la commissione esaminatrice	Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione, quali, a titolo esemplificativo, la cogenza della regola dell'anonimato nel caso di prova scritta e la predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove	interno/ esterno	PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE	ULTERIORI		
	Esami scritti e/o orali			Discrezionalità	2	Organizzativo	2	4,00	Formazione		ORG	Già in atto
				Rilevanza Esterna	5				Codice di comportamento		ORG	Già in atto
				Complessità del processo	1	Economico	1		Controlli	ORG	Già in atto	
				Valore economico	5							
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
				Controlli	2	Livello	3					

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO					MISURE		RESP	TEMPI
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE	ULTERIORI		
Reclutamento di candidati predeterminati o particolari	Riunione con la commissione esaminatrice	Predisposizione di prove o di quesiti troppo specifici atti a favorire un candidato e valutazioni non corrette/inique. dell'anonimato nel caso di prova scritta e la predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove	interno/ esterno	Discrezionalità	2	Organizzativo	1	3,00	Formazione		ORG	Già in atto
	Rilevanza Esterna			5	Codice di comportamento				ORG		Già in atto	
	Complessità del processo			1	Economico	1			Controlli	ORG	Già in atto	
	Valore economico			5								
	Frazionabilità del processo			1	Reputazionale	0						
	Controlli			4	Livello	2						

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

SOTTOPROCESSO: CONTRATTAZIONE COLLETTIVA INTEGRATIVA

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

SOTTOPROCESSO: AGGIORNAMENTO DEI RUOLI E DELLE COMPETENZE

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

SOTTOPROCESSO: REDAZIONE PIANO DI FORMAZIONE

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

SOTTOPROCESSO: FORMAZIONE COLLETTIVA

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

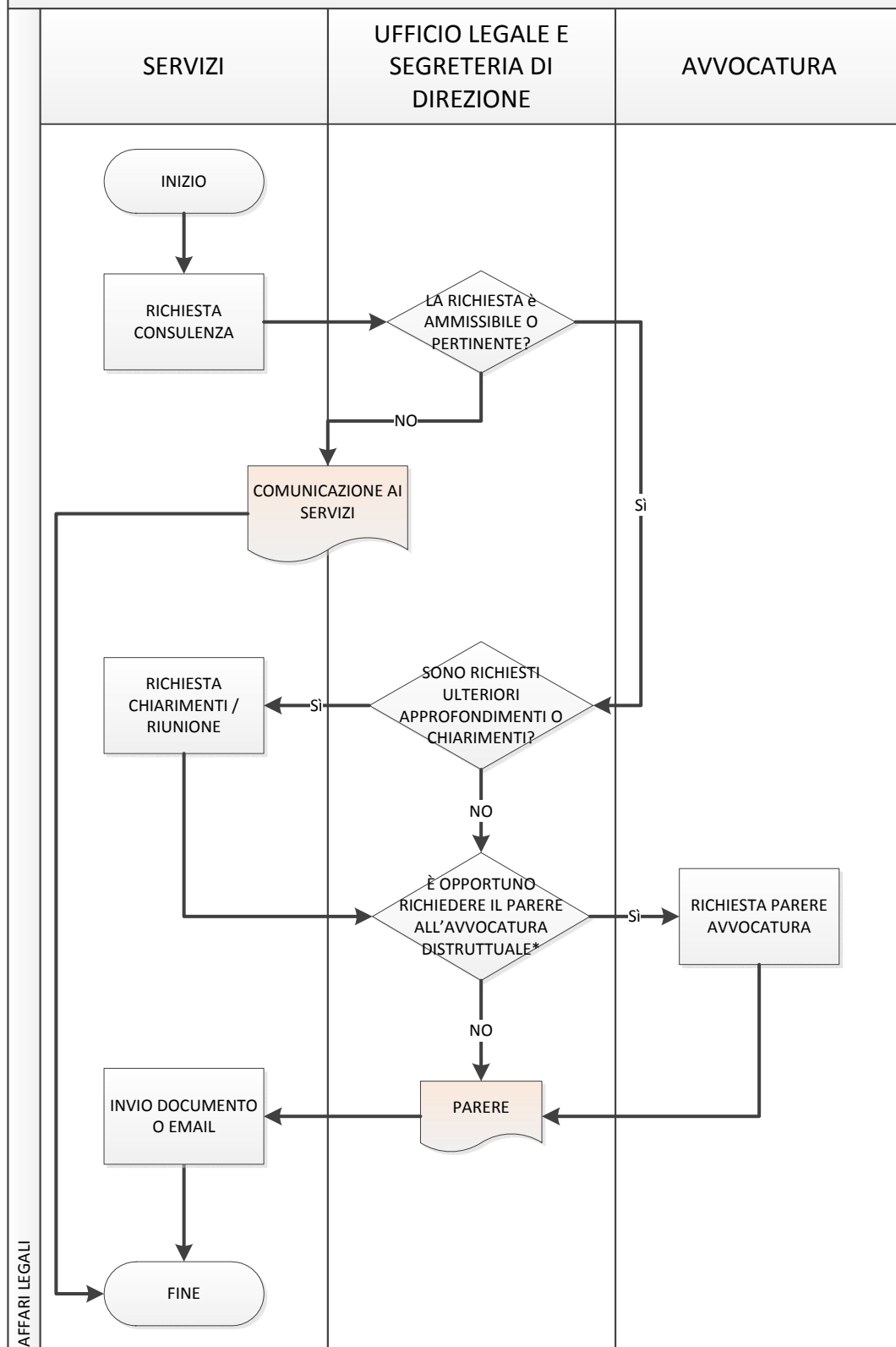
SOTTOPROCESSO: FORMAZIONE INDIVIDUALE

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

SOTTOPROCESSO: VALUTAZIONE EFFICACIA CORSO

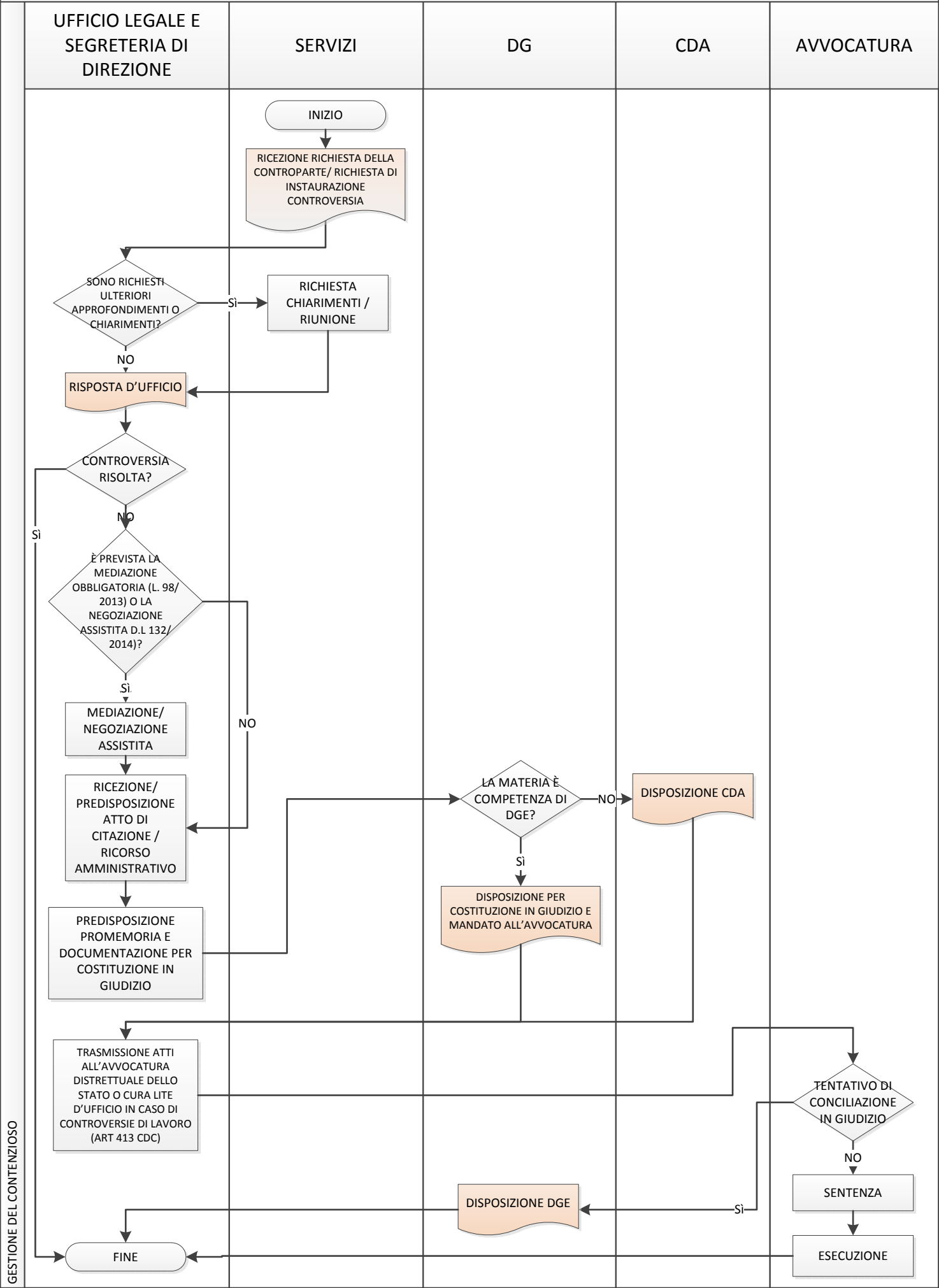
IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO						
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI			
				PROBABILITÀ		IMPATTO	COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI		
Agevolazione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

AFFARI LEGALI E CONTENZIOSO



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

AFFARI LEGALI E CONTENZIOSO



AREA DI RISCHIO: AFFARI LEGALI E CONTENZIOSO

PROCESSO: AFFARI LEGALI E CONTENZIOSO

SOTTOPROCESSO: AFFARI LEGALI

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

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

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

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

SOTTOPROCESSO: CONTENZIOSO

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

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

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

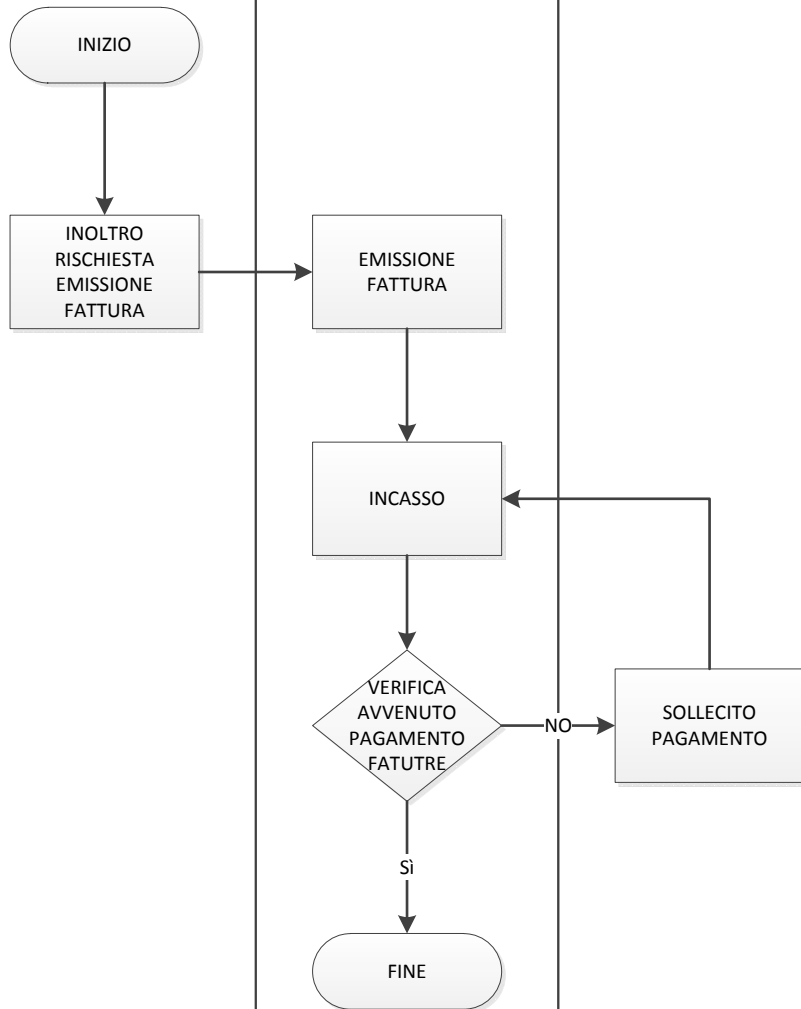
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO	COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Agevolazione degli interessi della controparte	Mediazione e negoziazione assistita	Agevolazione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

GESTIONE DELL'ENTRATA

TUTTI I SERVIZI

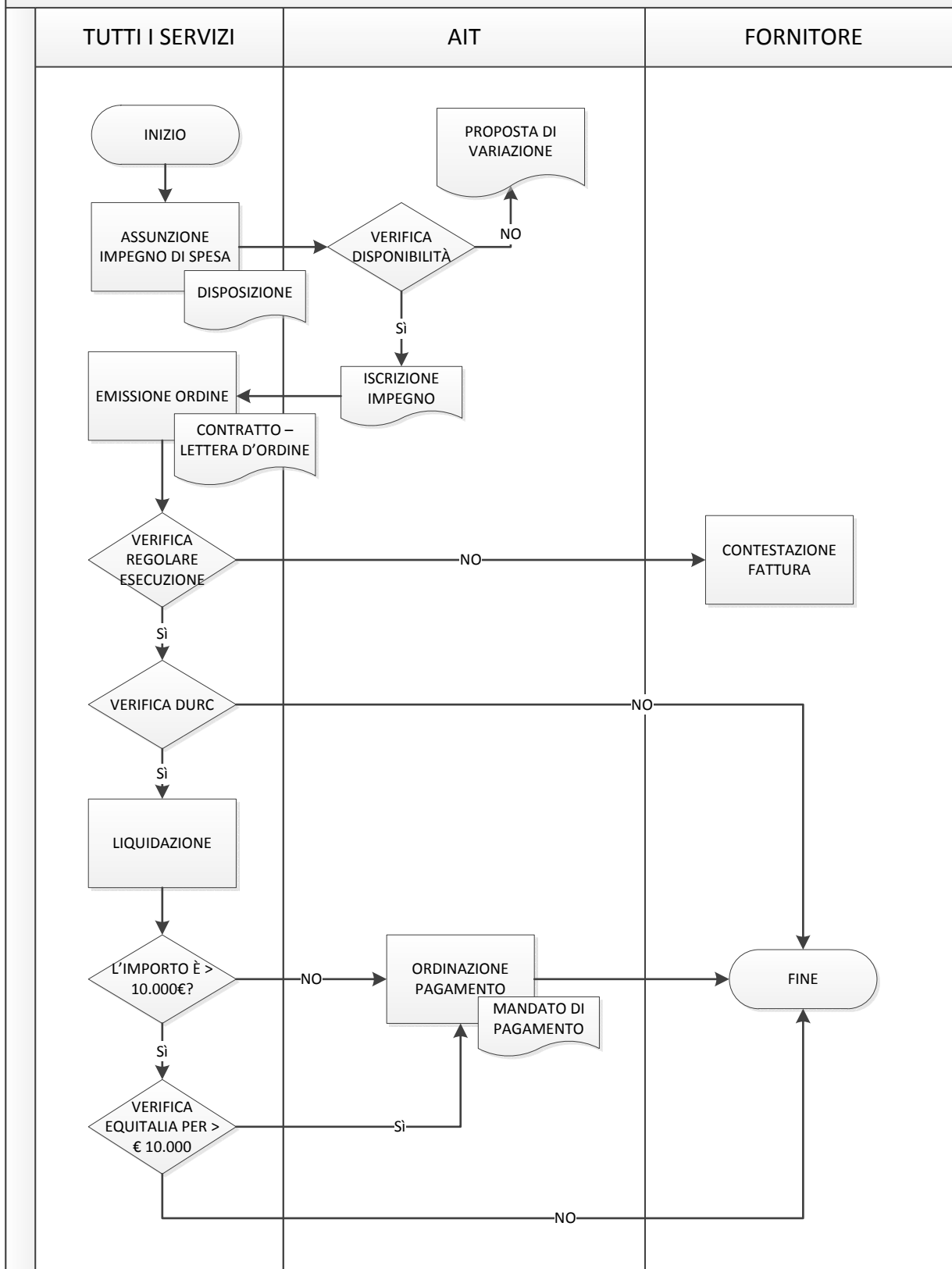
AIT

CLIENTE



Fase

GESTIONE DELLA SPESA



GESTIONE DEL PATRIMONIO

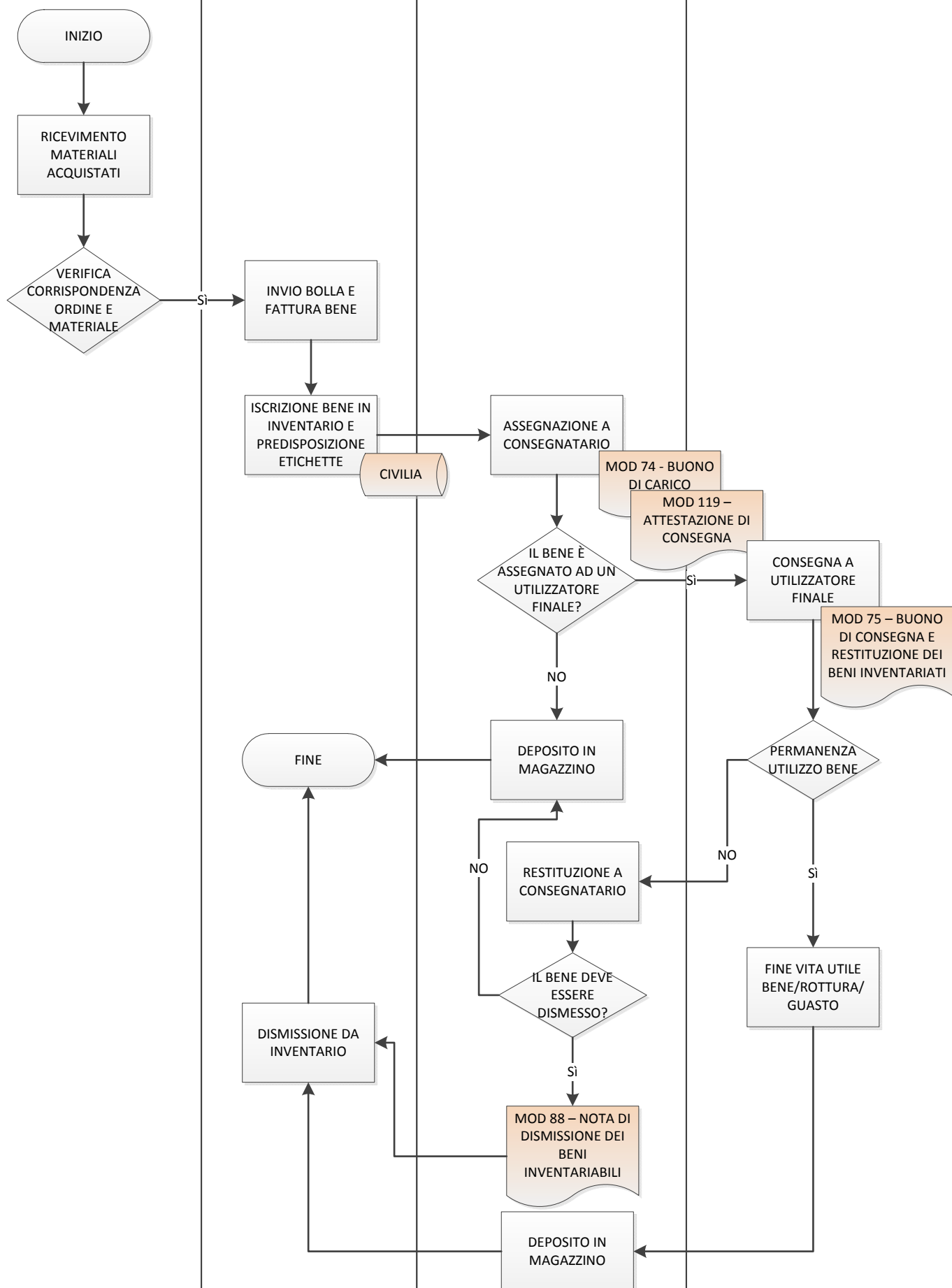
ACQUISIZIONE BENE E GESTIONE INVENTARIO

ADDETTO ACQUISTI

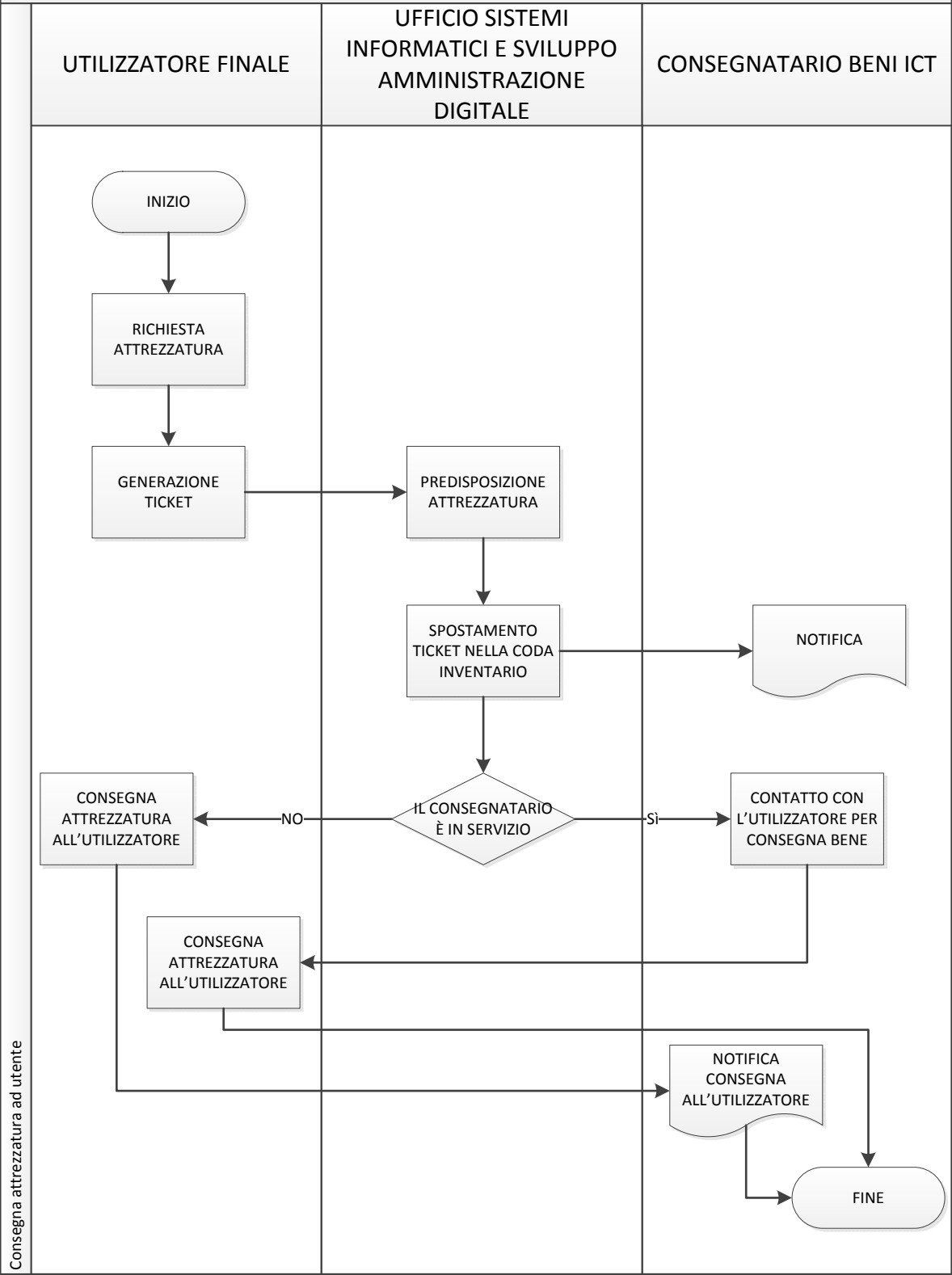
AIT

CONSEGNATARIO

UTILIZZATORE FINALE



Gestione cespiti ICT



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

PROCESSO: GESTIONE DELLE ENTRATE, DELLE SPESE E DEL PATRIMONIO

SOTTOPROCESSO: GESTIONE DELLE ENTRATE

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI			
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE	ULTERIORI				
Mancato addebito	inoltro richiesta emissione fattura	Mancata richiesta di emissione fattura o richiesta fattura per un importo inferiore a quello dovuto allo scopo di favorire il fruitore dei servizi erogati da AREA	interno / esterno	Discrezionalità	5	Organizzativo	4	6,00		controlli a campione	DRS	Già in atto		
				Rilevanza Esterna	5							Già in atto		
				Complessità del processo	1	Economico	1		astensione in caso di conflitti d'interesse					
				Valore economico	3									
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0							
				Controlli	3	Livello	3							

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI				
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI			
Arricchimento indebito	inoltro richiesta emissione fattura	Sovrafatturazione	interno / esterno	Discrezionalità		5	Organizzativo	4	6,00		controlli a campione	DRS	Già in atto		
				Rilevanza Esterna		5					Economico	1	archivio contratti attivi con scadenza e importo presunto	AIT	Già in atto
				Complessità del processo		1									
				Valore economico		3									
				Frazionabilità del processo		1	Reputazionale	0							
				Controlli		3	Livello	3							

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO								TRATTAMENTO DEL RISCHIO					
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO					MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE	ULTERIORI			
Mancato incasso	verifica avvenuto pagamento e sollecito	Alterazione di importi, di tempistiche e ritardo doloso nei solleciti di pagamento finalizzato ad agevolare soggetti predeterminati	interno/ esterno	Discrezionalità		4	Organizzativo	5	7,08		Controlli	DG / REV	Già in atto
				Rilevanza Esterna		5							
				Complessità del processo		1	Economico	1					
				Valore economico		3							
				Frazionabilità del processo		1	Reputazionale	0					
				Controlli		3	Livello	4					

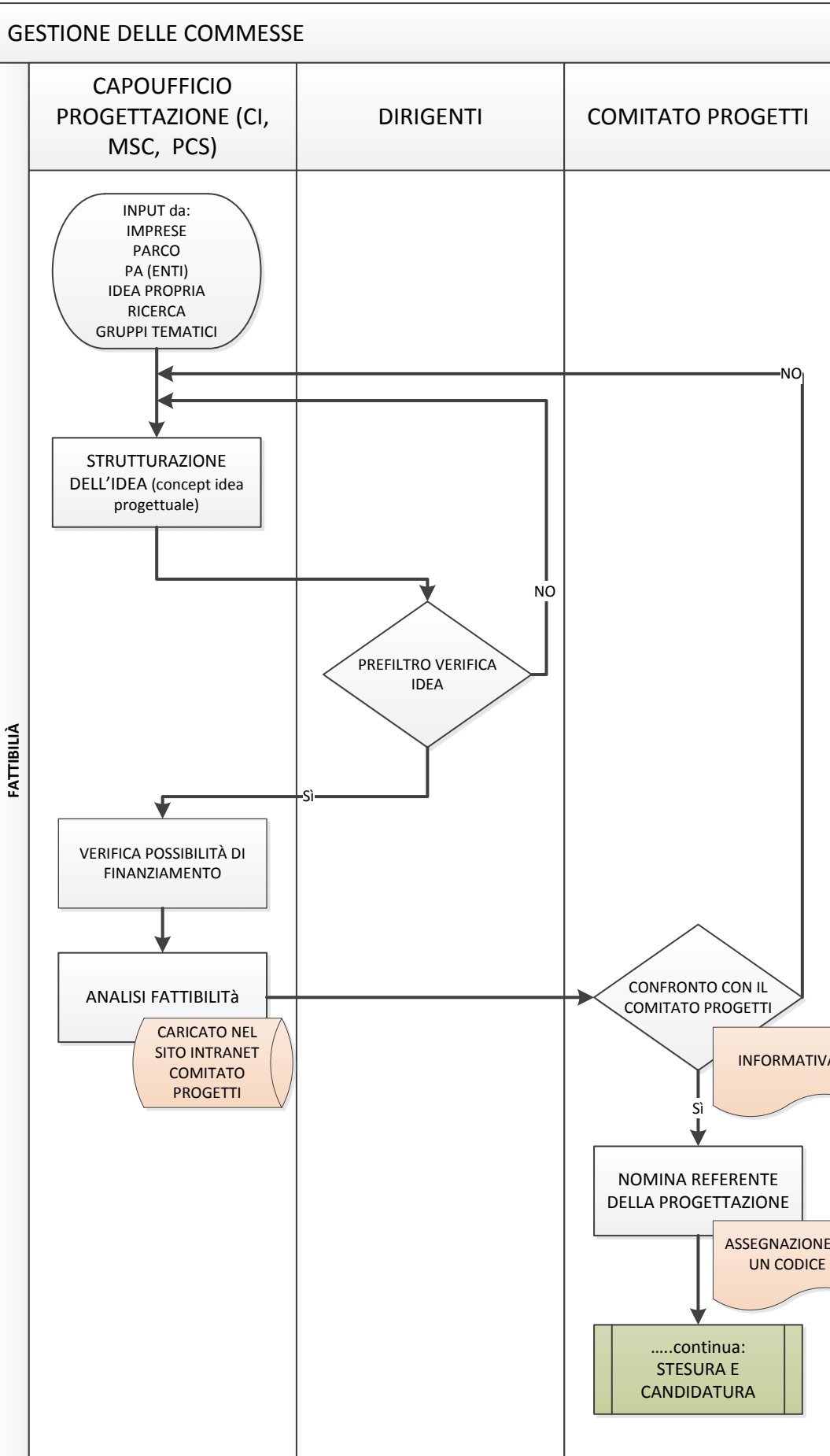
SOTTOPROCESSO: GESTIONE DELLE SPESE

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO								TRATTAMENTO DEL RISCHIO						
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO					MISURE		RESP	TEMPI		
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE	ULTERIORI				
Pagamento non dovuto	verifica regolare esecuzione	Pagamento nonostante inadempimenti parziali o totali, o in mancanza di durc regolare o in presenza di situazione di insolvenza presso equitalia	interno/ esterno	Discrezionalità		5	Organizzativo	1	3,00		controlli a campione	DRS	Già in atto	
				Rilevanza Esterna		5				astensione in caso di conflitti d'interesse		DRS	Già in atto	
	contestazione fattura			Complessità del processo		1	Economico	1		rotazione del personale		DRS	Già in atto	
				Valore economico		3								
				Frazionabilità del processo		1	Reputazionale	0						
				Controlli		3	Livello	2						

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO								TRATTAMENTO DEL RISCHIO				
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI	
Pagamento ritardato mancato	assunzione impegno di spesa	Ritardata/omessa adozione dei provvedimenti	interno/ esterno	PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE	ULTERIORI	AIT	Già in atto
				Discrezionalità	1	Organizzativo	2	3,25				
	Rilevanza Esterna			5								
	Complessità del processo			1	Economico	1						
	Valore economico			3								
	Frazionabilità del processo			1	Reputazionale	0						
	Controlli			2			Livello					

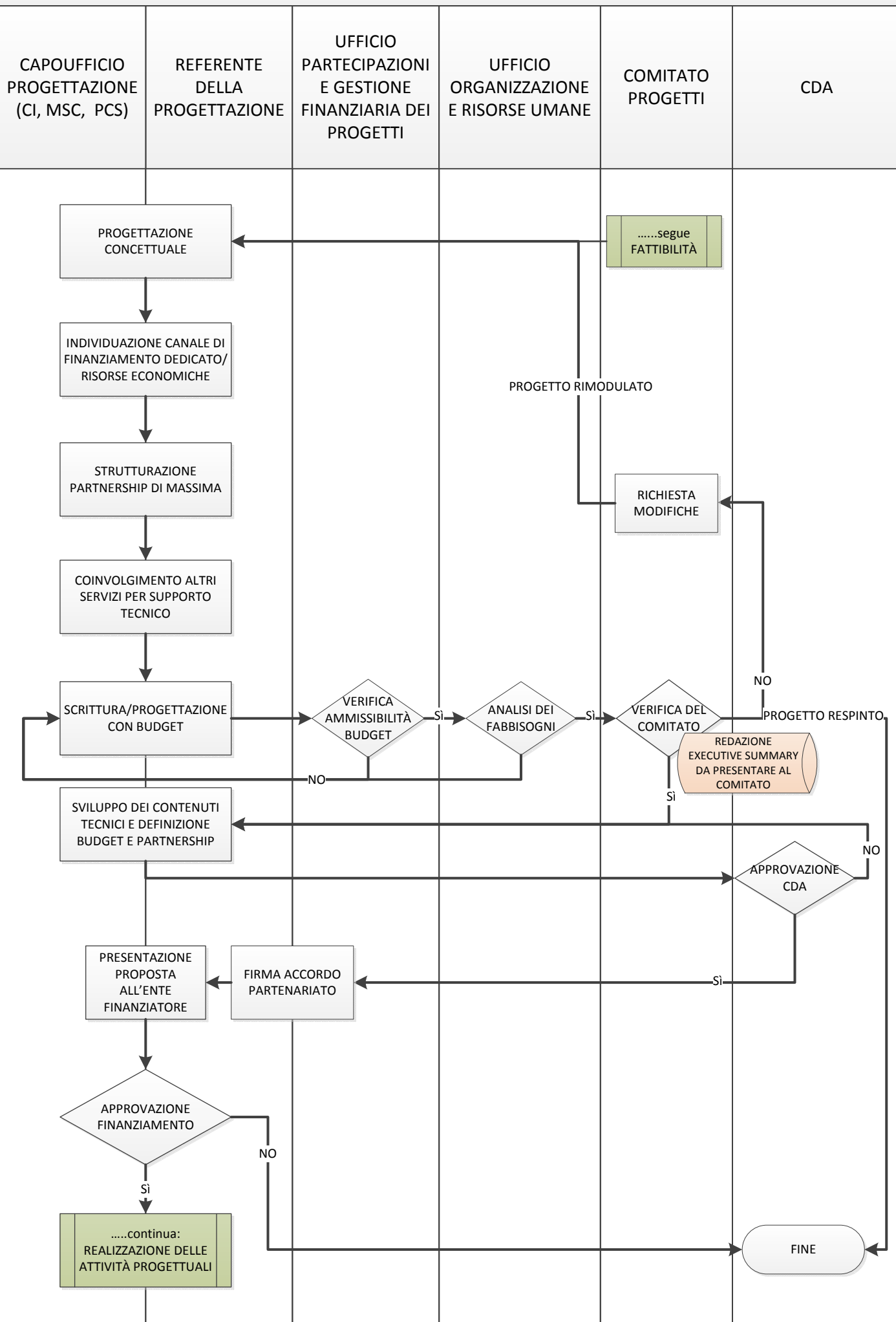
SOTTOPROCESSO: GESTIONE DEL PATRIMONIO

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO					MISURE		RESP	TEMPI
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE	ULTERIORI		
Sottrazione di beni di proprietà dell'amministrazione	ricevimento materiali	declassificazioni indebite e mancata rilevazione di ammanchi	interno/ esterno	Discrezionalità	4	Organizzativo	2	2,29		Controlli commissione dismissione	ORG	Già in atto
	verifica corrispondenza			Rilevanza Esterna	2					Ricognizione annuale inventari	AIT	Già in atto
	assegnazione a inventario			Complessità del processo	1	Economico	1					
	deposito in magazzino			Valore economico	1							
	fine vita utile bene/rottura/ guasto			Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
				Controlli	2	Livello	2					

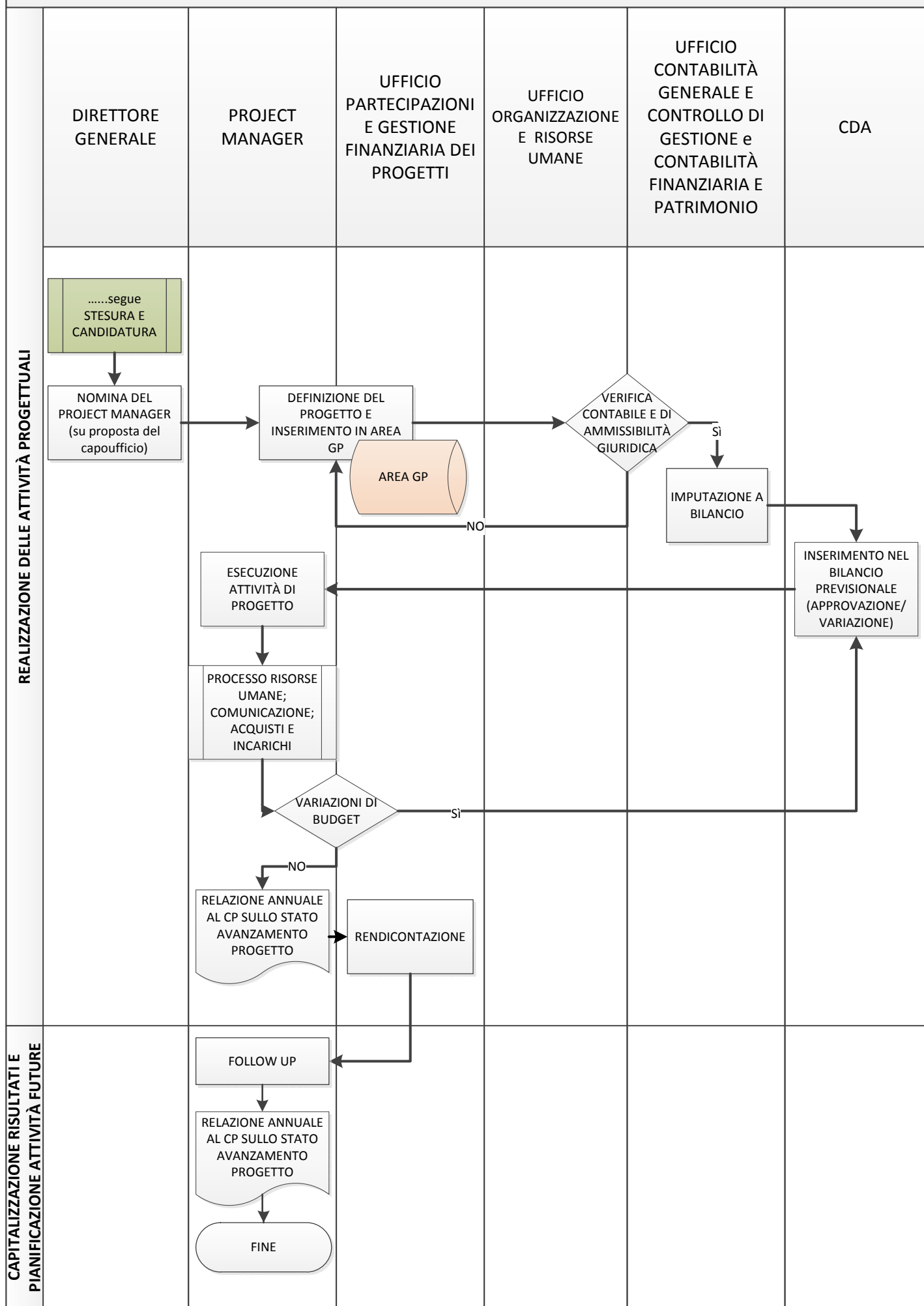


GESTIONE DELLE COMMESSE

STESURA E CANDIDATURA



GESTIONE DELLE COMMESSE



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

PROCESSO: GESTIONE DELLE COMMESSE

SOTTOPROCESSO: FATTIBILITÀ

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Incoerenza dell'idea progettuale con la mission di AREA al fine di agevolare interessi particolari	Strutturazione dell'idea	Elaborazione dell'idea progettuale preordinata a favorire soggetti predeterminati o particolari	interno/ esterno	Discrezionalità	5	Organizzativo	3	5,54	Codice di comportamento		ORG	Già in atto
				Rilevanza Esterna	5	Economico	1			Misura organizzativa: confronto con il Comitato Progetti	CP	Già in atto
				Complessità del processo	1							
				Valore economico	5							
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
				Controlli	2	Livello	3					

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO						
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI			
				PROBABILITÀ		IMPATTO	COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI		
Agevolazione di interessi propri o altrui	Strutturazione dell'idea	Rappresentazioni false, reticenti e tendenziose, alterazioni di dati e notizie relative all'idea progettuale al fine di pilotare l'esito delle verifiche, delle analisi e della valutazione del Comitato Progetti	interno/ esterno	Discrezionalità		5	Organizzativo	2	6,42	Codice di comportamento	ORG	Già in atto	
				Rilevanza Esterna		5							
				Complessità del processo		1							
		Valore economico		5	Economico	1							
		Frazionabilità del processo		1			Reputazionale	0					
		Controlli		5									Livello
Alterazione di risposte a quesiti degli interessati in modo discriminatorio, non completo o reticente													

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO								TRATTAMENTO DEL RISCHIO				
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Agevolazione di interessi propri o altrui	Verifica possibilità di finanziamento	Rappresentazioni false, reticenti e tendenziose, alterazioni di dati e notizie relative all'idea progettuale al fine di pilotare l'esito della valutazione del Comitato Progetti	interno/ esterno	Discrezionalità		Organizzativo	3	5,33	Codice di comportamento		ORG	Già in atto
				Rilevanza Esterna								
				Complessità del processo		Valore economico	Frazionabilità del processo					
	Valore economico			Reputazionale	0							
	Frazionabilità del processo					Controlli	Livello		4			
	Controlli											
Analisi di fattibilità		Effettuazione di verifiche e analisi non corrette o inique al fine di pilotare l'esito della valutazione del Comitato Progetti							Misura organizzativa: confronto con il Comitato Progetti	CP	Già in atto	
		Alterazione degli esiti delle verifiche e delle analisi al fine di pilotare l'esito della valutazione del Comitato Progetti										

SOTTOPROCESSO: STESURA E CANDIDATURA

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO							TRATTAMENTO DEL RISCHIO					
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO			MISURE		RESP	TEMPI		
				PROBABILITÀ		IMPATTO	COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI	
Agevolazione di interessi propri o altrui	Progettazione concettuale	Sviluppo dell'idea progettuale e definizione degli elementi salienti del progetto preordinate a pilotare la valutazione del Comitato Progetti e l'approvazione da parte del CDA	interno/ esterno	Discrezionalità	2	Organizzativo	3	5,33	Codice di comportamento		ORG	Già in atto
				Rilevanza Esterna	5							
				Complessità del processo	1	Economico	1					
	Scrittura/ progettazione			Valore economico	5	Reputazionale	0		Misura organizzativa: confronto con il Comitato Progetti	CP	Già in atto	
				Frazionabilità del processo	1							
				Sviluppo dei contenuti tecnici	Controlli	2	Livello					4

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO								TRATTAMENTO DEL RISCHIO				
IDENTIFICAZIONE DEL	FASI/AZIONI	MODALITÀ	PERIMETRO	VALUTAZIONE DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBBLIGATORIE			ULTERIORI
Proposta di collaborazione a partner condizionato dalla sussistenza di un interesse economico/finanziario/personale costituente una minaccia all'imparzialità e indipendenza dell'amministrazione	Progettazione concettuale	Sviluppo dell'idea progettuale preordinata a favorire soggetti predeterminati o particolari	interno/ esterno	Discrezionalità	2	Organizzativo	3	5,33	Codice di comportamento		ORG	Già in atto
				Rilevanza Esterna	5							
				Complessità del processo	1	Economico	1		Misura organizzativa: confronto con il Comitato Progetti	CP	Già in atto	
				Valore economico	5							
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
	Strutturazione partnership di massima	Scelta di partner in situazione di incompatibilità o conflitto di interesse		Controlli	2	Livello	4			Approvazione del CDA	CDA	Gia in atto
	Sviluppo dei contenuti tecnici e definizione partnership											

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO								TRATTAMENTO DEL RISCHIO					
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI		
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBLIGATORIE			ULTERIORI	
Agevolazione del personale nel conseguimento di titoli professionali	Coinvolgimento altri Servizi per il Supporto Tecnico	Reclutamento di personale predeterminato o particolare al fine di favorirlo	interno/ esterno	Discrezionalità		5	Organizzativo	1	3,00	Codice di comportamento		ORG	Già in atto
				Rilevanza Esterna		2							
				Complessità del processo		1	Economico	1					
				Valore economico		1							
				Frazionabilità del processo		1	Reputazionale	0					
				Scrittura/ progettazione			Controlli	2		Livello	4		

SOTTOPROCESSO: REALIZZAZIONE DELLE ATTIVITÀ PROGETTUALI

IDENTIFICAZIONE E ANALISI DEL RISCHIO								TRATTAMENTO DEL RISCHIO				
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	FASI/AZIONI	MODALITÀ COMPORTAMENTO (COME)	PERIMETRO EVENTO (DOVE)	VALUTAZIONE DEL RISCHIO				MISURE		RESP	TEMPI	
				PROBABILITÀ		IMPATTO		COMPLESSIVA	OBLIGATORIE			ULTERIORI
Agevolazione del personale nel conseguimento di titoli professionali	Nomina del project manager	Reclutamento di personale predeterminato o particolare al fine di favorirlo	interno/ esterno	Discrezionalità	2	Organizzativo	3	5,33	Codice di comportamento		ORG	Già in atto
				Rilevanza Esterna	5							
				Complessità del processo	1	Economico	1					
				Valore economico	5							
				Frazionabilità del processo	1	Reputazionale	0					
				Controlli	2	Livello	4		Verifica e controllo	DG	Già in atto	

PIANO INTEGRATO

Triennio 2018-2020

ALLEGATO 8

**RIPARTIZIONE RESPONSABILITÀ AMMINISTRAZIONE
TRASPARENTE**

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

AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE	RESPONSABILE PUBBLICAZIONE - DGE/URP	RESPONSABILE RACCOLTA E AGGIORNAMENTO DATI
	DISPOSIZIONI GENERALI - Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza - Atti generali - Oneri informativi per cittadini e imprese - Burocrazia zero ORGANIZZAZIONE - Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione e di governo - Sanzioni per mancata comunicazione dei dati - Rendiconti gruppi consiliari regionali / provinciali - Articolazione degli uffici - Telefono e posta elettronica CONSULENTI E COLLABORATORI PERSONALE - Incarichi dirigenziali e amministrativi di vertice (DG) - Incarichi dirigenziali (Dirigenti non generali) - Dirigenti cessati - Sanzioni per mancata comunicazione di dati - Posizioni organizzative - Dotazione organica - Personale non a tempo indeterminato - Tassi di assenza - Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti) - Contrattazione collettiva - Contrattazione integrativa - OIV PERFORMANCE - Sistema di misurazione e valutazione della performance - Piano della Performance - Relazione sulla Performance - Ammontare complessivo dei premi - Dati relativi ai premi ATTIVITÀ E PROCEDIMENTI - Tipologie di procedimento - Monitoraggio tempi procedurali - Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati PROVVEDIMENTI - Provvedimenti organi indirizzo politico - Provvedimenti dirigenti amministrativi CONTROLLI SULLE IMPRESE - Controlli sulle imprese BANDI DI GARA E CONTRATTI - Informazioni sulle singole procedure di gara SOVVENZIONI, CONTRIBUTI, SUSSIDI, VANTAGGI ECONOMICI BILANCI - Bilancio preventivo e consuntivo - Piano degli indicatori e risultati attesi di Bilancio BENI IMMOBILI E GESTIONE PATRIMONIO - Patrimonio immobiliare - Canoni di locazione o affitto	RPCT CDA PER TUTTI I SERVIZI TUTTI I SERVIZI DG / DRS / PER RESPONSABILI UFFICIO PER OIV PER TUTTI I SERVIZI PER TUTTI I SERVIZI TUTTI I SERVIZI AIT AIT

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

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

AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE	RESPONSABILE PUBBLICAZIONE - DGE/URP	RESPONSABILE RACCOLTA E AGGIORNAMENTO DATI
	CONTROLLI E RILIEVI SULL'AMMINISTRAZIONE Controlli sull'organizzazione	
	SERVIZI EROGATI - Carta dei servizi e standard di qualità - Costi contabilizzati - Liste di attesa - Class Action - Servizi in rete	TUTTI I SERVIZI
	PAGAMENTI DELL'AMMINISTRAZIONE - Indicatore di tempestività dei pagamenti - IBAN e pagamenti informatici	AIT
	OPERE PUBBLICHE - Atti di programmazione opere pubbliche - Tempi, costi e indicatori di realizzazione opere pubbliche	SET
	PIANIFICAZIONE E GOVERNO DEL TERRITORIO (non applicabile)	
	INFORMAZIONI AMBIENTALI	SET
	STRUTTURE SANITARIO PRIVATE ACCREDITATE (non applicabile)	
	INTERVENTI STRAORDINARI E DI EMERGENZA (non applicabile)	
	ALTRI CONTENUTI - Prevenzione della corruzione - Accesso civico - Accessibilità e catalogo di dati, metadati e banche dati - Dati ulteriori	RPCT TUTTI I SERVIZI

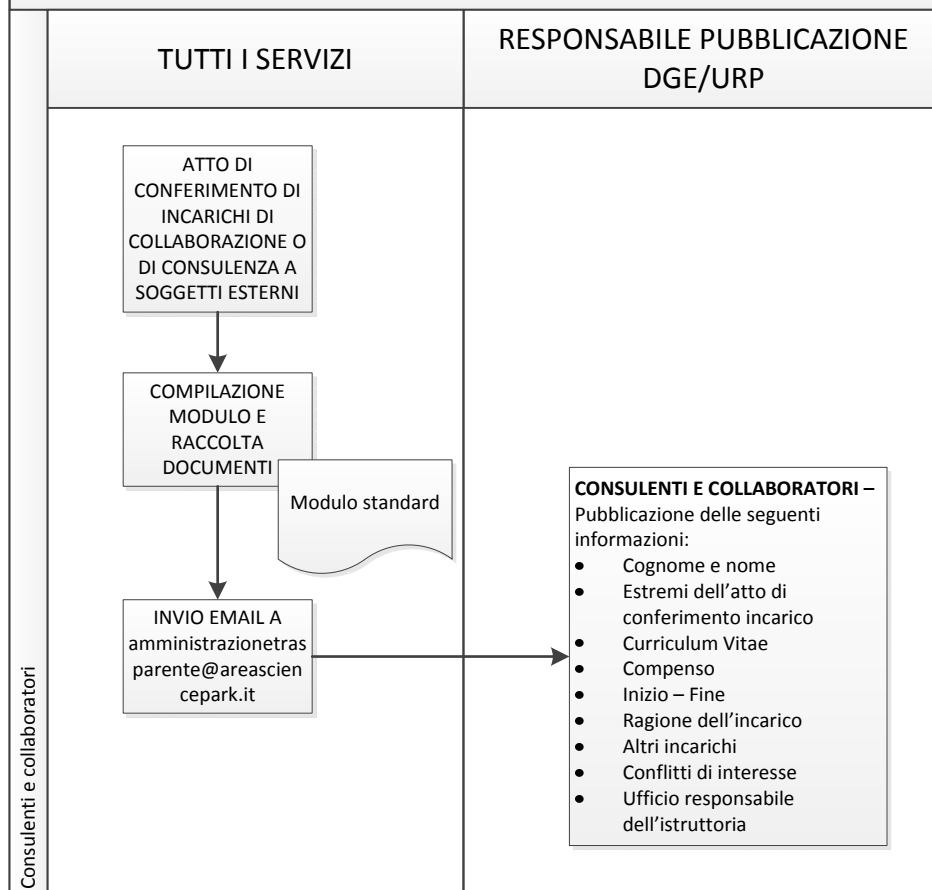
AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE – pubblicate da PER

AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE	RESPONSABILE DELLA PUBBLICAZIONE - PER	RESPONSABILE RACCOLTA E AGGIORNAMENTO DATI
	BANDI DI CONCORSO Bandi di concorso	
	BANDI DI GARA E CONTRATTI Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatari distintamente per ogni procedura	TUTTI I SERVIZI

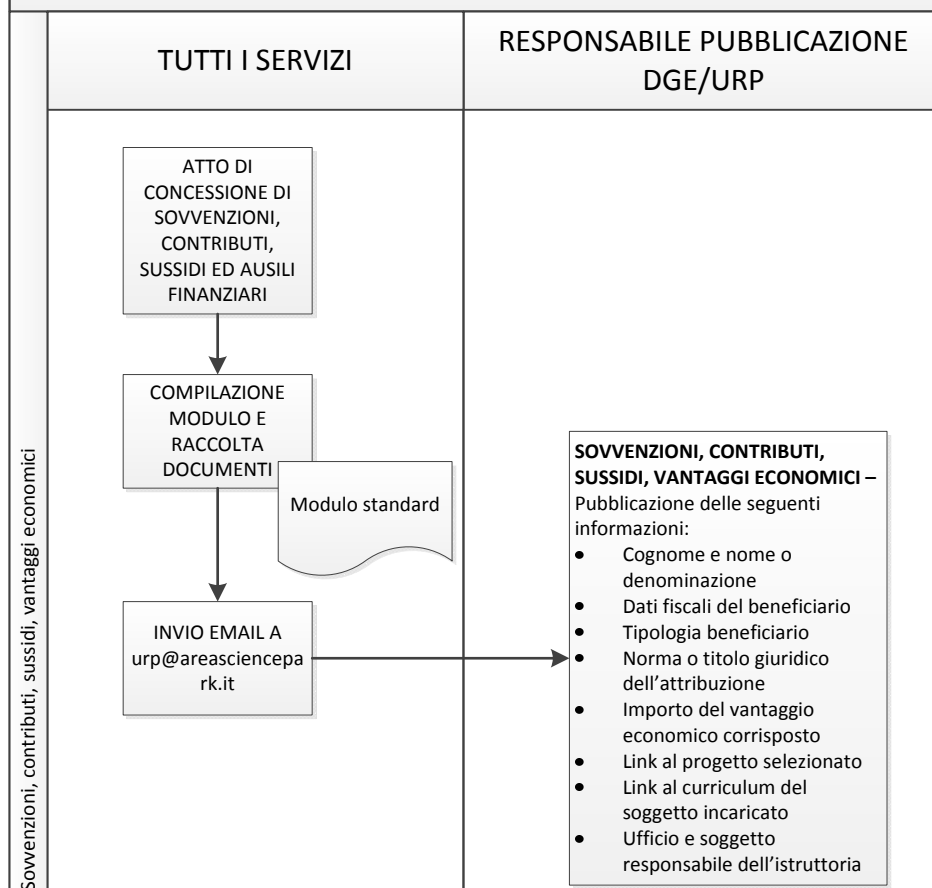
AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE – pubblicate da AIT

AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE	RESPONSABILE DELLA PUBBLICAZIONE - AIT	RESPONSABILE RACCOLTA E AGGIORNAMENTO DATI
	ENTI CONTROLLATI - Enti pubblici vigilati - Società partecipate - Rappresentazione Grafica	SOCIETÀ PARTECIPATE

AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE (art. 15 d.lgs. 33/2013)



AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE (art. 26 – 27 d.lgs. 33/2013)



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

