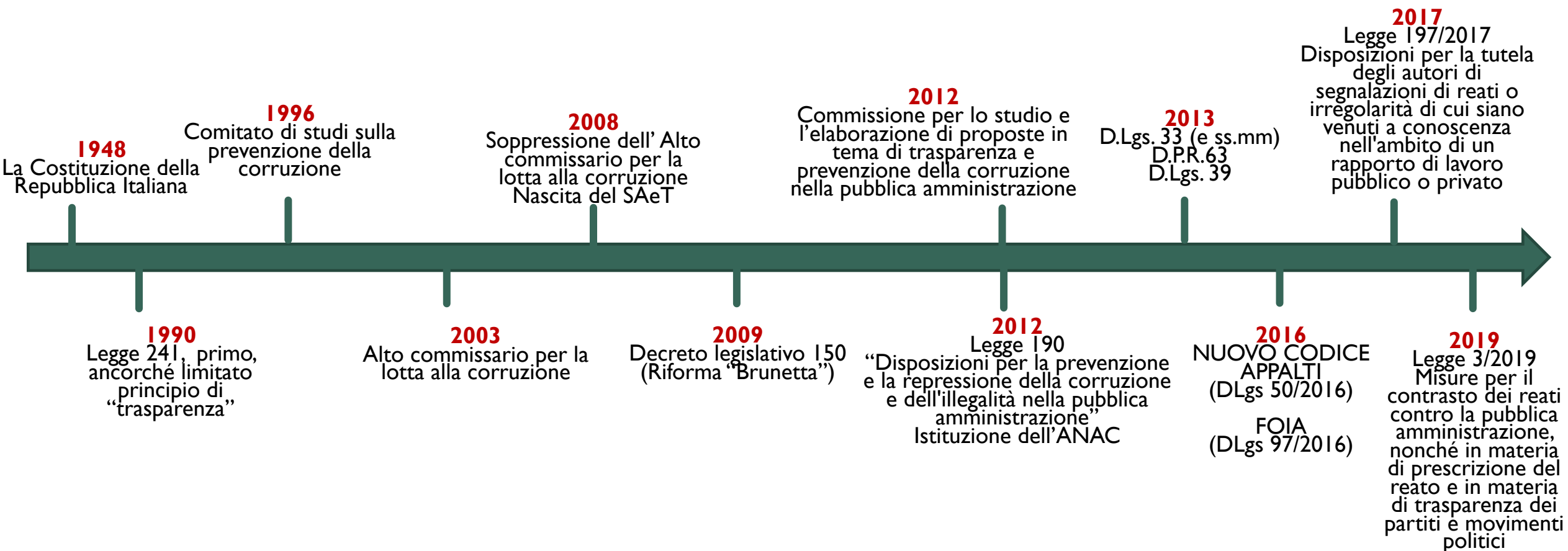


LA GESTIONE DEL RISCHIO NEL SISTEMA D'AZIENDA

LEZIONI 14 E 15 – LA GESTIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE NELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI



I PRINCIPALI PASSAGGI NEL SETTORE PUBBLICO



COMMISSIONE PER LO STUDIO E L'ELABORAZIONE DI PROPOSTE IN TEMA DI TRASPARENZA E PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

- “Nel 2012, il Ministro della pubblica amministrazione ha istituito una Commissione che – dopo aver incontrato una delegazione dell’OCSE – ha elaborato un **primo ventaglio di misure** per emendare il disegno di legge n. 4434 (al vaglio delle Commissioni riunite Affari costituzionali e Giustizia della Camera dei Deputati). La filosofia di fondo sottesa al complesso di queste misure è quella secondo cui è necessario moltiplicare i “presidi” e le “resistenze” alla corruzione, intervenendo in particolar modo su:
 - **organizzazione dei processi decisionali** all’interno delle amministrazioni;
 - **integrità dei funzionari pubblici**;
 - **livelli di trasparenza** all’interno delle amministrazioni;
 - **promozione del senso dello Stato** e della **preparazione tecnica** dei funzionari pubblici;
 - **tutela e premialità del *whistleblower***.”

COMMISSIONE PER LO STUDIO E L'ELABORAZIONE DI PROPOSTE IN TEMA DI TRASPARENZA E PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

Commissione per lo studio e l'elaborazione di proposte in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione nella pubblica amministrazione

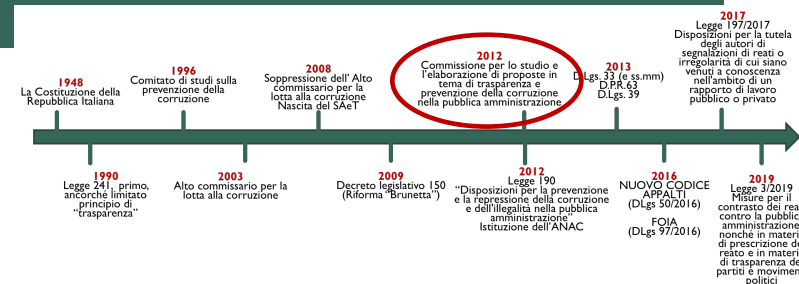
PRIME RIFLESSIONI E PROPOSTE EMENDATIVE

SOMMARIO

PARTE I

COMPITI, ATTIVITA' DELLA COMMISSIONE E RIFLESSIONI DI SISTEMA

1. La Commissione: istituzione e mandato affidato. 2. I lavori della Commissione volti alla elaborazione delle proposte emendative al disegno di legge AC 4434, al vaglio delle Commissioni riunite Affari costituzionali e Giustizia della Camera dei Deputati. 2.1. La diffusione del fenomeno. 2.2. Le spiegazioni del fenomeno. 2.3. Il contesto internazionale. 2.4. La politica di contrasto alla corruzione in Italia. 2.5. La prevenzione: alcuni settori sui quali intervenire. 2.5.1. I piani di organizzazione in funzione di prevenzione del rischio corruzione. 2.5.2. L'integrità. 2.5.2.1. Incompatibilità, incandidabilità ed ineleggibilità. 2.5.2.2. Codici di condotta. 2.5.2.3. Responsabilità disciplinare. 2.5.3. Trasparenza. 2.5.4. *Whistleblowing*: tutela e premialità. 2.5.5. Formazione e promozione della cultura della legalità.

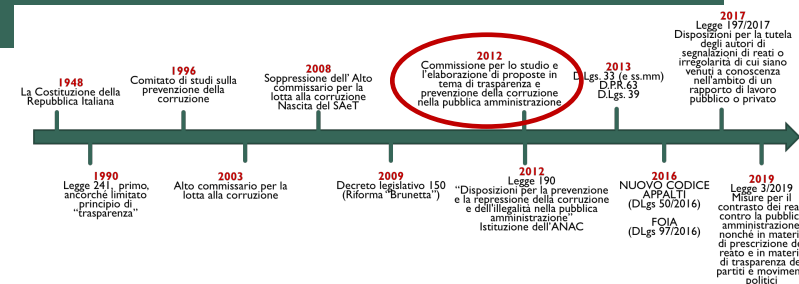


PARTE II

LE PROPOSTE DI EMENDAMENTI AL DISEGNO DI LEGGE N. 4434

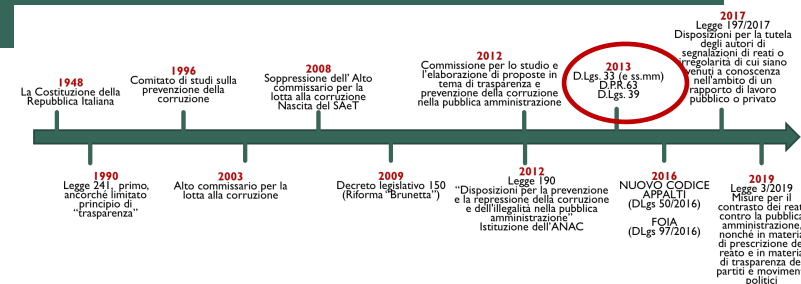
3. Il disegno di legge e le proposte emendative della Commissione. 3.1. L'art. 1: il piano nazionale anticorruzione e il piano organizzativo in funzione di prevenzione della corruzione adottato dalle singole Amministrazioni. 3.2. L'art. 2: la trasparenza. 3.3. L'art. 3: gli incarichi esterni dei dipendenti, in servizio e a fine carriera e i doveri di comportamento. 3.4. Il nuovo articolo 3-bis incompatibilità e responsabilità disciplinare. 3.5. Il *whistleblowing*. 3.6. La prevenzione della corruzione nelle Regioni, negli enti locali e negli enti pubblici e privati in loro controllo.

COMMISSIONE PER LO STUDIO E L'ELABORAZIONE DI PROPOSTE IN TEMA DI TRASPARENZA E PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE



- **A – PIANI DI ORGANIZZAZIONE IN FUNZIONE DI PREVENZIONE**
- **L'organizzazione dei processi decisionali** richiede l'adozione da parte delle singole amministrazioni – comprese quelle locali – di adeguati **piani interni di prevenzione**.
- I piani di prevenzione devono individuare i settori nei quali il rischio di corruzione è più alto e indicare le soluzioni organizzative volte ad abbattere o ridurre quel rischio.
- I piani devono essere elaborati anche tenendo conto degli indirizzi di un'**Autorità indipendente, responsabile di una politica nazionale di prevenzione della corruzione**. La Commissione, al riguardo, ha evidenziato la necessità che la legge individui con chiarezza tre settori:
 - **i contenuti "minimi"** dei piani (ad esempio la rotazione degli incarichi nelle aree amministrative a maggior rischio di corruzione, la "procedimentalizzazione" delle decisioni amministrative più sensibili, il monitoraggio sul rispetto della tempistica procedimentale);
 - **i soggetti** che devono assicurare l'elaborazione e l'efficace attuazione dei piani;
 - **le puntuali e rigorose responsabilità** per la mancata adozione dei piani, oltre che per la violazione delle prescrizioni negli stessi contenute.

I DECRETI COLLEGATI



- La prevenzione della Corruzione deve essere "sistemica". In tal senso, i decreti collegati alla Legge 190/2012 forniscono una risposta "sistemica" al fenomeno corruttivo.



DECRETO DEL PRESIDENTE DELLA REPUBBLICA 16 aprile 2013, n. 62

Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici.



DECRETO LEGISLATIVO 14 marzo 2013, n. 33

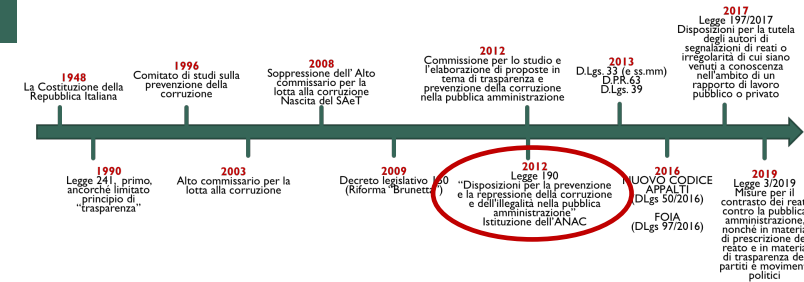
Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni.



DECRETO LEGISLATIVO 8 aprile 2013, n. 39

Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico

LA LEGGE 190/2012 - CENNI

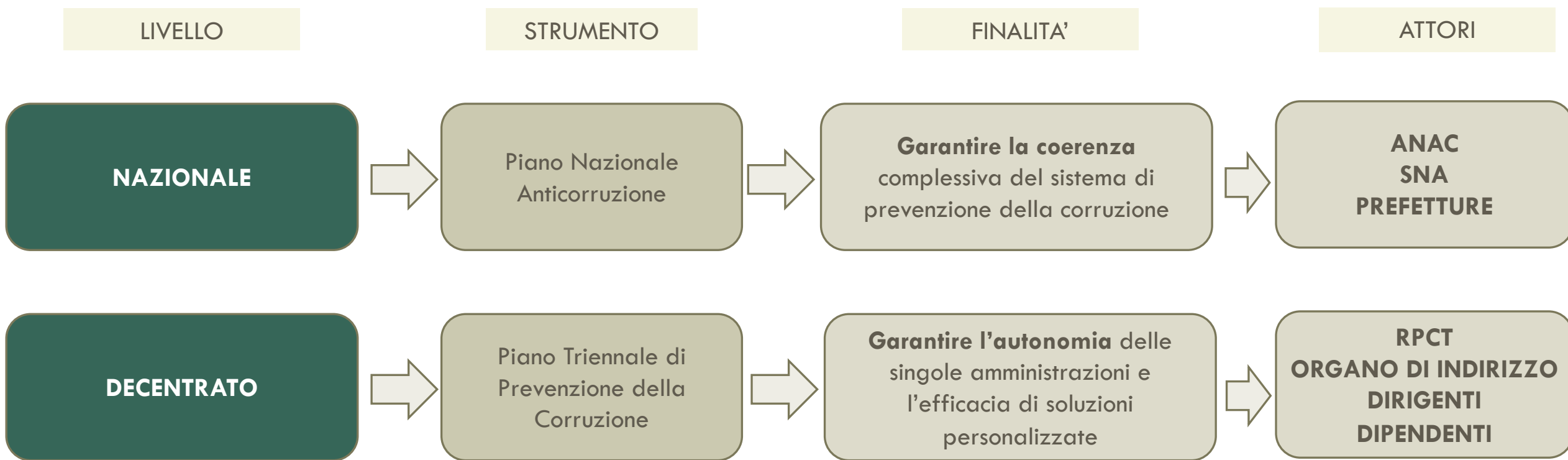


Legge 190/2012 recante “Disposizioni per la **prevenzione** e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione” attraverso:

- La definizione del “*piano di prevenzione della corruzione che fornisce una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e indica gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio*” e di “*procedure appropriate per selezionare e formare, in collaborazione con la Scuola superiore della pubblica amministrazione, i dipendenti chiamati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione, prevedendo, negli stessi settori, la rotazione di dirigenti e funzionari*” (art. 1 comma 5)

LEGGE 6 NOVEMBRE 2012, N. 190 – GLI STRUMENTI

La norma delinea un Sistema organico di prevenzione della corruzione, articolato su 2 livelli



IN SINTESI....

**LIVELLO
NAZIONALE**

PNA

**LIVELLO
DECENTRATO**

PTCP

PTCP

PTCP

PTCP

GLI ATTORI A LIVELLO NAZIONALE

ANAC

Tra gli altri:

- Preparazione e adozione del piano nazionale anticorruzione ai sensi dell'articolo 1, comma 2-bis (legge n. 190/2012)
- analizza le cause e i fattori della corruzione e individua gli interventi che ne possono favorire la prevenzione e il contrasto;
- esercita la vigilanza e il controllo sull'effettiva applicazione e sull'efficacia delle misure adottate dalle pubbliche amministrazioni Richiesta di informazioni, dati, atti e documenti dalle pubbliche amministrazioni.
- riferisce al Parlamento sull'attività di contrasto della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione e sull'efficacia delle disposizioni vigenti in materia;

SNA

Tra gli altri:

- Preparazione di corsi di formazione in materia di etica e integrità, per i dipendenti delle pubbliche amministrazioni;
- Formazione dei dipendenti della pubblica amministrazione che lavorano in settori "a più alto rischio", come definito dai relativi PTPC.

PREFETTI

Tra gli altri:

- Garantire il supporto metodologico alle amministrazioni pubbliche locali.

GLI ATTORI A LIVELLO DECENTRATO

Organo di Indirizzo Politico/ Amministrativo

Tra gli altri:

- Nominare il responsabile per la prevenzione della corruzione e trasparenza (RPCT);
- ordinare le eventuali modifiche organizzative necessarie a garantire adeguati poteri e funzioni per l'esecuzione del mandato del RPCT in completa autonomia ed efficacia
- Adottare il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione

RPCT

Tra gli altri:

- Coordinamento generale dell'intera strategia a livello decentrato
- Proposta PTPC all'organo di indirizzo politico
- Segnalazione delle anomalie inerenti all'attuazione delle misure

Referenti / Dirigenti / Dipendenti

Tra gli altri:

- Fornire informazioni e partecipare al processo di gestione dei rischi
- Proporre misure anticorruzione
- Allineare il comportamento con le disposizioni del piano anticorruzione e del codice di comportamento

OIV

Tra gli altri:

- Verificare la coerenza del PTPC con il PP
- Verifica l'adempimento degli obblighi di trasparenza



GLI STRUMENTI

IL PIANO NAZIONALE ANTICORRUZIONE



IL PIANO NAZIONALE ANTICORRUZIONE

■ **LEGGE 190/2012, ART. 1, COMMA 2-bis.**

Il Piano nazionale anticorruzione è adottato sentiti il Comitato interministeriale di cui al comma 4 e la Conferenza unificata di cui all'articolo 8, comma 1, del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281.

Il Piano ha durata triennale ed è aggiornato annualmente.

Esso costituisce atto di indirizzo per le pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ai fini dell'adozione dei propri piani triennali di prevenzione della corruzione, e per gli altri soggetti di cui all'articolo 2-bis, comma 2, del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai fini dell'adozione di misure di prevenzione della corruzione integrative di quelle adottate ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231, anche per assicurare l'attuazione dei compiti di cui al comma 4, lettera a).

Esso, inoltre, anche in relazione alla dimensione e ai diversi settori di attività degli enti, individua i principali rischi di corruzione e i relativi rimedi e contiene l'indicazione di obiettivi, tempi e modalità di adozione e attuazione delle misure di contrasto alla corruzione.

PIANO NAZIONALE ANTICORRUZIONE

Obiettivo: assicurare l'attuazione coordinata
delle strategie di prevenzione della corruzione nella pubblica amministrazione,

- Secondo quanto contenuto nel PNA 2013, “Il sistema deve garantire che le strategie nazionali si sviluppino e si modifichino a seconda delle esigenze e del feedback ricevuto dalle amministrazioni, in modo da mettere via via a punto degli strumenti di prevenzione mirati e sempre più incisivi.
- In questa logica, l'adozione del P.N.A. non si configura come un'attività una tantum, bensì come un **processo ciclico** in cui le strategie e gli strumenti vengono **via via affinati, modificati o sostituiti** in relazione al **feedback ottenuto dalla loro applicazione**.
- Inoltre, l'adozione del P.N.A. tiene conto dell'esigenza di uno sviluppo graduale e progressivo del sistema di prevenzione, nella consapevolezza che il successo degli interventi dipende in larga misura dal consenso sulle politiche di prevenzione, dalla loro accettazione e dalla concreta promozione delle stesse da parte di tutti gli attori coinvolti”

2013

PIANO NAZIONALE ANTICORRUZIONE
P.N.A.

Legge 6 novembre 2012 n. 190

Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione

2016



Autorità Nazionale Anticorruzione

Delibera n. 831 del 3 agosto 2016

Determinazione di approvazione definitiva del
Piano Nazionale Anticorruzione 2016

2018



Autorità Nazionale Anticorruzione

Delibera n. 1074 del 21 novembre 2018

Approvazione definitiva dell'Aggiornamento 2018 al
Piano Nazionale Anticorruzione

2015



Autorità Nazionale Anticorruzione

Aggiornamento 2015 al
Piano Nazionale Anticorruzione

Determinazione n. 12
del 28 ottobre 2015

2017



Autorità Nazionale Anticorruzione

Delibera n. 1208 del 22 novembre 2017

Approvazione definitiva dell'Aggiornamento 2017 al Piano
Nazionale Anticorruzione



Autorità Nazionale Anticorruzione

Delibera n. 1064 del 13 novembre 2019

Piano Nazionale Anticorruzione 2019

2019

ALLEGATO 1

**Indicazioni metodologiche per la
gestione dei rischi corruttivi**

IL PNA 2022



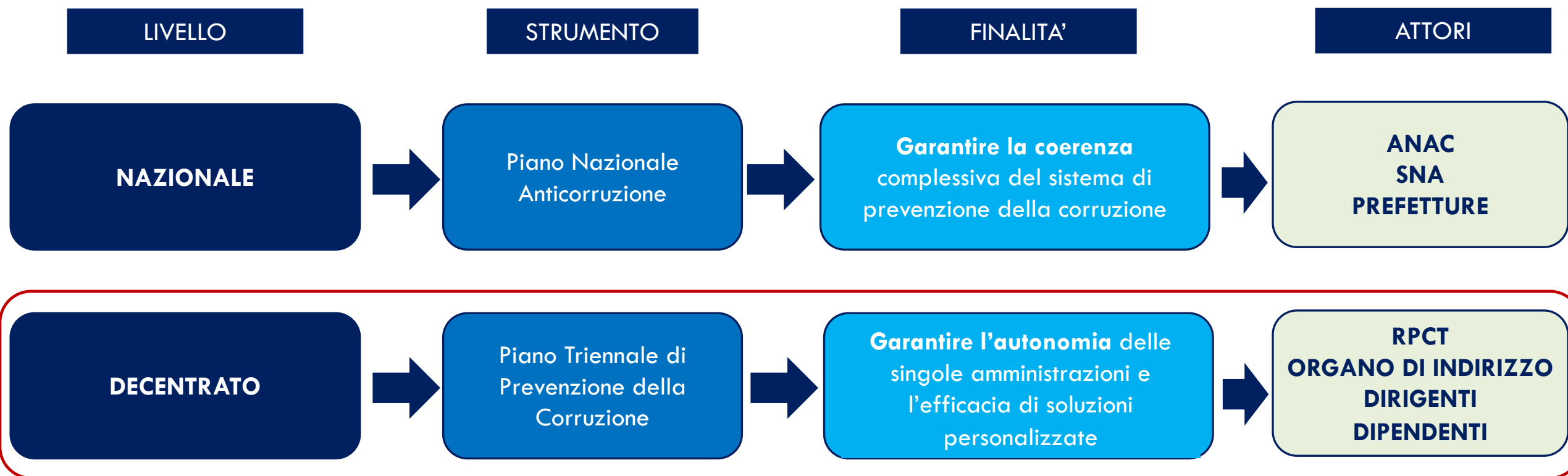
AUTORITÀ
NAZIONALE
ANTICORRUZIONE

Piano Nazionale Anticorruzione 2022

Delibera n. 7 del 17 gennaio 2023

IL LIVELLO DECENTRATO

La norma delinea un Sistema organico di prevenzione della corruzione, articolato su 2 livelli



IL PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE - PTPC

- Legge 190/2012, Art. 1 comma 5
- Le pubbliche amministrazioni centrali definiscono e trasmettono al Dipartimento della funzione pubblica:
 - a) un **piano di prevenzione della corruzione** che fornisce una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e indica gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio;

LA NATURA DEL PTPC

Legge 190/2012 Art. 1, comma 5

- Il piano di prevenzione della corruzione fornisce una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e indica gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio;

Allegato I del PNA 2013

- Il P.T.P.C. quindi è un programma di attività, con indicazione delle aree di rischio e dei rischi specifici, delle misure da implementare per la prevenzione in relazione al livello di pericolosità dei rischi specifici, dei responsabili per l'applicazione di ciascuna misura e dei tempi*.

FINALITÀ DEL PTPC

- Finalità del PTPCT è quella di identificare le **misure organizzative volte a contenere il rischio di assunzione di decisioni non imparziali**. A tal riguardo spetta alle amministrazioni di valutare e gestire il rischio corruttivo, secondo una metodologia che comprende l'analisi del contesto (interno ed esterno), la valutazione del rischio (identificazione, analisi e ponderazione del rischio) e il trattamento del rischio (identificazione e programmazione delle misure di prevenzione).
- ** Tratto dal PNA 2019, pag. 17*

PTPC E RISK MANAGEMENT

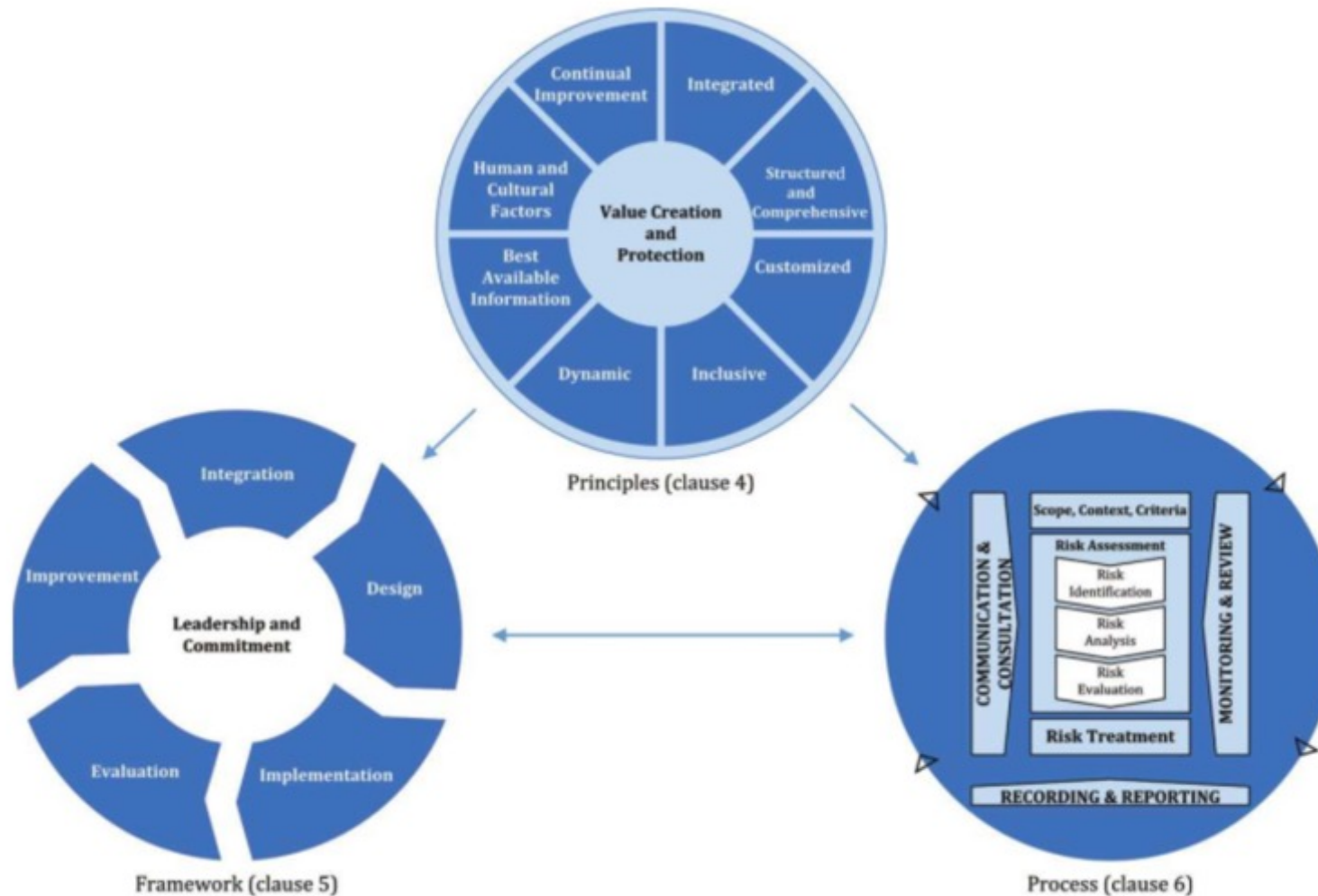


«L'analisi del rischio costituisce il fondamento per l'individuazione all'interno dell'organizzazione delle misure per aumentare la resistenza rispetto a tali vulnerabilità» cfr. OECD (2009), p. 31.



«Il primo requisito per una adeguata azione di prevenzione della corruzione è la realizzazione di una oggettiva analisi e valutazione dei rischi».

GESTIRE I RISCHI – LO STANDARD ISO 31000



I PRINCIPI DA SEGUIRE NELLA DEFINIZIONE DEL PTPC

Principi strategici

- *Coinvolgimento dell'organo di indirizzo politico-amministrativo*
- *Cultura organizzativa diffusa di gestione del rischio*
- *Collaborazione tra amministrazioni*

I PRINCIPI DA SEGUIRE NELLA DEFINIZIONE DEL PTPC

Principi metodologici

- *Prevalenza della sostanza sulla forma*
- *Gradualità*
- *Selettività*
- *Integrazione*
- *Miglioramento e apprendimento continuo*

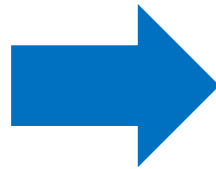
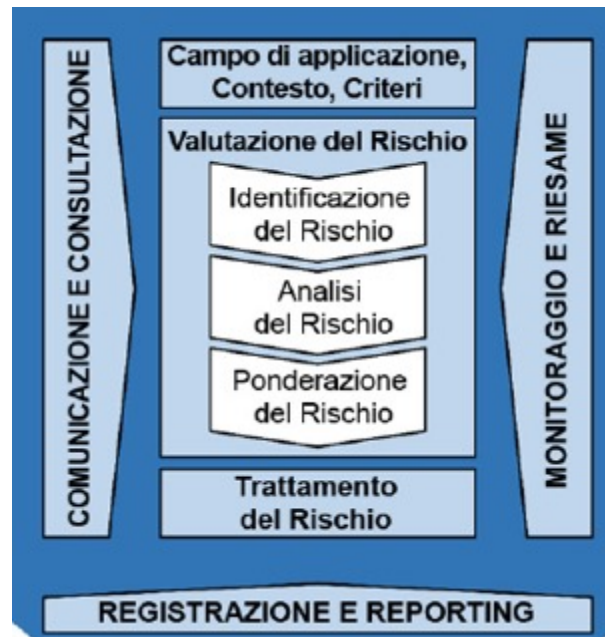
I PRINCIPI DA SEGUIRE NELLA DEFINIZIONE DEL PTPC

Principi finalistici

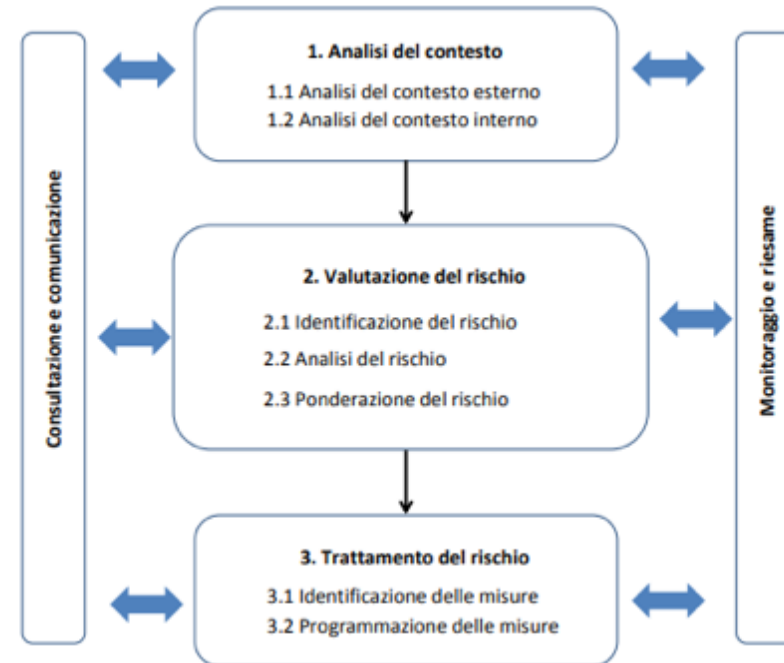
- *Effettività*
- *Orizzonte del valore pubblico*

DALLA GESTIONE DEL RISCHIO ALLA GESTIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO IN PA

ISO 31000



PIANO NAZIONALE ANTICORRUZIONE



I. ANALISI DEL CONTESTO

Esterno

- Caratteristiche del territorio o del settore di riferimento
- Relazioni con gli *stakeholder*

Interno

- Struttura organizzativa
- “Mappatura” dei processi

I.1 ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

SCOPO

- ❖ **evidenziare come le caratteristiche** strutturali e congiunturali **dell'ambiente** nel quale l'amministrazione si trova ad operare **possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi** e
- ❖ **condizionare la valutazione del rischio corruttivo** e il monitoraggio dell'idoneità **delle misure di prevenzione.**

I.1 ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

OGGETTO

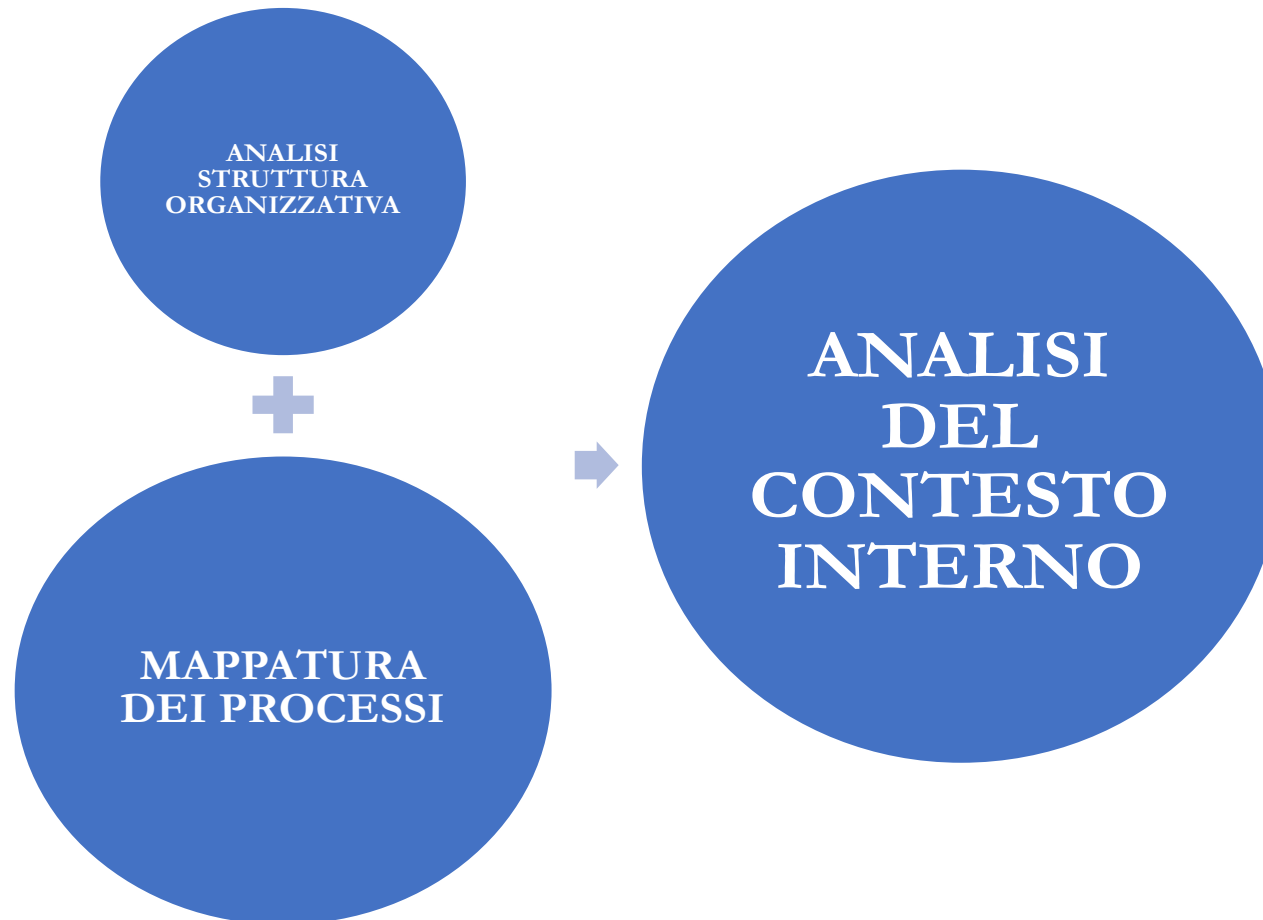
- **individuazione e descrizione delle caratteristiche culturali, sociali ed economiche del territorio o del settore specifico di intervento** (ad esempio, *cluster* o comparto)
- **relazioni esistenti con gli *stakeholder*,**

ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

- L'analisi del contesto interno riguarda gli aspetti legati all'organizzazione e la gestione per processi che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruttivo
 - sistema delle responsabilità
 - livello di complessità dell'amministrazione.

ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

OGGETTO



ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

- Per il sistema delle responsabilità organizzative è utile riportare all'interno dei PTPC la struttura organizzativa dell'ente.
- Per la complessità organizzativa appare utile analizzare le attività svolte all'interno dell'amministrazione, le modalità operative e le responsabilità ad esse connesse.
- Per la dimensione organizzativa indicatore rilevante è la dotazione di personale e la sua allocazione per macro-attività.

ANALISI DEL CONTESTO INTERNO - ESEMPIO

2.2 Il contesto interno

L'analisi del contesto organizzativo interno è utile a evidenziare, da un lato, il sistema delle responsabilità e, dall'altro, il livello di complessità connesso alla dimensione organizzativa della Regione. Entrambi questi aspetti contestualizzano il sistema regionale di prevenzione della corruzione e sono in grado di incidere sul suo livello di attuazione e di efficacia.

Con riferimento al sistema delle responsabilità organizzative, la Giunta regionale della Campania ha adottato, con il Regolamento 12/2011 e ss.modifiche e integrazioni, la seguente struttura:

- *Uffici di Diretta Collaborazione del Presidente.* Tali uffici supportano l'organo di direzione politica e svolgono una funzione di raccordo tra quest'ultimo e l'amministrazione regionale;
- *Dipartimenti (n. 5).* I Dipartimenti sono strutture di livello dirigenziale articolate in direzioni generali accomunate da omogeneità funzionale.
- *Uffici di Direzione Generale (n. 16).* Le Direzioni generali sono strutture complesse corrispondenti agli ambiti e alle politiche di intervento regionale.
- *Uffici Speciali (n. 5).* Gli Uffici Speciali sono strutture di livello dirigenziale generale poste alle dirette dipendenze del Presidente della Giunta Regionale, che svolgono compiti di servizio per le strutture amministrative della Giunta e, nei casi previsti, del Consiglio regionale, degli enti regionali, delle società partecipate dalla Regione e degli enti locali, in posizione di autonomia funzionale. Sono Uffici speciali: a) l'Avvocatura regionale; b)



ANALISI DEL CONTESTO INTERNO - ESEMPIO

l'Ufficio per il federalismo; c) il Nucleo per la valutazione e la verifica degli investimenti pubblici; d) Ufficio del Datore di Lavoro; e) l'Ufficio speciale per i parchi, le riserve e i siti UNESCO.

- *Uffici di Staff ai Dipartimenti (n. 10).*
- *Uffici di Staff alle D.G., Uff. Speciali e UDCP (n. 56).*
- *Uffici di Unità Operative Dirigenziali (n. 225).* Le U.O.D. – Unità Operative Dirigenziali – sono strutture amministrative di livello dirigenziale, in cui si articolano le D.G., e curano l'attuazione dei progetti e la gestione degli atti e provvedimenti amministrativi, esercitando anche poteri di spesa.
- *Uffici di livello dirigenziale per strutture di missione o posizioni dirigenziali individuali (n. 32).*
- *Autorità di Audit* (prevista dal Regolamenti CE n. 1083/2006 e 1828/2006).
- *Strutture di Missione (art. 36 del Reg.to 12/2011) (n.3).*

Con riferimento alla dimensione organizzativa, la Giunta regionale della Campania ha una dotazione di 5.040 unità di personale a tempo indeterminato in servizio al 31/12/2014 (Tab. 5). La dimensione è particolarmente rilevante e determina un ulteriore fattore di complessità in termini di attuazione del sistema di prevenzione della corruzione.



Tabella 4- Personale a tempo indeterminato in servizio al 31/12/2014.

Personale a tempo indeterminato al 31.12	Anno 2014
DIRETTORI GENERALI	16
DIRIGENTI	175
CATEGORIA D	2.120
CATEGORIA C	1.773
CATEGORIA B	634
CATEGORIA A	322
TOTALE	5.040

ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

LA MAPPATURA DEI PROCESSI

- L'aspetto centrale e più importante dell'analisi del contesto interno, oltre alla rilevazione dei dati generali relativi alla struttura e alla dimensione organizzativa, è la cosiddetta mappatura dei processi, consistente nella individuazione e analisi dei processi organizzativi.
- L'obiettivo è che l'intera attività svolta dall'amministrazione venga gradualmente esaminata al fine di identificare aree che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, risultino potenzialmente esposte a rischi corruttivi.

ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

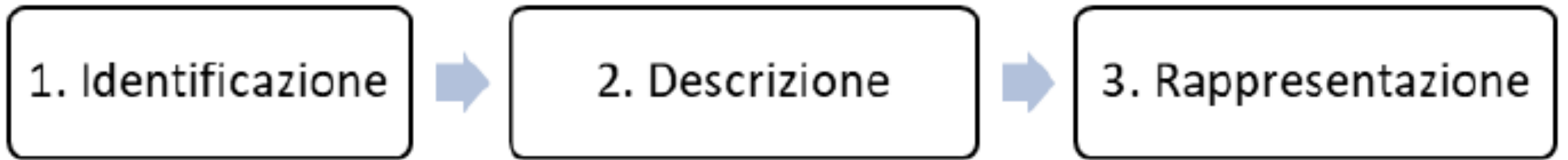
LA MAPPATURA DEI PROCESSI

P.N.A. 2019 – ALL. I:

- *«...Una mappatura dei processi adeguata consente all'organizzazione di evidenziare duplicazioni, ridondanze e inefficienze e quindi di poter migliorare l'efficienza allocativa e finanziaria, l'efficacia, la produttività, la qualità dei servizi erogati, e di porre le basi per una corretta attuazione del processo di gestione del rischio corruttivo. È, inoltre, indispensabile che la mappatura del rischio sia integrata con i sistemi di gestione spesso già presenti nelle organizzazioni (controlli di gestione, sistema di auditing e sistemi di gestione per la qualità, sistemi di performance management), secondo il principio guida della “integrazione”, in modo da generare sinergie di tipo organizzativo e gestionale. Ad esempio, laddove, una mappatura dei processi sia stata già realizzata anche per altre finalità (es. revisione organizzativa per processi o sistema di performance management), si suggerisce di considerarla come un punto di partenza, in modo da evitare duplicazioni e favorire sinergie, finalizzandola alla gestione del rischio di corruzione».*

ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

LA MAPPATURA DEI PROCESSI



ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

LA MAPPATURA DEI PROCESSI

1. Identificazione



2. Descrizione



3. Rappresentazione

Consiste nella definizione della lista dei processi che dovranno essere oggetto di descrizione!

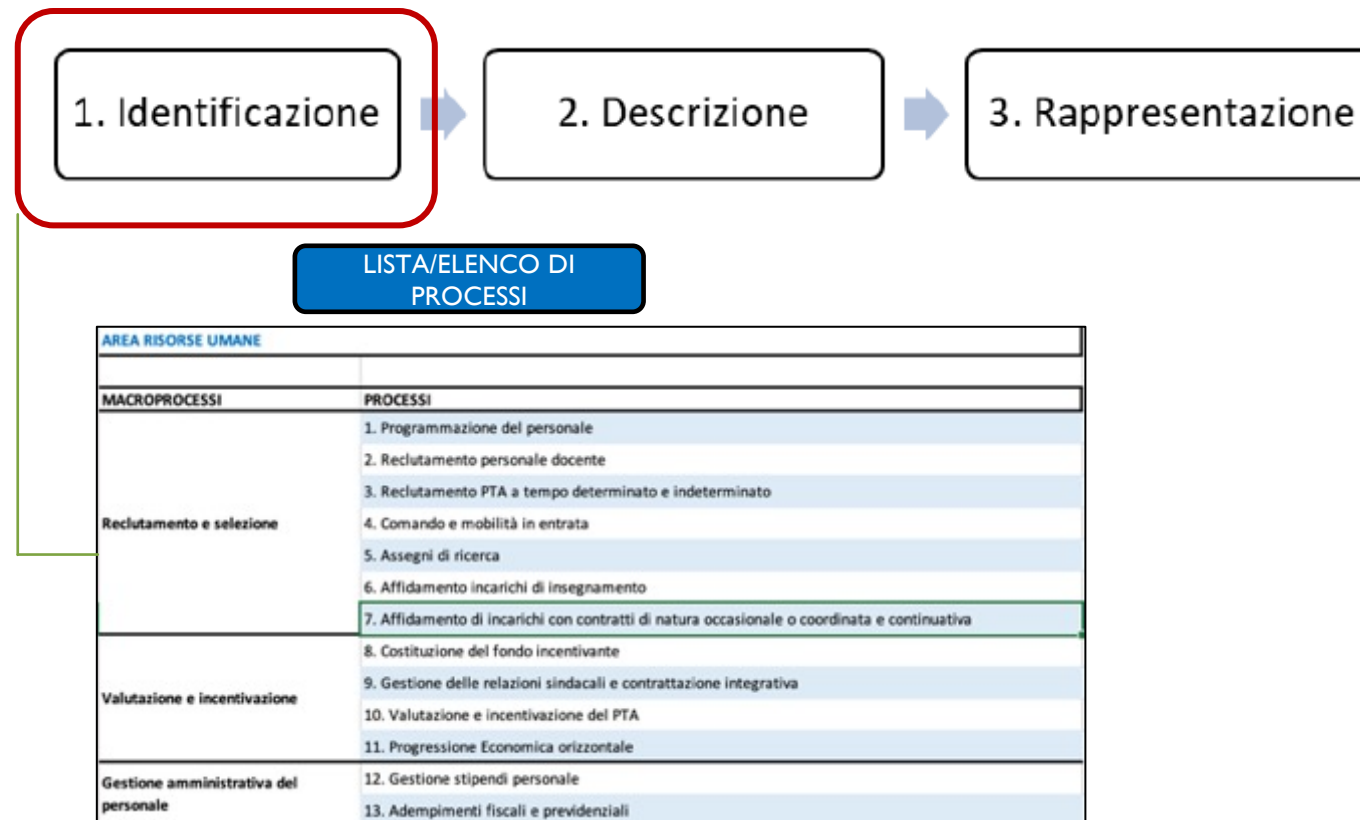
IDENTIFICAZIONE DEI PROCESSI

- Sono diverse le metodologie adottabili per identificare i processi, ma in ogni caso devono essere in grado di fornire alcune informazioni base:
 - Principali attività svolte;
 - Tipologia, localizzazione e peso dei clienti e degli utenti;
 - Stakeholders, con relative aspettative ed esigenze;
 - Prodotti e servizi erogati;
 - Vincoli ai quali le singole attività ed i processi sono sottoposti;
 - Struttura organizzativa attuale.

IDENTIFICAZIONE DEI PROCESSI

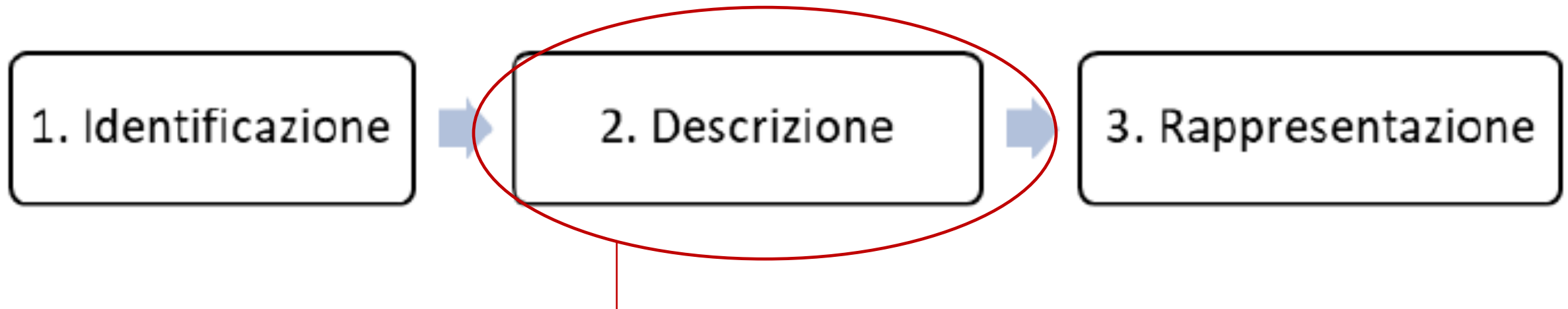
RISULTATO

- Consiste nella creazione di un elenco dei processi. ES:



ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

LA MAPPATURA DEI PROCESSI



Utile per comprendere le modalità di svolgimento del processo, consiste nella scomposizione in attività e indicazione di più elementi volti a migliorarne la comprensione

DESCRIZIONE DEI PROCESSI

Gestione sicurezza ambienti di lavoro	
Gestione fornitori+outsourcing	Selezione fornitori
	Valutazione fornitori
Gestione delle partnership	
Gestione URP	Reclami
	Comunicazione esterna
	Accesso agli atti e trasparenza
	Semplificazione amministrativa
	Raccolta dati customer satisfaction
Gestione sito web	Gestione redazione
	Informazione ai cittadini
	Promozione delle attività del territorio
Gestione periodico dell'amministrazione locale	
Gestione carta dei servizi	
Gestione forme di partecipazione	

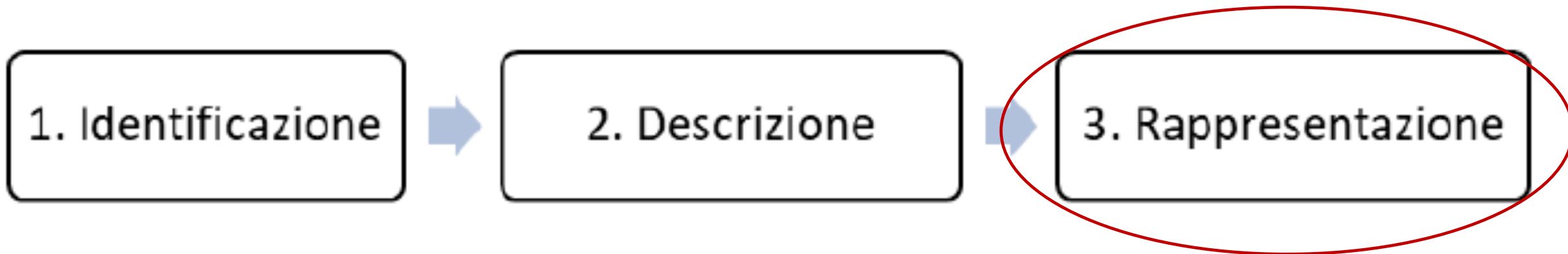
LISTA/ELENCO DI PROCESSI

DESCRIZIONE

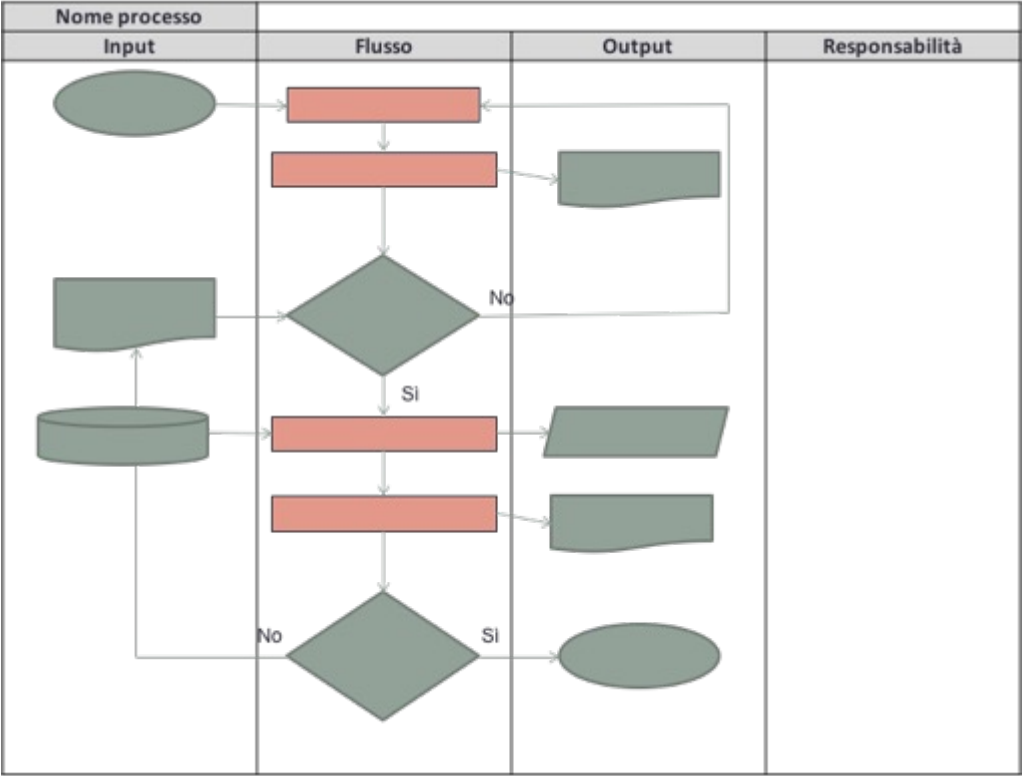
Nome del Processo	Es. Gestione reclami	
Descrizione del Processo	Il processo ha lo scopo di gestire e fornire risposte ai reclami formali presentati dai cittadini rispetto a servizi erogati dall'amministrazione	
Process owner	Dirigente URP	
Input	Reclamo	
Output	Risposta al reclamo	
Descrizione dei Vincoli del Processo	Regolamento di gestione reclami dell'amministrazione	
Risorse utilizzate	Computer connessi alla rete per ricevere reclami via mail, modulistica	
Nr. personale coinvolto	3	
Tempo necessario allo svolgimento del Processo	7 giorni	
Destinatari del Processo	Cittadino che ha presentato il reclamo	
Uffici competenti per il Processo	URP e uffici che gestiscono i servizi oggetto dei reclami	
Interazioni con altri processi	Tutti i processi relativi all'erogazione di servizi al cittadino	
Criticità del Processo	Garantire il rispetto dei tempi di risposta, risolvere il reclamo	
Elenco attività svolte:	Tempi:	Responsabilità:
1.Registrazione e classificazione reclamo	Entro 24 ore arrivo reclamo	Addetto URP
2.Invio a ufficio interessato	Entro 24 ore arrivo reclamo	Addetto URP
3. Individuazione titolare risposta	Entro 24 ore ricezione	Responsabile ufficio interessato
3.Predisposizione risposta al reclamo	Entro 5 giorni da ricezione	Addetto ufficio interessato
4.Invio risposta al cittadino	Entro 7 giorni arrivo reclamo	Addetto URP
Note e informazioni utili:	Processo con tempistiche vincolate dagli standard qualitativi dei servizi	

ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

LA MAPPATURA DEI PROCESSI



RAPPRESENTAZIONE DEI PROCESSI

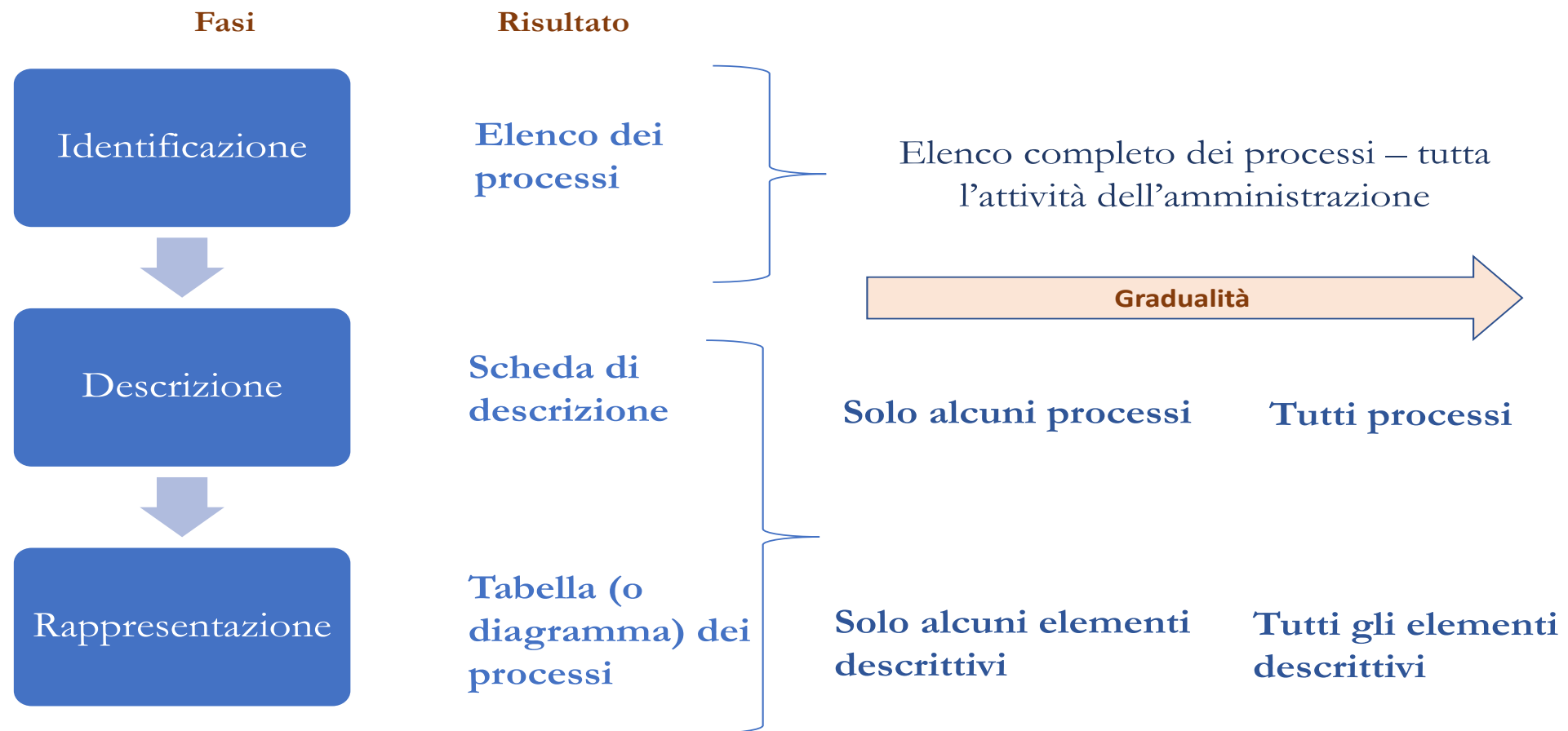


VS

Processo	Fasi	Attività	UO

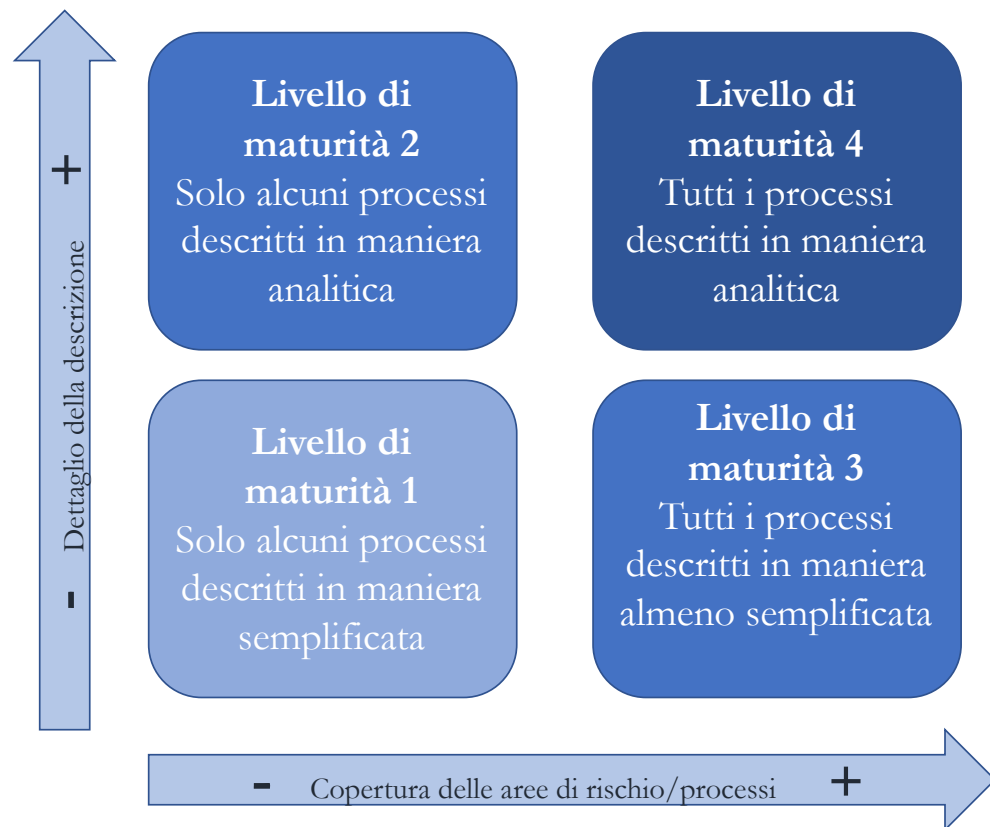
ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

LA MAPPATURA DEI PROCESSI – INDICAZIONI ANAC



ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

LA MAPPATURA DEI PROCESSI – INDICAZIONI ANAC



La **gradualità di approfondimento**, per tenere conto delle esigenze delle amministrazioni di piccole dimensioni o caratterizzate da criticità organizzative (scarse risorse e/o competenze), può riguardare:

- **gli elementi** funzionali alla descrizione dei processi
- **gli ambiti di attività** (aree di rischio) da destinare all'approfondimento;



ESEMPIO – LA MAPPATURA DEI PROCESSI



ESEMPIO MAPPATURA DI UN PROCESSO DI UN COMUNE

AREA DI RISCHIO	Provvedimenti Ampliativi della Sfera Giuridica del Destinatario privi di effetto economico diretto ed immediato	
PROCESSO	Concessione di Suolo Pubblico	
DESCRIZIONE DEL PROCESSO	Il processo è finalizzato all'assegnazione di spazi pubblici per l'esercizio di attività commerciali	
INPUT DEL PROCESSO	Istanza di parte	
OUTPUT	Concessione o diniego	
FASI DEL PROCESSO	ATTIVITÀ DEL PROCESSO	SOGGETTO CHE SVOLGE L'ATTIVITÀ
Ricezione e protocollazione	Ricezione dell'istanza tramite:	Funzionario UO SUAP, Mercati, Attività Produttive e Turismo
	a. Plico consegnato a mano	
	a. Plico ricevuto mezzo posta	
	a. Richiesta ricevuta mezzo posta elettronica	
	a. Richiesta ricevuta mezzo fax	Funzionario UO SUAP, Mercati, Attività Produttive e Turismo
	Consegna all'Ufficio protocollo	
	Protocollazione e assegnazione numero di pratica	
Istruttoria della Pratica	Consegna all'Ufficio competente	Funzionario Ufficio Protocollo
	Verifica della corrispondenza dei requisiti:	Funzionario UO SUAP, Mercati, Attività Produttive e Turismo
	a. Possesso della licenza/requisiti soggettivi professionali per il settore per il quale è stata fatta la richiesta;	
	a. regolarità contributiva e fiscale dell'impresa	
Rilascio concessione o diniego	Emanazione del provvedimento	Dirigente UO SUAP, Mercati, Attività Produttive e Turismo

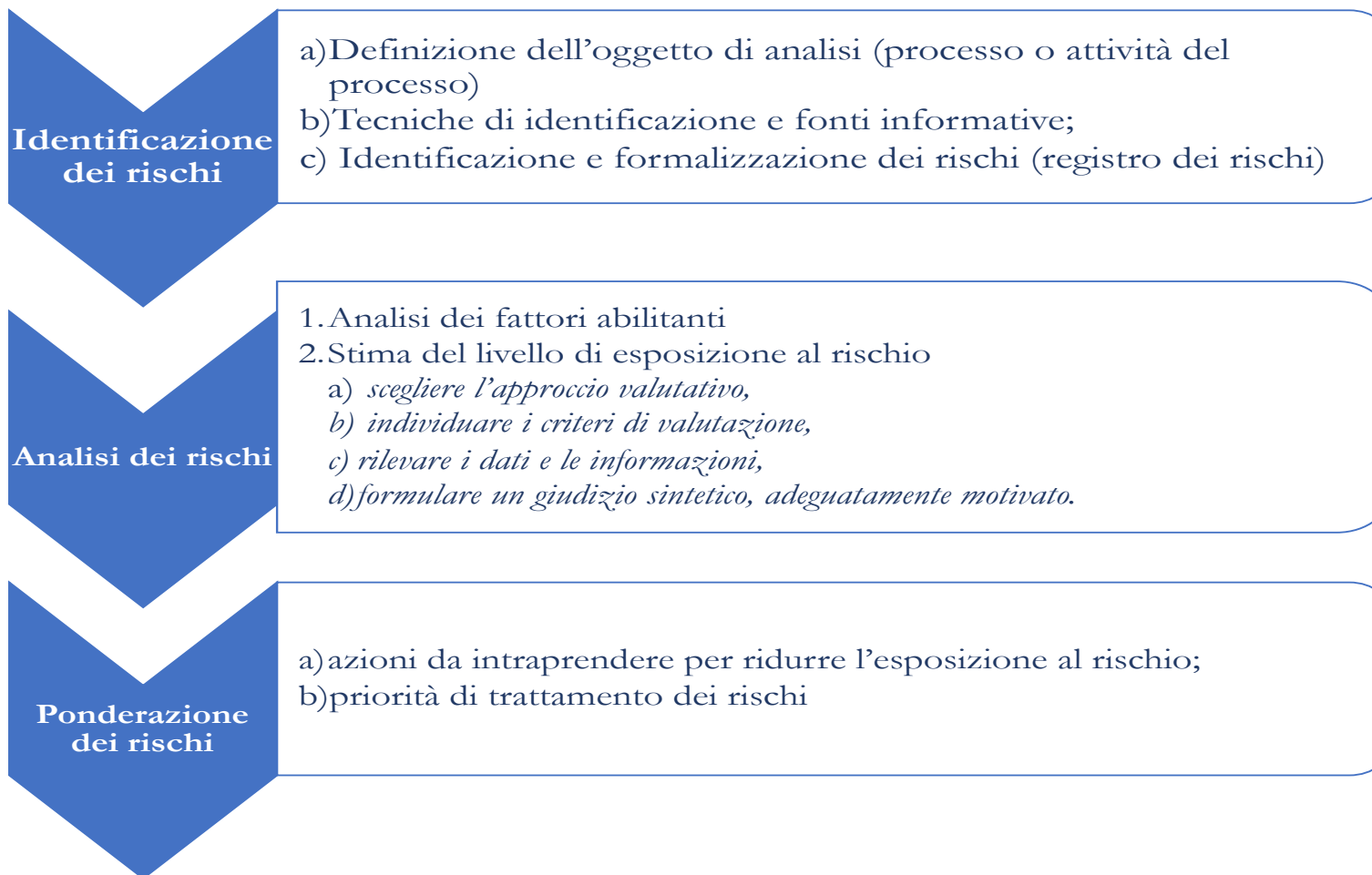
2.VALUTAZIONE DEL RISCHIO

La valutazione del rischio è la macro-fase del processo di gestione del rischio in cui lo stesso è identificato, analizzato e confrontato con gli altri rischi al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive/preventive (trattamento del rischio).

La valutazione del rischio si articola in tre fasi:

1. identificazione
2. analisi
3. ponderazione

2.VALUTAZIONE DEL RISCHIO



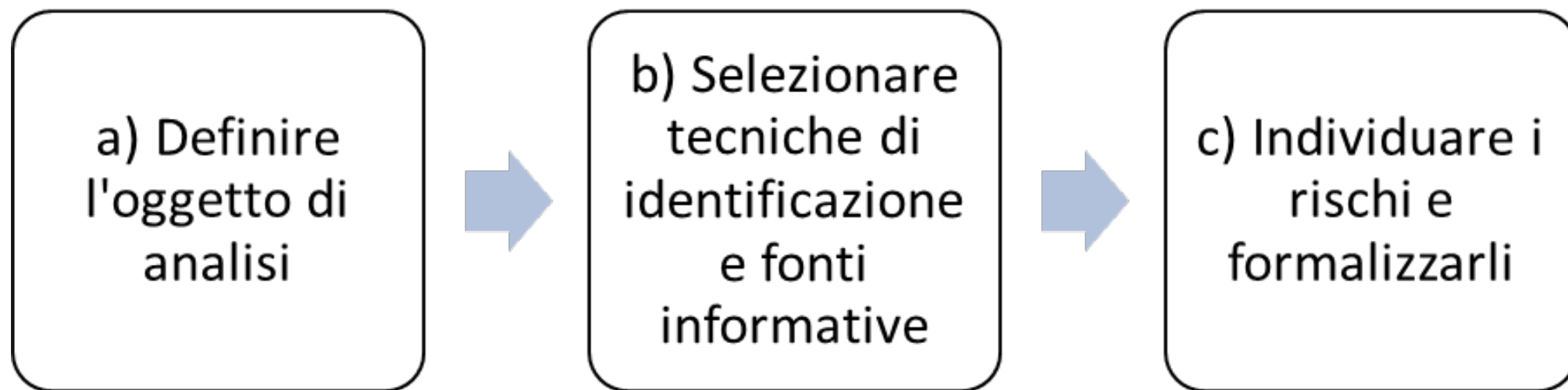
2.1 GLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO

L'identificazione del rischio, o meglio degli eventi rischiosi, ha l'obiettivo di individuare quei comportamenti o fatti che possono verificarsi in relazione ai processi di pertinenza dell'amministrazione, tramite cui si concretizza il fenomeno corruttivo.

Questa fase è cruciale perché un evento rischioso non identificato non potrà essere gestito e la mancata individuazione potrebbe compromettere l'attuazione di una strategia efficace di prevenzione della corruzione.

L'identificazione dei rischi deve includere tutti gli eventi rischiosi che, anche solo ipoteticamente, potrebbero verificarsi. Anche in questa fase, il coinvolgimento della struttura organizzativa è fondamentale poiché i responsabili degli uffici (o processi), avendo una conoscenza approfondita delle attività svolte dall'amministrazione, possono facilitare l'identificazione degli eventi rischiosi.

2.1 GLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO



2.1 GLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO LE FONTI INFORMATIVE

- le risultanze dell'analisi del contesto interno e esterno realizzate nelle fasi precedenti;
- le risultanze dell'analisi della mappatura dei processi;
- l'analisi di eventuali casi giudiziari e di altri episodi di corruzione o cattiva gestione accaduti in passato nell'amministrazione oppure in altre amministrazioni o enti che possono emergere dal confronto con realtà simili;
- incontri (o altre forme di interazione) con i responsabili degli uffici o il personale dell'amministrazione che abbia conoscenza diretta sui processi e quindi delle relative criticità;
- le risultanze dell'attività di monitoraggio svolta dal RPCT e delle attività svolte da altre strutture di controllo interno (es. internal audit) laddove presenti;
- le segnalazioni ricevute tramite il canale del whistleblowing o tramite altra modalità (es. segnalazioni raccolte dal RUP);
- le esemplificazioni eventualmente elaborate dall'Autorità per il comparto di riferimento;
- il registro di rischi realizzato da altre amministrazioni, simili per tipologia e complessità organizzativa, analizzati nel corso di momenti di confronto e collaborazione.

2.1 GLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO LE FONTI INFORMATIVE – ES. BENCHMARKING

ALLEGATO N. 3

Elenco esemplificazione rischi

NOTA: la presente elencazione ha carattere meramente esemplificativo. I rischi di seguito elencati sono considerati in un'ottica strumentale alla realizzazione di fatti di corruzione.

A) Area: acquisizione e progressione del personale

- previsioni di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari;
- abuso nei processi di stabilizzazione finalizzato al reclutamento di candidati particolari;
- irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari;
- 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 allo scopo di reclutare candidati particolari;
- progressioni economiche o di carriera accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari;
- motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali allo scopo di agevolare soggetti particolari.



Codice Rischio	Descrizione Rischio
R0001	Adozione di atti di assegnazione favorenti o discriminanti ingiustamente singoli utenti o categorie di questi
R0002	Adozione di atti volti a favorire particolari soggetti e/o discriminazione arbitraria di altri soggetti
R0003	Adozione di provvedimento in carenza dei requisiti del richiedente
R0004	Affidamento incarichi reiterati ai medesimi soggetti
R0005	Arbitraria o tendenziosa ricostruzione della dinamica al fine di agevolare un soggetto con conseguenti riflessi sull'aspetto risarcitorio del danno
R0006	Assegnazione dei punteggi da parte della commissione di gara non equilibrata
R0007	Assegnazione di benefici ad enti o privati non congruenti con le finalità del settore o sproporzionati alla utilità perseguita
R0008	Assenza di rotazione delle imprese da invitare nelle procedure negoziate
R0009	Carenza dei controlli sul possesso dei requisiti
R0010	Carenza di controlli su legittimità ed opportunità dei provvedimenti
R0011	Carenza di verifica in corso di esecuzione del contratto
R0012	Carenza nella trasparenza nelle procedure adottate
R0013	Certificazione di crediti non esigibili
R0014	Controlli incompiuti o omissione di controllo
R0015	Definizione dell'importo a base di gara in modo da eludere le norme sull'evidenza pubblica (ad esempio artificioso frazionamento)
R0016	Definizione in sede di bando dei punteggi nell'ambito dei parametri dell'offerta economicamente più vantaggiosa in modo discriminatorio (pesatura)
R0017	Definizione nell'ambito delle procedure di aggiudicazione con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa di parametri e punteggi non equilibrati
R0018	Definizione requisiti di partecipazione tali da limitare la concorrenza e favorire alcune/una impresa
R0019	Definizione requisiti di partecipazione tali da limitare la concorrenza e favorire alcune/una impresa
R0021	Discarico non supportato da elementi oggettivi (prove documentali)
R0022	Discrezionalità in caso di vendita anticipata rispetto ai tempi previsti dalle convenzioni
R0023	Discrezionalità nell'ammissione al contributo
R0024	Discrezionalità nella scelta del concessionario e dell'immobile oggetto di concessione
R0026	Discrezionalità nella valutazione della documentazione presentata a corredo dell'istanza

2.1 GLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO LE FONTI INFORMATIVE – ES. BENCHMARKING

ALLEGATO N. 3

Elenco esemplificazione rischi

NOTA: la presente elencazione ha carattere meramente esemplificativo. I rischi di seguito elencati sono considerati in un'ottica strumentale alla realizzazione di fatti di corruzione.

A) Area: acquisizione e progressione del personale

- previsioni di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari; ✓
- abuso nei processi di stabilizzazione finalizzato al reclutamento di candidati particolari;
- irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari; ✓
- 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 allo scopo di reclutare candidati particolari;
- progressioni economiche o di carriera accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari; ✓
- motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali allo scopo di agevolare soggetti particolari.



Descrizione Rischio
Adozione di atti di assegnazione favorenti o discriminanti ingiustamente singoli utenti o categorie di questi ✓
Adozione di atti volti a favorire particolari soggetti e/o discriminazione arbitraria di altri soggetti
Adozione di provvedimento in carenza dei requisiti del richiedente ✓
Affidamento incarichi reiterati ai medesimi soggetti
Arbitraria o tendenziosa ricostruzione della dinamica al fine di agevolare un soggetto con conseguenti riflessi sull'aspetto risarcitorio del danno
Assegnazione dei punteggi da parte della commissione di gara non equilibrata ✓
Assegnazione di benefici ad enti o privati non congruenti con le finalità del settore o sproporzionati alla utilità perseguita
Assenza di rotazione delle imprese da invitare nelle procedure negoziate
Carenza dei controlli sul possesso dei requisiti ✓
Carenza di controlli su legittimità ed opportunità dei provvedimenti
Carenza di verifica in corso di esecuzione del contratto
Carenza nella trasparenza nelle procedure adottate
Certificazione di crediti non esigibili
Controlli incompiuti o omissione di controllo
Definizione dell'importo a base di gara in modo da eludere le norme sull'evidenza pubblica (ad esempio artificioso frazionamento)
Definizione in sede di bando dei punteggi nell'ambito dei parametri dell'offerta economicamente più vantaggiosa in modo discriminatorio (pesatura)
Definizione nell'ambito delle procedure di aggiudicazione con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa di parametri e punteggi non equilibrati
Definizione requisiti di partecipazione tali da limitare la concorrenza e favorire alcune/una impresa
Definizione requisiti di partecipazione tali da limitare la concorrenza e favorire alcune/una impresa ✓
Discarico non supportato da elementi oggettivi (prove documentali)
Discrezionalità in caso di vendita anticipata rispetto ai tempi previsti dalle convenzioni
Discrezionalità nell'ammissione al contributo
Discrezionalità nella scelta del concessionario e dell'immobile oggetto di concessione ✓
Discrezionalità nella valutazione della documentazione presentata a corredo dell'istanza

2.1 GLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO

LE FONTI INFORMATIVE – ES. ANALISI DEL PROCESSO

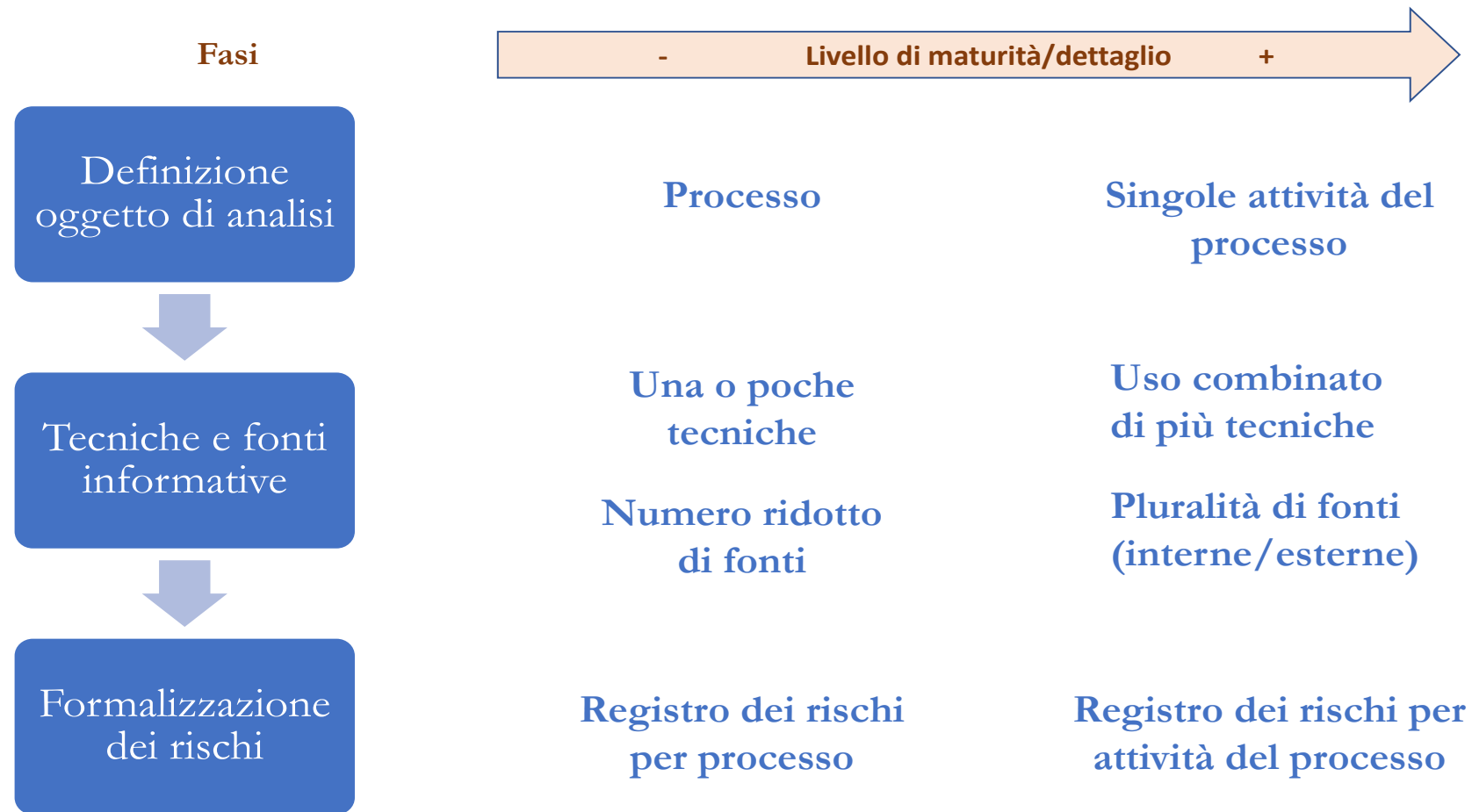
AREA DI RISCHIO	Provvedimenti Ampliativi della Sfera Giuridica del Destinatario privi di effetto economico diretto ed immediato	
PROCESSO	Concessione di Suolo Pubblico	
DESCRIZIONE DEL PROCESSO	Il processo è finalizzato all'assegnazione di spazi pubblici per l'esercizio di attività commerciali	
INPUT DEL PROCESSO	Istanza di parte	
OUTPUT	Concessione o diniego	
FASI DEL PROCESSO	ATTIVITÀ DEL PROCESSO	SOGGETTO CHE SVOLGE L'ATTIVITÀ
Ricezione e protocollazione	Ricezione dell'istanza tramite:	Funzionario UO SUAP, Mercati, Attività Produttive e Turismo
	a. Plico consegnato a mano	
	a. Plico ricevuto mezzo posta	
	a. Richiesta ricevuta mezzo posta elettronica	
	a. Richiesta ricevuta mezzo fax	
	Consegna all'Ufficio protocollo	Funzionario UO SUAP, Mercati, Attività Produttive e Turismo
	Protocollazione e assegnazione numero di pratica	Funzionario Ufficio Protocollo
	Consegna all'Ufficio competente	Funzionario Ufficio Protocollo
Istruttoria della Pratica	Verifica della corrispondenza dei requisiti:	Funzionario UO SUAP, Mercati, Attività Produttive e Turismo
	a. Possesso della licenza/requisiti soggettivi professionali per il settore per il quale è stata fatta la richiesta;	
	a. regolarità contributiva e fiscale dell'impresa	
Rilascio concessione o diniego	Emanazione del provvedimento	Dirigente UO SUAP, Mercati, Attività Produttive e Turismo



Ragionamento:

Quali sono i punti critici del processo, per effetto delle specifiche modalità di svolgimento dello stesso?

2.1 GLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO LE INDICAZIONI DELL'ANAC



2.1 GLI EVENTI RISCHIOSI DEL PROCESSO – OUTPUT ESEMPLIFICATIVO

AREA DI RISCHIO	Provvedimenti Ampliativi della Sfera Giuridica del Destinatario privi di effetto economico diretto ed immediato		
PROCESSO	Concessione di Suolo Pubblico		
DESCRIZIONE DEL PROCESSO	Il processo è finalizzato all'assegnazione di spazi pubblici per l'esercizio di attività commerciali		
INPUT DEL PROCESSO	Istanza di parte		
OUTPUT	Concessione o diniego		
FASI DEL PROCESSO	ATTIVITÀ DEL PROCESSO	SOGGETTO CHE SVOLGE L'ATTIVITÀ	EVENTI RISCHIOSI
Ricezione e protocollazione	Ricezione dell'istanza tramite:	Funzionario UO SUAP, Mercati, Attività Produttive e Turismo	Creazione discrezionale di condizioni di accesso agevolato al servizio pubblico. Ad esempio con l'individuazione di un percorso preferenziale della pratica rispetto ad altre Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati
	a. Plico consegnato a mano		"Smarrimento" del plico/ collocazione inesatta / possibilità di modificare l'integrità degli atti conseguiti anche al fine di modificare l'ordine di priorità nella lavorazione delle pratiche
	a. Plico ricevuto mezzo posta		
	a. Richiesta ricevuta mezzo posta elettronica		
	a. Richiesta ricevuta mezzo fax		
	Consegna all'Ufficio protocollo	Funzionario UO SUAP, Mercati, Attività Produttive e Turismo	Ritardo nella consegna
	Protocollazione e assegnazione numero di pratica	Funzionario Ufficio Protocollo	"Smarrimento" del plico/ collocazione inesatta al fine di modificare l'ordine di priorità nella lavorazione delle pratiche
	Consegna all'Ufficio competente	Funzionario Ufficio Protocollo	Ritardo nella consegna
Istruttoria della Pratica	Verifica della corrispondenza dei requisiti:	Funzionario UO SUAP, Mercati, Attività Produttive e Turismo	Omissione di controllo/ manipolazione esiti del controllo
	a. Possesso della licenza/requisiti soggettivi professionali per il settore per il quale è stata fatta la richiesta;		
	a. regolarità contributiva e fiscale dell'impresa		
Rilascio concessione o diniego	Emanazione del provvedimento	Dirigente UO SUAP, Mercati, Attività Produttive e Turismo	Rilascio concessione indebita/ diniego concessione dovuta

2.2 ANALISI DEL RISCHIO

- L'analisi del rischio ha un duplice obiettivo:
 - comprensione più approfondita degli eventi rischiosi identificati nella fase precedente, attraverso l'**analisi dei cosiddetti fattori abilitanti della corruzione.**
 - **stimare il livello di esposizione** dei processi e delle relative attività **al rischio**

2.2 ANALISI DEL RISCHIO

ANALISI DEI FATTORI ABILITANTI

L'analisi è essenziale al fine

- di comprendere i fattori abilitanti degli eventi corruttivi, ossia **i fattori di contesto che agevolano il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione**
- di individuare le misure specifiche di trattamento più efficaci, ossia le azioni di risposta più appropriate e indicate per prevenire i rischi

2.2 ANALISI DEL RISCHIO

ANALISI DEI FATTORI ABILITANTI

- mancanza di misure di trattamento del rischio e/o controlli: in fase di analisi andrà verificato se presso l'amministrazione siano già stati predisposti – ma soprattutto efficacemente attuati – strumenti di controllo relativi agli eventi rischiosi;
- mancanza di trasparenza;
- eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento;
- esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto;
- scarsa responsabilizzazione interna;
- inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi;
- inadeguata diffusione della cultura della legalità;
- mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione.

2.2 ANALISI DEL RISCHIO

AREA DI RISCHIO	Provvedimenti Ampliativi della Sfera Giuridica del Destinatario privi di effetto economico diretto ed immediato			
PROCESSO	Concessione di Suolo Pubblico			
DESCRIZIONE DEL PROCESSO	Il processo è finalizzato all’assegnazione di spazi pubblici per l’esercizio di attività commerciali			
INPUT DEL PROCESSO	Istanza di parte			
OUTPUT	Concessione o diniego			
FASI DEL PROCESSO	ATTIVITÀ DEL PROCESSO	SOGGETTO CHE SVOLGE L'ATTIVITÀ	EVENTI RISCHIOSI	ANALISI DELLE CAUSE
Ricezione e protocollazione	Ricezione dell’istanza tramite: a. Plico consegnato a mano	Funzionario UO SUAP, Mercati, Attività Produttive e Turismo	Creazione discrezionale di condizioni di accesso agevolato al servizio pubblico. Ad esempio con l'individuazione di un percorso preferenziale della pratica rispetto ad altre	Mancanza di trasparenza Esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto Inadeguata diffusione della cultura della legalità
			Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati	
			“Smarrimento” del plico/ collocazione inesatta / possibilità di modificare l'integrità degli atti conseguiti anche al fine di modificare l'ordine di priorità nella lavorazione delle pratiche	
	a. Plico ricevuto mezzo posta	Funzionario UO SUAP, Mercati, Attività Produttive e Turismo		
	a. Richiesta ricevuta mezzo posta elettronica			
	a. Richiesta ricevuta mezzo fax			
Istruttoria della Pratica	Consegna all’Ufficio protocollo	Funzionario UO SUAP, Mercati, Attività Produttive e Turismo	Ritardo nella consegna	Mancanza di trasparenza (intesa come “tracciabilità del processo”)
	Protocollazione e assegnazione numero di pratica	Funzionario Ufficio Protocollo	“Smarrimento” del plico/ collocazione inesatta al fine di modificare l'ordine di priorità nella lavorazione delle pratiche	
	Consegna all’Ufficio competente	Funzionario Ufficio Protocollo	Ritardo nella consegna	
	Verifica della corrispondenza dei requisiti:	Funzionario UO SUAP, Mercati, Attività Produttive e Turismo	Omissione di controllo/ manipolazione esiti del controllo	Mancanza di trasparenza esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto
	a. Possesso della licenza/requisiti soggettivi professionali per il settore per il quale è stata fatta la richiesta;			
	a. regolarità contributiva e fiscale dell'impresa			
Rilascio concessione o diniego	Emanazione del provvedimento	Dirigente UO SUAP, Mercati, Attività Produttive e Turismo	Rilascio concessione indebita/ diniego concessione dovuta	Carenza di controlli

2.3 STIMA DELL'ESPOSIZIONE AL RISCHIO

- Utile a comprendere il livello di esposizione al rischio corruttivo dell'organizzazione;
- Si utilizzano una serie di tecniche e modalità di seguito illustrate

2.3 STIMA DELL'ESPOSIZIONE AL RISCHIO LE INDICAZIONI DELL'ANAC (2019)



UN PASSO INDIETRO.... LE PRECEDENTI INDICAZIONI DELL'ANAC

PIANO NAZIONALE ANTICORRUZIONE 2013

Indici di valutazione della probabilità (*)

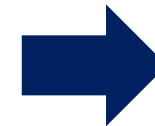
- Discrezionalità;
- Rilevanza esterna;
- Complessità del processo;
- Valore economico;
- Frazionabilità del processo;
- Controlli.

(*) Gli indici di probabilità vanno indicati sulla base della valutazione del gruppo di lavoro.

Indici di valutazione dell'impatto (*)

- Impatto organizzativo
- Impatto economico
- Impatto reputazionale
- Impatto organizzativo, economico e sull'immagine.

(*) Gli indici di impatto vanno stimati sulla base di dati oggettivi, ossia di quanto risulta all'amministrazione.



MATRICE CONSEGUENZE-PROBABILITÀ

Likelihood rating	E	IV	III	II	I	I	I
	D	IV	III	III	II	I	I
	C	V	IV	III	II	II	I
	B	V	IV	III	III	II	I
	A	V	V	IV	III	II	II
		1	2	3	4	5	6
		Consequence rating					

La matrice conseguenze - probabilità è utilizzata per graduare i rischi, le sue fonti ed il suo trattamento in base al livello di rischio. È utilizzata, inoltre, per determinare il grado di accettabilità del rischio stesso.

2.3 STIMA DELL'ESPOSIZIONE AL RISCHIO

COSA PROPONE IL NUOVO APPROCCIO ANAC?

- Novità PNA 2019:
 - **Superamento totale** dell'allegato 5 PNA 2013 (riferimento non più valido)
 - **Gradualità**: il grado di semplificazione sarà proporzionale al livello di dettaglio scelto in fase di semplificazione (meno elementi da analizzare se si è scelto il livello di processo; più elementi se si è scelto il livello di attività).

Di conseguenza la **qualità dell'analisi sarà inversamente proporzionale al grado di dettaglio**

2.3 STIMA DELL'ESPOSIZIONE AL RISCHIO

CRITERI DI VALUTAZIONE PNA 2019 (I)

LIVELLO DI INTERESSE ESTERNO

- La presenza di interessi, anche economici, rilevanti e di benefici per i destinatari del processo determina un incremento del rischio.

2.3 STIMA DELL'ESPOSIZIONE AL RISCHIO

CRITERI DI VALUTAZIONE PNA 2019 (II)

GRADO DI DISCREZIONALITÀ DEL DECISORE INTERNO ALLA PA

- La presenza di un processo decisionale altamente discrezionale determina un incremento del rischio rispetto ad un processo decisionale altamente vincolato

2.3 STIMA DELL'ESPOSIZIONE AL RISCHIO

CRITERI DI VALUTAZIONE PNA 2019 (III)

MANIFESTAZIONE DI EVENTI CORRUTTIVI IN PASSATO NEL PROCESSO/ATTIVITÀ ESAMINATA

- Se l'attività è stata già oggetto di eventi corruttivi in passato nell'amministrazione o in altre realtà simili, il rischio aumenta poiché quella attività ha delle caratteristiche che rendono attuabili gli eventi corruttivi.

2.3 STIMA DELL'ESPOSIZIONE AL RISCHIO

CRITERI DI VALUTAZIONE PNA 2019 (IV)

OPACITÀ DEL PROCESSO DECISIONALE

- L'adozione di strumenti di trasparenza sostanziale, e non solo formale, riduce il rischio.

2.3 STIMA DELL'ESPOSIZIONE AL RISCHIO

CRITERI DI VALUTAZIONE PNA 2019 (V)

GRADO DI ATTUAZIONE DELLE MISURE DI TRATTAMENTO

- L'attuazione di misure di trattamento si associa ad una minore possibilità di accadimento di fatti corruttivi.

2.3 STIMA DELL'ESPOSIZIONE AL RISCHIO

CRITERI DI VALUTAZIONE PNA 2019 (VI)

LIVELLO DI COLLABORAZIONE DEL RESPONSABILE DEL PROCESSO O DELL'ATTIVITÀ NELLA COSTRUZIONE, AGGIORNAMENTO E MONITORAGGIO DEL PIANO

- La scarsa collaborazione può segnalare un deficit di attenzione al tema della prevenzione della corruzione o comunque risultare in una opacità sul reale grado di rischiosità;

2.3 STIMA DELL'ESPOSIZIONE AL RISCHIO

CRITERI DI VALUTAZIONE – DATI OGGETTIVI (I)

DATI SUI PRECEDENTI GIUDIZIARI E/O SUI PROCEDIMENTI DISCIPLINARI A CARICO DEI DIPENDENTI DELL'AMMINISTRAZIONE.

- Le fattispecie che possono essere considerate sono le sentenze passate in giudicato, i procedimenti in corso, e i decreti di citazione a giudizio riguardanti:
 - i reati contro la PA;
 - il falso e la truffa, con particolare riferimento alle truffe aggravate all'amministrazione (artt. 640 e 640 bis c.p.);
 - i procedimenti aperti per responsabilità amministrativo/contabile (Corte dei Conti);
 - i ricorsi amministrativi in tema di affidamento di contratti pubblici.

2.3 STIMA DELL'ESPOSIZIONE AL RISCHIO

CRITERI DI VALUTAZIONE – DATI OGGETTIVI (II)

LE SEGNALAZIONI PERVENUTE

- Nel cui ambito rientrano certamente le segnalazioni ricevute tramite apposite procedure di Whistleblowing, ma anche quelle pervenute dall'esterno dell'amministrazione o pervenute in altre modalità. Altro dato da considerare è quello relativo ai reclami e alle risultanze di indagini di customer satisfaction, che possono indirizzare l'attenzione su possibili malfunzionamenti o sulla malagestione di taluni processi organizzativi.

2.3 STIMA DELL'ESPOSIZIONE AL RISCHIO

CRITERI DI VALUTAZIONE – DATI OGGETTIVI (III)

ULTERIORI DATI IN POSSESSO DELL'AMMINISTRAZIONE

- Rassegne stampa...

2.3 STIMA DELL'ESPOSIZIONE AL RISCHIO

SCHEMA ESEMPLIFICATIVO

Processo/attività/fase o evento rischioso	Indicatore 1	Indicatore 2	Indicatore n	Giudizio sintetico	Dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata

2.3 STIMA DELL'ESPOSIZIONE AL RISCHIO - L'OUTPUT

AREA DI RISCHIO	Provvedimenti Ampliativi della Sfera Giuridica del Destinatario privi di effetto economico diretto ed immediato				
PROCESSO	Concessione di Suolo Pubblico				
DESCRIZIONE DEL PROCESSO	Il processo è finalizzato all'assegnazione di spazi pubblici per l'esercizio di attività commerciali				
INPUT DEL PROCESSO	Istanza di parte				
OUTPUT	Concessione o diniego				
FASI DEL PROCESSO	ATTIVITÀ DEL PROCESSO	SOGGETTO CHE SVOLGE L'ATTIVITÀ	EVENTI RISCHIOSI	ANALISI DELLE CAUSE	LIVELLO ESPOSIZIONE AL RISCHIO
Ricezione e protocollazione	Ricezione dell'istanza tramite: a. Plico consegnato a mano	Funzionario UO SUAP, Mercati, Attività Produttive e Turismo	Creazione discrezionale di condizioni di accesso agevolato al servizio pubblico. Ad esempio con l'individuazione di un percorso preferenziale della pratica rispetto ad altre Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati "Smarrimento" del plico/ collocazione inesatta / possibilità di modificare l'integrità degli atti conseguiti anche al fine di modificare l'ordine di priorità nella lavorazione delle pratiche	Mancanza di trasparenza Esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto Inadeguata diffusione della cultura della legalità	ALTO
	a. Plico ricevuto mezzo posta				
	a. Richiesta ricevuta mezzo posta elettronica/PEC				
	a. Richiesta ricevuta mezzo fax				
	Consegna all'Ufficio protocollo	Funzionario UO SUAP, Mercati, Attività Produttive e Turismo	Ritardo nella consegna	Mancanza di trasparenza (intesa come "tracciabilità del processo")	MEDIO
	Protocollazione e assegnazione numero di pratica	Funzionario Ufficio Protocollo	"Smarrimento" del plico/ collocazione inesatta al fine di modificare l'ordine di priorità nella lavorazione delle pratiche		MEDIO
Istruttoria della Pratica	Consegna all'Ufficio competente	Funzionario Ufficio Protocollo	Ritardo nella consegna		MEDIO
	Verifica della corrispondenza dei requisiti:	Funzionario UO SUAP, Mercati, Attività Produttive e Turismo	Omissione di controllo/ manipolazione esiti del controllo	Mancanza di trasparenza esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	ALTO
	a. Possesso della licenza/requisiti soggettivi professionali per il settore per il quale è stata fatta la richiesta;				
	a. regolarità contributiva e fiscale dell'impresa				
Rilascio concessione o diniego	Emanazione del provvedimento	Dirigente UO SUAP, Mercati, Attività Produttive e Turismo	Rilascio concessione indebita/ diniego concessione dovuta	Carenza di controlli	MEDIO

2.4 PONDERAZIONE DEL RISCHIO

- L'obiettivo della ponderazione del rischio è di «agevolare, sulla base degli esiti dell'analisi del rischio, i processi decisionali riguardo a quali rischi necessitano un trattamento e le relative priorità di attuazione»
- Nel definire le azioni da intraprendere si dovrà tener conto in primis delle misure già attuate e valutare come migliorare quelli già esistenti, anche per evitare di appesantire l'attività amministrativa con l'inserimento di nuovi controlli.

3. TRATTAMENTO DEL RISCHIO

- **individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità** emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi.
- le amministrazioni **non devono limitarsi a proporre delle misure astratte o generali**, ma devono **progettare l'attuazione di misure specifiche e puntuali e prevedere scadenze ragionevoli** in base alle priorità rilevate e alle risorse disponibili

3. TRATTAMENTO DEL RISCHIO

INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE – PNA 2015

- **Misure generali** (o “di sistema”), che si caratterizzano per il fatto di incidere sul sistema complessivo di prevenzione della corruzione intervenendo in maniera trasversale sull’intera amministrazione;
- **Misure specifiche**, che si caratterizzano per il fatto di incidere su problemi specifici individuati tramite l’analisi del rischio.

“L’individuazione e la valutazione della congruità delle misure rispetto all’obiettivo di prevenire il rischio rientrano fra i compiti fondamentali di ogni amministrazione o ente.”

OGGI: LE “TIPOLOGIE” DI MISURE

- Misure di controllo
- Misure di trasparenza
- Misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento
- Misure di regolamentazione
- Misure di semplificazione
- Misure di formazione
- Misure di sensibilizzazione e partecipazione
- Misure di rotazione
- Misure di segnalazione e protezione
- Misure di disciplina del conflitto di interessi

3.1 INDIVIDUAZIONE VS PROGETTAZIONE DELLE MISURE



- ✓ Presenza ed efficacia di misure e di controlli specifici pre-esistenti
- ✓ Efficacia nella neutralizzazione dei fattori abilitanti
- ✓ Sostenibilità economica e organizzativa
- ✓ Adattamento alle caratteristiche specifiche dell'organizzazione



MISURA x		Descrizione misura		
Fasi per l'attuazione	Tempi di realizzazione	Ufficio Responsabile	Indicatori di monitoraggio	
Fase 1	Entro il __/__/__	Ufficio x	Es. nr. __/__	
Fase n	Entro il __/__/__	Ufficio y	Es. nr. di __	

IDENTIFICAZIONE DI MISURE EFFICACI NELLA NEUTRALIZZAZIONE DEI FATTORI ABILITANTI

Possibili FATTORI ABILITANTI degli eventi rischiosi	Possibili misure logicamente connesse
Mancanza di controlli	Misure di controllo
Mancanza di trasparenza	Misure di trasparenza Misure di sensibilizzazione e partecipazione
Mancanza di regolamenti specifici	Misure di regolamentazione
Eccessiva regolamentazione	Misure di semplificazione
Responsabilità di un processo assegnata per un periodo di tempo eccessivo al medesimo soggetto	Misure di rotazione Misure di formazione
Scarsa responsabilizzazione interna	Misure di controllo (valutazione) Misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento Misure di sensibilizzazione e partecipazione
Competenze inadeguate o mancanti del personale addetto ai processi	Misure di formazione
Inadeguata diffusione della cultura della legalità	Misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento Misure di formazione Misure di sensibilizzazione e partecipazione
Pressioni esterne	Misure di segnalazione e protezione
Mancata attuazione del principio di separazione tra politica e amministrazione	Misure di regolamentazione Misure di segnalazione e protezione Misure di disciplina del conflitto di interessi

TRATTAMENTO DEL RISCHIO: UNO SCHEMA ESEMPLIFICATIVO

PROCESSO	Concessione di Suolo Pubblico		
LIVELLO DI ESPOSIZIONE AL RISCHIO INDIVIDUATO	ALTO		
FASI E/O RISCHI PIÙ RILEVANTI	RICEZIONE PLICO “A MANO”		
Eventuali misure già adottate sul processo	NESSUNA		
Possibili misure di prevenzione della Corruzione	COLLEGAMENTO CON I FATTORI ABILITANTI (motivare)	Sostenibilità economica e organizzativa delle misure (motivare)	Adattamento alle caratteristiche specifiche dell'organizzazione (motivare)
SEMPLIFICAZIONE/REVISIONE DEL PROCESSO (misura specifica)	I rischi individuati lasciano emergere che la ricezione del plico “a mano” non sia adeguatamente trasparente. Ciò rende possibile la manomissione dello stesso, con una pluralità di conseguenze se, alla mancata trasparenza, si aggiunge l'inadeguata diffusione della cultura della legalità. In tal senso, si rende necessario un ripensamento del processo per eliminare le parti critiche. La revisione del processo (mantenendo solo la ricezione con mezzi più facilmente tracciabili), in tal senso, aumenta i livelli di trasparenza dell'azione e agisce, dunque, sui fattori abilitanti.	La misura è sostenibile sia dal punto di vista economico che organizzativo. La revisione del processo, implica una riduzione delle attività di alcuni operatori ed è, dunque, auspicabile.	La revisione del processo si adatta alle caratteristiche specifiche dell'organizzazione. Non solo, date le ridotte dimensioni dell'ente, può trarre un beneficio dalla revisione del processo anche in termini di miglioramento organizzativo e delle attività.
ROTAZIONE DEL PERSONALE	Un altro fattore abilitante rilevato è quello definibile come “monopolio del potere”. Si rileva, infatti, la presenza dello stesso soggetto che, da anni, svolge la stessa attività. La rotazione sarebbe auspicabile, al fine di ridurre gli effetti di tale situazione.	Sebbene sia auspicabile l'adozione della rotazione come misura, essa non è sostenibile soprattutto dal punto di vista organizzativo. Non vi è un numero sufficiente di dipendenti e, dunque, non è facilmente attuabile nel breve periodo senza generare interruzioni di servizio.	L'adozione della misura richiede un'attività preparatoria (definizione dei criteri, di un regolamento, di un piano della formazione, etc.) per poter essere adattabile all'organizzazione.

IDENTIFICAZIONE DELLE MISURE ESEMPLIFICAZIONE

AREA DI RISCHIO		Provvedimenti Ampliativi della Sfera Giuridica del Destinatario privi di effetto economico diretto ed immediato					
PROCESSO		Concessione di Suolo Pubblico					
DESCRIZIONE DEL PROCESSO		Il processo è finalizzato all'assegnazione di spazi pubblici per l'esercizio di attività commerciali					
INPUT DEL PROCESSO		Istanza di parte					
OUTPUT		Concessione o diniego					
FASI DEL PROCESSO		ATTIVITÀ DEL PROCESSO	SOGGETTO CHE SVOLGE L'ATTIVITÀ	EVENTI RISCHIOSI	FATTORI ABILITANTI	LIVELLO ESPOSIZIONE AL RISCHIO	MISURA
Ricezione protocollazione	e	Ricezione dell'istanza tramite:	Funzionario UO SUAP, Mercati, Attività Produttive e Turismo	Creazione discrezionale di condizioni di accesso agevolato al servizio pubblico. Ad esempio con l'individuazione di un percorso preferenziale della pratica rispetto ad altre Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati "Smarrimento" del plico/ collocazione inesatta / possibilità di modificare l'integrità degli atti conseguiti anche al fine di modificare l'ordine di priorità nella lavorazione delle pratiche	Mancanza di trasparenza Esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto Inadeguata diffusione della cultura della legalità	ALTO	Misure specifiche: Revisione del processo (eliminazione della possibilità di consegna a mano della pratica e/o migliore tracciabilità della fase) Misure generali: Trasparenza
	a.	Plico consegnato a mano					
	a.	Plico ricevuto mezzo posta					
	a.	Richiesta ricevuta mezzo posta elettronica/PEC					
	a.	Richiesta ricevuta mezzo fax					
		Consegna all'Ufficio protocollo	Funzionario UO SUAP, Mercati, Attività Produttive e Turismo	Ritardo nella consegna	Mancanza di trasparenza (intesa come "tracciabilità del processo")	MEDIO	
		Protocollazione e assegnazione numero di pratica	Funzionario Ufficio Protocollo	"Smarrimento" del plico/ collocazione inesatta al fine di modificare l'ordine di priorità nella lavorazione delle pratiche			
		Consegna all'Ufficio competente	Funzionario Ufficio Protocollo	Ritardo nella consegna			

3.2 PROGETTAZIONE DELLE MISURE

Tutte le misure individuate devono essere adeguatamente programmate. **La programmazione delle misure rappresenta un contenuto fondamentale del PTPC.** Per ogni misura è opportuno siano chiaramente descritti almeno i seguenti elementi:

- la tempistica, con l'indicazione delle fasi per l'attuazione;
- i responsabili;
- gli indicatori di monitoraggio e i valori attesi.

3.2 PROGETTAZIONE DELLE MISURE

Misura I			
Attività	Tempi	Uffici responsabile	indicatori
Attività 1	gg/mm/aa	Ufficio A
Attività 2	gg/mm/aa	Ufficio B
Attività 3	gg/mm/aa	Ufficio C
Attività 4	gg/mm/aa	Ufficio D	...

TRATTAMENTO DEL RISCHIO

LA PROGETTAZIONE ESECUTIVA DELLA MISURA SCELTA

Processo/attività cui associare la misura: CONCESSIONE SUOLO PUBBLICO – RICEZIONE PLICO

MISURA: REVISIONE E SEMPLIFICAZIONE DEL PROCESSO

FASE/ATTIVITA' PREVISTA	TEMPI DI REALIZZAZIONE	RESPONSABILITA'	INDICATORI DI MONITORAGGIO
Definizione della procedura di gestione del processo, con particolare riferimento alla ricezione delle istanze	Entro il 30/10/2017	Funzionario SUAP	Bozza di procedura
Discussione / approvazione della procedura	Entro il 31/12/2017	Dirigente SUAP	Bozza di procedura con indicazioni
Eventuali correttivi alla procedura	Entro il 31/01/2018	Funzionario SUAP	Bozza di procedura con revisioni
Approvazione definitiva	Entro il 28/02/2018	Dirigente SUAP	Procedura deliberata
Informativa ai cittadini sulle nuove modalità di gestione del processo	Entro il 15/04/2018	Funzionario SUAP	Presenza banner / informativa sul sito internet

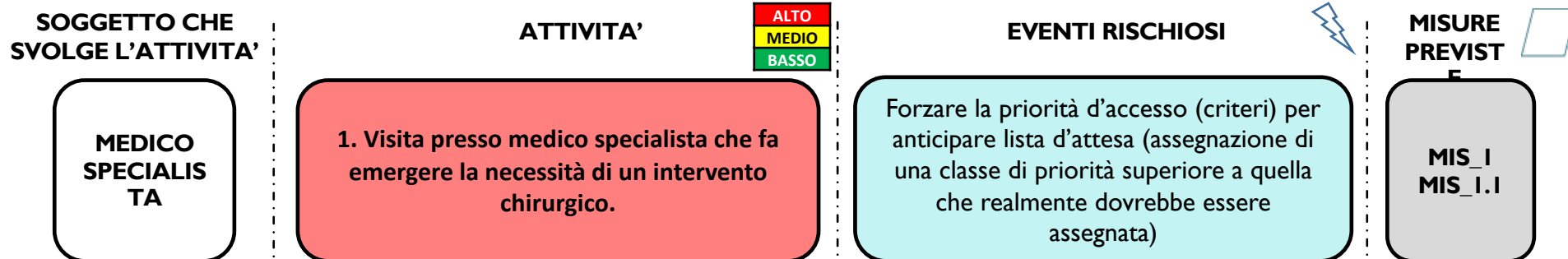


ESEMPLIFICAZIONI



ESEMPIO I – ASL

AREA DI RISCHIO		GESTIONE LISTE D'ATTESA		
PROCESSO	GESTIONE DELLE LISTE DI ATTESA (RICOVERI ED INTERVENTI CHIRURGICI)			
	INPUT	OUTPUT	NOTE	
	Inserimento da parte del medico specialista nella lista (se studio privato passaggio per specialista ospedaliero)	Aggiornamento/Cancellazione dalla lista	Nei casi urgenti provenienti dal pronto soccorso l'iter è diretto	
DESCRIZIONE DEL PROCESSO	Si tratta di tutte le attività inerenti alla gestione delle liste di attesa (specifiche per tipologia di intervento) in ambito ospedaliero per gli interventi chirurgici.			
RESPONSABILE DEL PROCESSO	Medico specialista, primario e coordinatore del Reparto			
ATTIVITÀ DEL PROCESSO	SOGGETTO CHE SVOLGE L'ATTIVITÀ	EVENTI RISCHIOSI	FATTORI ABILITANTI	ESPOSIZIONE AL RISCHIO
Visita presso medico specialista che fa emergere la necessità di un intervento chirurgico.	Medico specialista	Dirottamento del paziente dalle liste di attesa dell'attività istituzionale a strutture private o ALPI		ALTA L'esposizione al rischio è elevata. Tale rischio può variare significativamente a seconda delle strutture e specialità, dall'appetibilità del chirurgo e delle strutture, dal numero delle persone, dalle pressioni esterne per l'inserimento in lista.
Inserimento dell'utente in lista di attesa tramite software "gestione liste d'attesa" specificando: <ul style="list-style-type: none">• dati dell'utente;• regime (ordinario, day-surgery);• classe di priorità dell'intervento.	Medico specialista	1. Forzare la priorità d'accesso (criteri) per anticipare lista d'attesa (assegnazione di una classe di priorità superiore a quella che realmente dovrebbe essere assegnata) 1. Pressioni ed influenze di soggetti esterni nei confronti del medico specialista per anticipare l'intervento e non rispettare le liste di attesa.		MEDIO Attualmente l'esposizione al rischio di questa attività è media nonostante la presenza di regolamenti e procedure interne, anche informatiche a supporto, tali da garantire la tracciabilità del flusso del processo, oltre ad una serie di controlli esistenti. Tali controlli, tuttavia, necessitano di essere migliorati per ridurre ulteriormente l'esposizione al rischio
Previa programmazione del reparto, individuazione del numero e tipologia di pazienti (anche in funzione del tipo di intervento) da operare settimanalmente.	Responsabile /Direttore in condivisione con il coordinatore infermieristico	Possibili influenze della dirigenza che alterano la programmazione stabilita	Esercizio distorto della discrezionalità	BASSA Attualmente l'esposizione al rischio di questa attività è bassa per via della tracciabilità del processo (informatizzazione, motivazione delle scelte, poca flessibilità negli spostamenti per via delle analisi che scadono)
Chiamata dei pazienti per la pre-ospedalizzazione	Infermiere addetto alla pre-ospedalizzazione e coordinatore			BASSA Atto dovuto, nessun margine di discrezionalità poiché la scelta è stata fatta nella fase precedente
In caso di rinuncia (momentanea o definitiva) del paziente alla pre-ospedalizzazione, slittamento della lista d'attesa e "S" (sospensione momentanea) o cancellazione	Coordinatore del Reparto			BASSA Informatizzazione del processo e tracciabilità di tutti gli elementi dello stesso, anche in funzione del fatto che ogni soggetto abilitato ha la propria password ed è quindi semplice risalire a chi ha operato sul sistema



MISURA	DESCRIZIONE	RESPONSABILE ATTUAZIONE	TEMPI
MIS_1	Definizione del nuovo regolamento aziendale per la gestione delle liste d'attesa.	Direzione Sanitaria di Presidio	Giugno 2022
MIS_1.1	Previsione, all'interno del regolamento di cui alla MIS_I, della verifica della congruenza tra l'attività di visita e attività di sala	Direzione Sanitaria di Presidio	Giugno 2022

4. MONITORAGGIO E RIESAME



4. MONITORAGGIO E RIESAME

- Scopo: verificare l'attuazione e l'adequatezza delle misure di prevenzione nonché il complessivo funzionamento del processo stesso e consentire in tal modo di apportare tempestivamente le modifiche necessarie.
- Monitoraggio → attività continuativa di verifica dell'attuazione e dell'idoneità delle singole misure di trattamento del rischio,
- Riesame → attività svolta ad intervalli programmati che riguarda il funzionamento del sistema nel suo complesso.

IL MONITORAGGIO

Il PNA 2019 segnala due sotto-fasi del monitoraggio

- ❑ monitoraggio sull'attuazione delle misure di trattamento del rischio;
- ❑ il monitoraggio sull'idoneità delle misure di trattamento del rischio.

MONITORAGGIO SULL'ATTUAZIONE DELLE MISURE

- Il PTPCT è un documento di programmazione e, in quanto tale, deve essere effettuato un adeguato monitoraggio e controllo della corretta e continua attuazione delle misure.
- La responsabilità del monitoraggio è del RPCT.
- In amministrazioni di grandi dimensioni o con un elevato livello di complessità si possono prevedere sistemi di monitoraggio su più livelli, in cui il primo è in capo alla struttura organizzativa che è chiamata ad adottare le misure e il secondo livello in capo al RPCT.

MONITORAGGIO DI PRIMO LIVELLO

- Il monitoraggio di primo livello, dunque, può essere attuato in autovalutazione da parte dei referenti (se previsti) o dai responsabili degli uffici e dei servizi della struttura organizzativa che ha la responsabilità di attuare le misure oggetto del monitoraggio
- Il responsabile del monitoraggio di primo livello sarà chiamato a fornire al RPCT evidenze concrete dell'effettiva adozione della misura.

MONITORAGGIO DI SECONDO LIVELLO

- Il monitoraggio di secondo livello, dunque, dovrà essere attuato dal RPCT, coadiuvato da una struttura di supporto e/o dagli altri organi con funzioni di controllo interno, laddove presenti.
- Il monitoraggio del RPCT consiste nel verificare l'osservanza delle misure di prevenzione del rischio previste nel PTPCT da parte delle unità organizzative in cui si articola l'amministrazione.

MODALITÀ DI VERIFICA (I)

- Il RPCT dovrà verificare la veridicità delle informazioni rese in autovalutazione attraverso il controllo degli indicatori previsti per l'attuazione delle misure all'interno del Piano e attraverso la richiesta di documenti, informazioni e/o qualsiasi “prova” dell'effettiva azione svolta. Questo sarà tanto più agevole quanto più saranno state correttamente programmate le misure all'interno dei Piani anche con indicatori ben definiti e puntuali (si veda il paragrafo sul Trattamento del rischio).

MODALITÀ DI VERIFICA (II)

- I RPCT dovrà svolgere degli audit specifici, con verifiche sul campo che consentono il più agevole reperimento delle informazioni, evidenze e documenti necessari al miglior svolgimento del monitoraggio di secondo livello.
- Tali momenti di confronto sono utili anche ai fini della migliore comprensione dello stato di attuazione delle misure e di eventuali criticità riscontrate, in un'ottica di dialogo e miglioramento continuo.

MONITORAGGIO SULL'IDONEITÀ

- È opportuno che il monitoraggio delle misure non si limiti alla sola attuazione delle stesse ma contempli anche una valutazione della loro idoneità, intesa come effettiva capacità di riduzione del rischio corruttivo, secondo il principio guida della “effettività”.
- Monitoraggio in capo al RPCT (aiutato, dal pv metodologico, da OIV, strutture di vigilanza e audit interno).

IDONEITÀ VS INIDONEITÀ

- L'inidoneità di una misura può dipendere da diversi fattori tra cui:
- l'erronea associazione della misura di trattamento all'evento rischioso dovuta ad una non corretta comprensione dei fattori abilitanti;
- una sopravvenuta modificazione dei presupposti della valutazione (es. modifica delle caratteristiche del processo o degli attori dello stesso);
- una definizione approssimativa della misura o un'attuazione meramente formale della stessa.

RIESAME PERIODICO

- Il processo di gestione del rischio, le cui risultanze confluiscono nel PTPCT, deve essere organizzato e realizzato in maniera tale da consentire un costante flusso di informazioni e feedback in ogni sua fase e deve essere svolto secondo il principio guida del “miglioramento progressivo e continuo”.
- È un momento di confronto e dialogo tra i soggetti coinvolti nella programmazione dell'amministrazione affinché vengano riesaminati i principali passaggi e risultati al fine di potenziare gli strumenti in atto ed eventualmente promuoverne di nuovi