

# LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE NELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE

ASL CNI - SAVIGLIANO, 5/6 MARZO 2014

FABIO MONTEDURO

Università degli Studi di Roma 'Tor Vergata'

Dott. Fabio Monteduro

[fabio.monteduro@uniroma2.it](mailto:fabio.monteduro@uniroma2.it)



# AGENDA

- La Prevenzione della Corruzione: il quadro normativo
- Il piano triennale di prevenzione della corruzione ed il processo di gestione del rischio corruttivo:
  - la mappatura dei processi
  - l'identificazione degli eventi rischiosi
  - la valutazione del rischio
  - le misure di prevenzione



# IL QUADRO NORMATIVO

## LA LEGGE 190/2012

# IL QUADRO NORMATIVO

## **LEGGE 6 novembre 2012, n. 190**

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

**Piano Nazionale Anticorruzione** approvato con la delibera CIVIT n. 72 dell'11 settembre 2013.  
**Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione**

## **DECRETO LEGISLATIVO 31 dicembre 2012, n. 235**

"Testo unico delle disposizioni in materia di incandidabilità e di divieto di ricoprire cariche elettive e di Governo conseguenti a sentenze definitive di condanna per delitti non colposi, a norma dell'articolo 1, comma 63, della legge 6 novembre 2012, n. 190"

## **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

# CONCETTO DI CORRUZIONE

- *Il concetto di corruzione deve essere inteso in senso lato, come comprensivo delle varie situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati. Le situazioni rilevanti sono quindi evidentemente più ampie della fattispecie penalistica, che, come noto, è disciplinata negli artt. 318, 319 e 319 ter, c.p., e sono tali da comprendere non solo l'intera gamma dei delitti contro la pubblica amministrazione disciplinati nel Titolo II, Capo I, del codice penale, ma anche le situazioni in cui - a prescindere dalla rilevanza penale - venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite\*.*

*\*Circolare n. 1 del 25/1/2013 del Dipartimento della Funzione Pubblica*

# RISCHIO CORRUTTIVO IN SANITÀ

Una ricerca condotta da:

- Transparency International Italia
- Risc
- Ispe-Sanità

per l'anno 2012, ha mostrato che si tratta di un fenomeno diffuso, anche se difficile da monitorare.

La corruzione/cattiva gestione si anniderebbe, in particolar modo, nei seguenti ambiti:

- Nomine;
- Scelta dei farmaci;
- Appalti di beni e servizi;
- Sanità privata;
- Negligenza medica

# LA LEGGE 190/2012

Si compone di n. 2 articoli.

- Art. 1, rappresenta il cuore della norma, con 83 commi e contiene:
  - nuovi adempimenti in capo a tutte le PA (Centrali, Locali, etc. ....);
  - modifiche a Leggi vigenti;
  - deleghe/rinvii a nuove norme/decreti da emanare.
  
- Art. 2, che pone la clausola di invarianza.

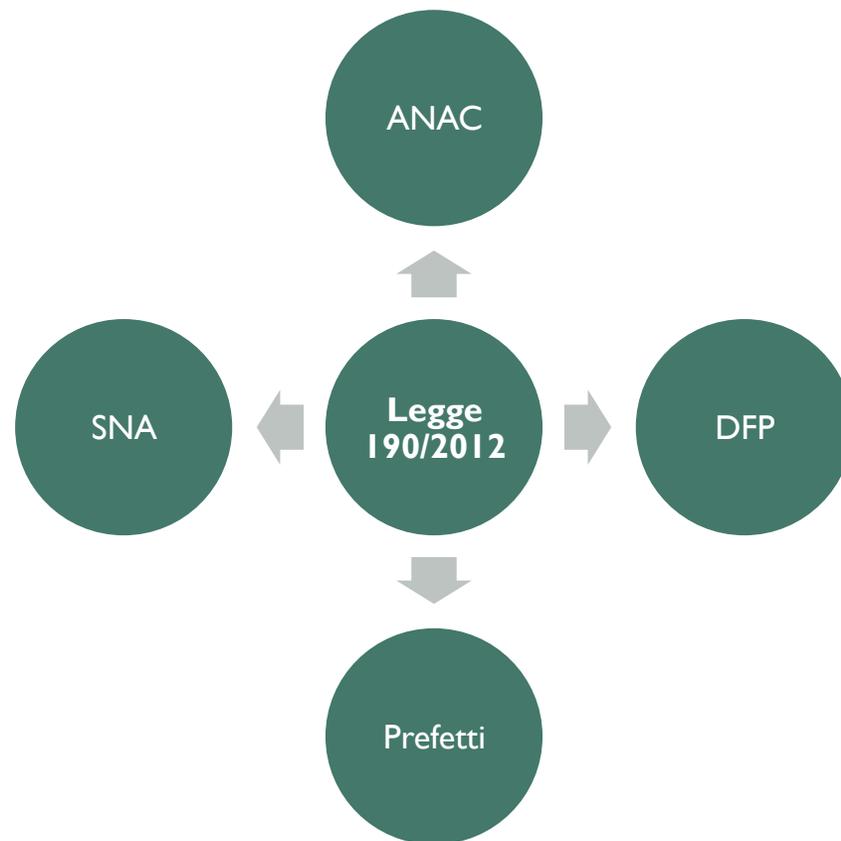
# LEGGE 190/2012

- L'intervento legislativo si muove nella direzione di rafforzare l'efficacia e l'effettività delle misure di contrasto al fenomeno corruttivo puntando ad uniformare l'ordinamento giuridico italiano agli strumenti sovranazionali di contrasto alla corruzione già ratificati dal nostro Paese (come la Convenzione ONU di Merida e la Convenzione penale sulla corruzione di Strasburgo).
- E' stato altresì tenuto conto delle raccomandazioni formulate all'Italia dai gruppi di lavoro in seno all'OCSE e al Consiglio d'Europa che monitorano la conformità agli standard internazionali della normativa interna di contrasto alla corruzione.

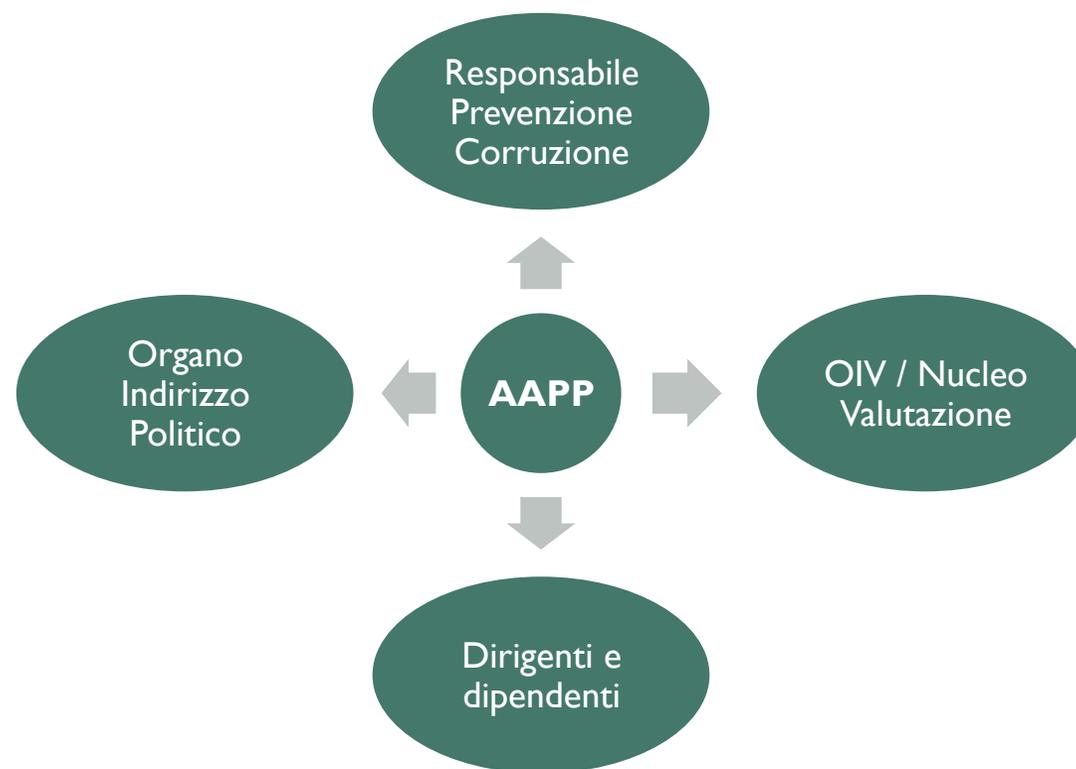
# LA STRATEGIA NAZIONALE ANTICORRUZIONE



# I SOGGETTI DELLA STRATEGIA NAZIONALE ANTICORRUZIONE



# I SOGGETTI INTERNI ALLE PPAAs



# LE RESPONSABILITÀ

La Legge 190/2012 individua una pluralità di responsabilità in capo ai diversi soggetti all'interno delle amministrazioni:

- Responsabile della Prevenzione della Corruzione;
- Dirigenti;
- Tutti i dipendenti.

# RESPONSABILITÀ

## Art. 1 comma 8

- L'organo di indirizzo politico, su proposta del responsabile individuato ai sensi del comma 7, entro il 31 gennaio di ogni anno, adotta il piano triennale di prevenzione della corruzione, curandone la trasmissione al Dipartimento della funzione pubblica. L'attività di elaborazione del piano non può essere affidata a soggetti estranei all'amministrazione. Il responsabile, entro lo stesso termine, definisce procedure appropriate per selezionare e formare, ai sensi del comma 10, i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione. Le attività a rischio di corruzione devono essere svolte, ove possibile, dal personale di cui al comma 11. La mancata predisposizione del piano e la mancata adozione delle procedure per la selezione e la formazione dei dipendenti costituiscono elementi di valutazione della responsabilità dirigenziale.

# RESPONSABILITÀ

## Art. 1 comma 12

- In caso di commissione, all'interno dell'amministrazione, di un reato di corruzione accertato con sentenza passata in giudicato, il responsabile individuato ai sensi del comma 7 del presente articolo risponde ai sensi dell'articolo 21 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni, nonché' sul piano disciplinare, oltre che per il danno erariale e all'immagine della pubblica amministrazione, salvo che provi tutte le seguenti circostanze:
- di avere predisposto, prima della commissione del fatto, il piano di cui al comma 5 e di aver osservato le prescrizioni di cui ai commi 9 e 10 del presente articolo;
- di aver vigilato sul funzionamento e sull'osservanza del piano.

# RESPONSABILITÀ

## Art. 1 comma 13

- La sanzione disciplinare a carico del responsabile individuato ai sensi del comma 7 non può essere inferiore alla sospensione dal servizio con privazione della retribuzione da un minimo di un mese ad un massimo di sei mesi

# RESPONSABILITÀ

## Art. 1 comma 14

- In caso di ripetute violazioni delle misure di prevenzione previste dal piano, il responsabile individuato ai sensi del comma 7 del presente articolo risponde ai sensi dell'articolo 21 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n.165, e successive modificazioni, nonche', per omesso controllo, sul piano disciplinare.
- La violazione, da parte dei dipendenti dell'amministrazione, delle misure di prevenzione previste dal piano costituisce illecito disciplinare.

# RESPONSABILITÀ

- Il mancato adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente e la mancata predisposizione del Piano Triennale per la Trasparenza e l'Integrità risultano essere elemento di valutazione della responsabilità dirigenziale ed eventuale causa di responsabilità per danno all'immagine dell'amministrazione.

# RESPONSABILITÀ

## Art. 1, comma 33

- La mancata o incompleta pubblicazione, delle informazioni di cui al comma 31, costituiscono violazione degli standard qualitativi ed economici (ai sensi dell'articolo 1, comma 1, del d.lgs. n. 198 del 2009) e deve essere valutata come responsabilità dirigenziale ai sensi dell'art. 21 del d.lgs. n. 165 del 2001; infine, il presente comma sancisce che eventuali ritardi nell'aggiornamento dei contenuti sugli strumenti informatici sono sanzionati a carico dei responsabili del servizio.



# IL PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

**IL PROCESSO DI GESTIONE DEL RISCHIO:**

**DALLA MAPPATURA DEI PROCESSI ALL'INDIVIDUAZIONE DEI RISCHI E LA LORO  
VALUTAZIONE**

# IL PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

- Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (P.T.P.C.) rappresenta il documento fondamentale dell'amministrazione per la definizione della strategia di prevenzione all'interno di ciascuna amministrazione.
- Il Piano è un documento di natura programmatica che ingloba tutte le misure di prevenzione obbligatorie per legge e quelle ulteriori, coordinando gli interventi.

# IL PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

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;

# IL PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

Legge 190/2012 Art. 1, comma 9

- Il piano di cui al comma 5 risponde alle seguenti esigenze:
- individuare le attività, tra le quali quelle di cui al comma 16, nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione, anche raccogliendo le proposte dei dirigenti, elaborate nell'esercizio delle competenze previste dall'articolo 16, comma 1, lettera a-bis), del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165;
- prevedere, per le attività individuate ai sensi della lettera a), meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni idonei a prevenire il rischio di corruzione;
- prevedere, con particolare riguardo alle attività individuate ai sensi della lettera a), obblighi di informazione nei confronti del responsabile, individuato ai sensi del comma 7, chiamato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del piano;
- monitorare il rispetto dei termini, previsti dalla legge o dai regolamenti, per la conclusione dei procedimenti;
- monitorare i rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione;
- individuare specifici obblighi di trasparenza ulteriori rispetto a quelli previsti da disposizioni di legge.

# LA GESTIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE

- 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\*.

\* *Allegato I del PNA*

# LA GESTIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE

- Per **rischio** si intende l'effetto dell'incertezza sul corretto perseguimento dell'interesse pubblico e, quindi, sull'obiettivo istituzionale dell'ente, dovuto alla possibilità che si verifichi un dato evento.
- Per **evento** si intende il verificarsi o il modificarsi di un insieme di circostanze che si frappongono o si oppongono al perseguimento dell'obiettivo istituzionale dell'ente\*.

\* *Allegato I del PNA*

# LA GESTIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE

- Per **gestione del rischio** si intende l'insieme delle attività coordinate per guidare e tenere sotto controllo l'amministrazione con riferimento al rischio.
- I principi fondamentali consigliati per una corretta gestione del rischio cui si fa riferimento nel presente documento sono desunti dai Principi e linee guida UNI ISO 31000:2010\*.

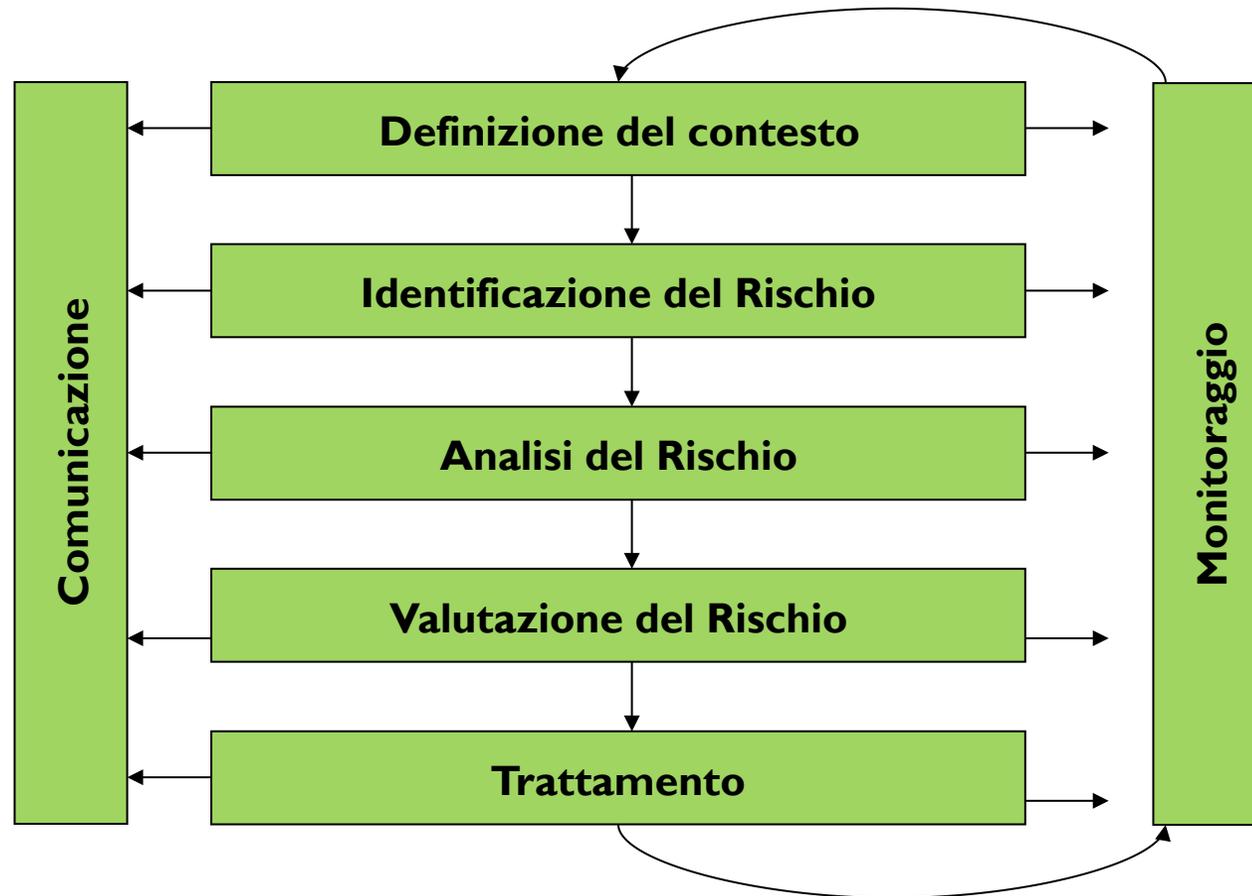
\* *Allegato I del PNA*

# UNI ISO 31000 - PRINCIPI

- La gestione del rischio **crea e protegge il valore**.
- La gestione del rischio è **parte integrante di tutti i processi** dell'organizzazione.
- La gestione del rischio è parte del **processo decisionale**.
- La gestione del rischio tratta esplicitamente **l'incertezza**.
- La gestione del rischio è **sistematica, strutturata e tempestiva**.
- La gestione del rischio si basa sulle **migliori informazioni** disponibili.
- La gestione del rischio è **“su misura”**.
- La gestione del rischio tiene conto dei **fattori umani e culturali**.
- La gestione del rischio è **trasparente e inclusiva**.
- La gestione del rischio è **dinamica**.
- La gestione del rischio favorisce il **miglioramento continuo dell'organizzazione**.\*

\* *Allegato 6, PNA*

# UNI ISO 31000 – LE FASI



# DALLA ISO 31000 AL PNA

- Per gestione del rischio si intende l'insieme delle attività coordinate per guidare e tenere sotto controllo l'amministrazione con riferimento al rischio.



# LA GESTIONE DEL RISCHIO

## DEFINIZIONE DEL CONTESTO

### Contesto esterno

- Prima di effettuare una valutazione del rischio, è importante per capire l'ambiente esterno in cui l'organizzazione opera, per esempio, da un punto di vista strategico, vi è la necessità di prendere in considerazione il contesto sociale, politico, economico, finanziario, competitivo, normativo, culturale. Gli stakeholder esterni dovrebbero essere consultati. Le loro opinioni e le percezioni devono essere considerati unitamente a una valutazione dei punti di forza, di debolezza, opportunità e minacce.

### Contesto interno

- Il contesto interno e operativo è un fattore decisivo per una corretta valutazione del rischio. Ciò include la comprensione degli obiettivi a livello organizzativo, dei sistemi, processi, risorse, indicatori chiave di performance, e altri driver. Le percezioni e il punto di vista degli stakeholder interni devono essere sempre considerati

# LA GESTIONE DEL RISCHIO

## MAPPATURA DEI PROCESSI

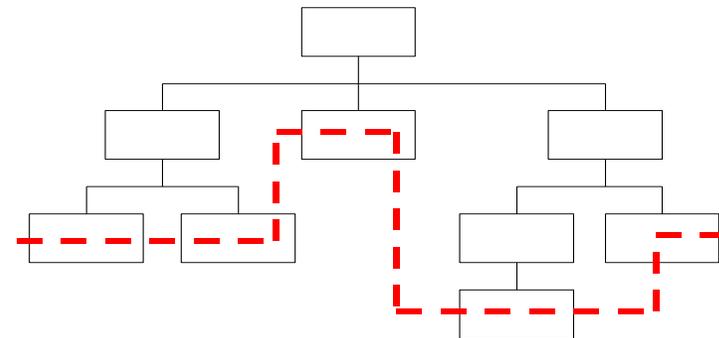
Il PNA definisce un **processo** come **quell'insieme di attività interrelate** che creano **valore** trasformando delle **risorse** (*input* del processo) in un **prodotto** (*output* del processo) destinato ad un soggetto interno o esterno all'amministrazione (utente).

Mappare un processo significa:

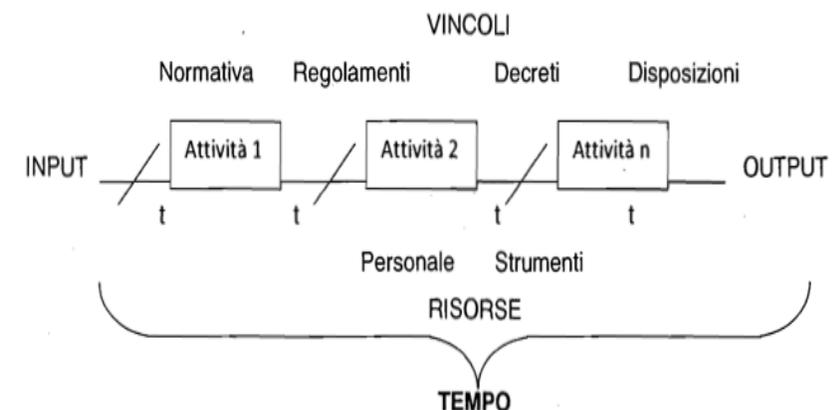
- Individuare, all'interno dell'amministrazione di riferimento, i processi che vengono messi in atto;
- Individuare le fasi per la sua attuazione;
- Identificare gli Uffici/Soggetti responsabili della sua implementazione.

Si tratta di un'attività complessa, che richiede tempo e risorse.

### Processi e strutture organizzative



I PROCESSI sono trasversali alle STRUTTURE ORGANIZZATIVE



# LA MAPPATURA DEI PROCESSI I RIFERIMENTI NEL PNA

- *“La mappatura dei processi consente l’individuazione del contesto entro cui deve essere sviluppata la valutazione del rischio” (allegato 1, pag. 24).*
- *“Il concetto di processo è più ampio di quello di procedimento amministrativo” (allegato 1, pag. 24).*
- *“La mappatura consiste nell’individuazione del processo, delle sue fasi e delle responsabilità per ciascuna fase. Essa consente l’elaborazione del catalogo dei processi” (allegato 1, pag. 24).*
- *“La mappatura dei processi deve essere effettuata da parte di tutte le pubbliche amministrazioni per le aree di rischio individuate dalla normativa e per le sottoaree in cui queste si articolano (si veda l’Allegato 2: Le aree di rischio). E’ inoltre raccomandato che la mappatura, anche in questa prima fase di attuazione della normativa, riguardi anche altre aree di attività, che possono essere diversificate a seconda della finalità istituzionale di ciascuna amministrazione” (allegato 1, pag. 25)*

# LA MAPPATURA DEI PROCESSI I RIFERIMENTI NEL PNA

## Allegato 2 del PNA: aree di rischio comuni e obbligatorie

### A) Area: acquisizione e progressione del personale

1. Reclutamento
2. Progressioni di carriera
3. Conferimento di incarichi di collaborazione

### B) Area: affidamento di lavori, servizi e forniture

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

# LA MAPPATURA DEI PROCESSI I RIFERIMENTI NEL PNA

## Allegato 2 del PNA: aree di rischio comuni e obbligatorie

**C) Area: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario**

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

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

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

# LA MAPPATURA DEI PROCESSI – COS'È

La **mappatura dei processi** comprende l'insieme delle **tecniche** utilizzate per **identificare** e **rappresentare** le **componenti** dei processi. Tale rappresentazione, deve riguardare una pluralità di elementi, ossia:

- Gli input
- Le attività e le relazioni
- Gli output
- I punti di decisione ed alternative
- Le unità organizzative
- Altri elementi a seconda della finalità della mappatura.

# LA MAPPATURA DEI PROCESSI – LE FASI

1. La costituzione del gruppo di lavoro e la scelta della tecnica di mappatura dei processi;
2. L'identificazione dei processi e delle sue componenti, attraverso:
  - Interviste alla struttura organizzativa;
  - Analisi documentale;
  - Benchmarking;
3. Costruzione di una mappatura preliminare con l'utilizzo di simboli predefiniti;
4. Eventuale modifica e validazione della mappatura attraverso focus group/brainstorming;
5. Definizione della mappatura dei processi definitiva;
6. L'identificazione delle criticità del processo (eventi rischiosi).

# LA MAPPATURA DEI PROCESSI – IDENTIFICAZIONE DEI PROCESSI

L'individuazione dei processi dovrà avvenire attraverso la considerazione dei seguenti elementi:

- 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.

# LA MAPPATURA DEI PROCESSI – L'IDENTIFICAZIONE DELLE COMPONENTI DEL PROCESSO

Si tratta della fase in cui si acquisiscono le informazioni necessarie per costruire la mappatura dei processi dell'amministrazione. Esistono 3 modalità principali che non si escludono ma viceversa sarebbe utile implementare congiuntamente:

- Analisi documentale, con lo scopo di approfondire i documenti ufficiali (organigrammi/ funzionigrammi, etc.) al fine di supportare/integrare i dati ottenuti dalle interviste;
- Interviste alla struttura organizzativa, con lo scopo di identificare: input e output del processo, i soggetti coinvolti, le attività svolte e le relazioni tra tutti gli elementi.
- Benchmarking, a fine di identificare i processi di organizzazioni simili e compararli con la propria struttura organizzativa.

# LA MAPPATURA DEI PROCESSI – LE TECNICHE

L'organizzazione può scegliere tra una pluralità di tecniche di mappatura, tra cui:

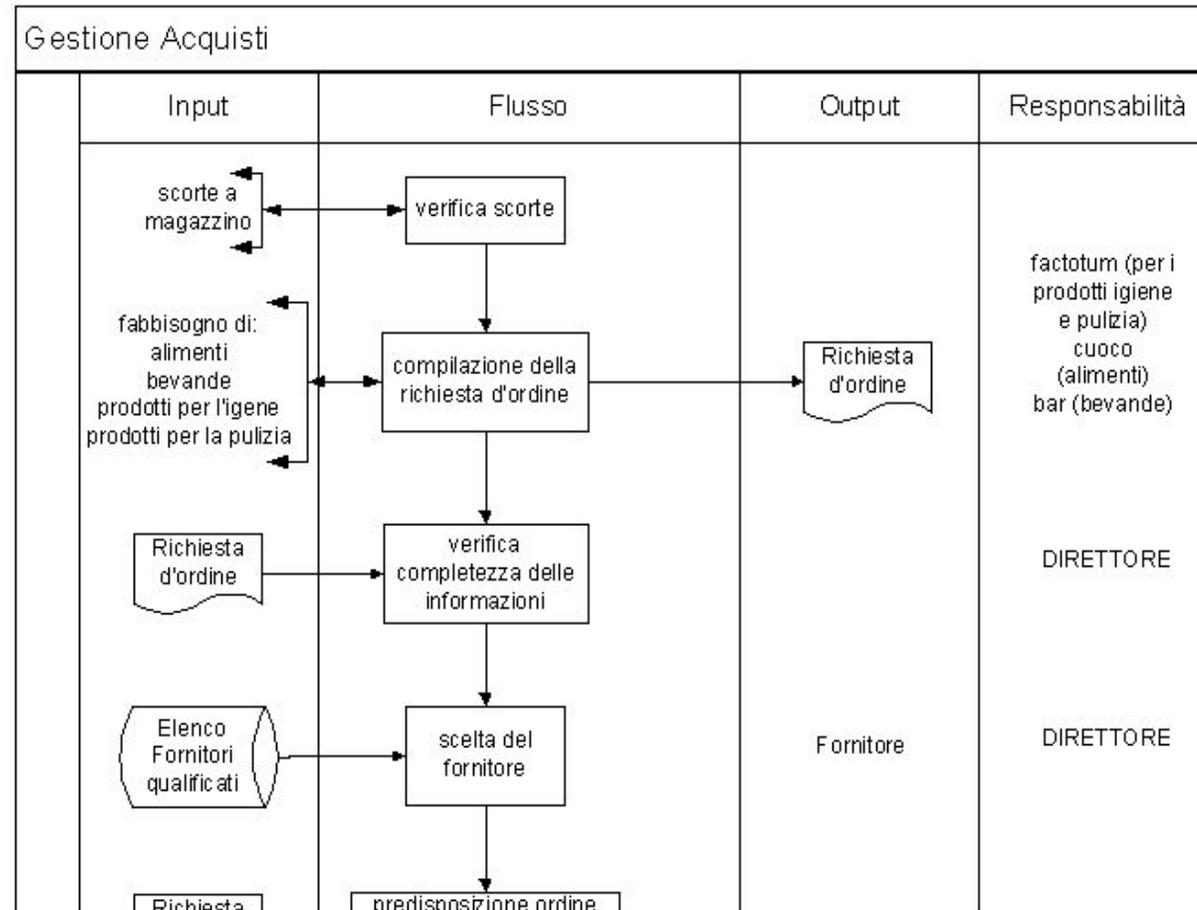
- **Service system mapping.** Ha una logica orientata “al cliente”, al fine di individuare i problemi che potrebbero verificarsi in termini di prestazione fornita. La mappatura dei processi effettuata seguendo questa tecnica, consente di descrivere cronologicamente tutte le attività che vengono poste in essere, dal primo fino all'ultimo contatto con il cliente;
- **Diagramma di flusso e System Flowcharting.** Consente di mettere in evidenza input, output ed alternative di processazione, così come l'identificazione di eventuali archivi e dei controlli in essere. Questa tecnica si caratterizza per la semplicità di utilizzo, la standardizzazione della simbologia utilizzata, nonché il grado di dettaglio che è possibile raggiungere;
- **Metodologia IDEF-0.** Consente di rappresentare i processi in sotto-sistemi, processi, sotto-processi e attività individuando, per ciascuno di essi, gli input, gli output, i vincoli e le risorse attraverso l'utilizzo di codici predefiniti;
- **Metodo Spark.** Si tratta di un sistema basato su software, che consente di mappare i processi attraverso combinazioni dei suoi elementi, ai quali sono associate statistiche di performance (tempo, costo, qualità, ecc.), consentendo, al contempo, di individuarne le attività più critiche;
- **Metodologia RAD.** Si tratta di una tecnica di mappatura che consente di rappresentare ruoli (i quali sono composti da attività), che producono e operano su entità, e che comunicano e si coordinano tramite interazione.

# LA MAPPATURA DEI PROCESSI – LA SCHEMATIZZAZIONE DELLE COMPONENTI

Ai fini della rappresentazione grafica dei processi è fondamentale individuarne vari elementi:

- Input e Output
- Descrizione dei Vincoli del Processo
- Risorse utilizzate e Nr. personale coinvolto
- Tempo necessario allo svolgimento del Processo
- Destinatari del Processo
- Interazioni con altri processi
- Criticità del Processo
- Attività
- Tempi
- Responsabilità

# LA MAPPATURA DEI PROCESSI – LA RAPPRESENTAZIONE GRAFICA



# MAPPATURA DEI PROCESSI - ASL CNI

*La scelta dell'ASL CNI:*

*Ricavare un primo benché “rudimentale” catalogo dei processi direttamente dal PNA e arricchirlo gradualmente.*

AREE DI RISCHIO	PROCESSI	Strutture/ soggetti coinvolti
Acquisizione e progressione del personale	Reclutamento	(...)
	Progressioni di carriera	(...)
	Conferimento di incarichi di collaborazione	(...)
	Istituti incentivanti trattamento economico accessorio	(...)
	Conferimenti incarichi di docenza	(...)

# MAPPATURA DEI PROCESSI: ASL CN1

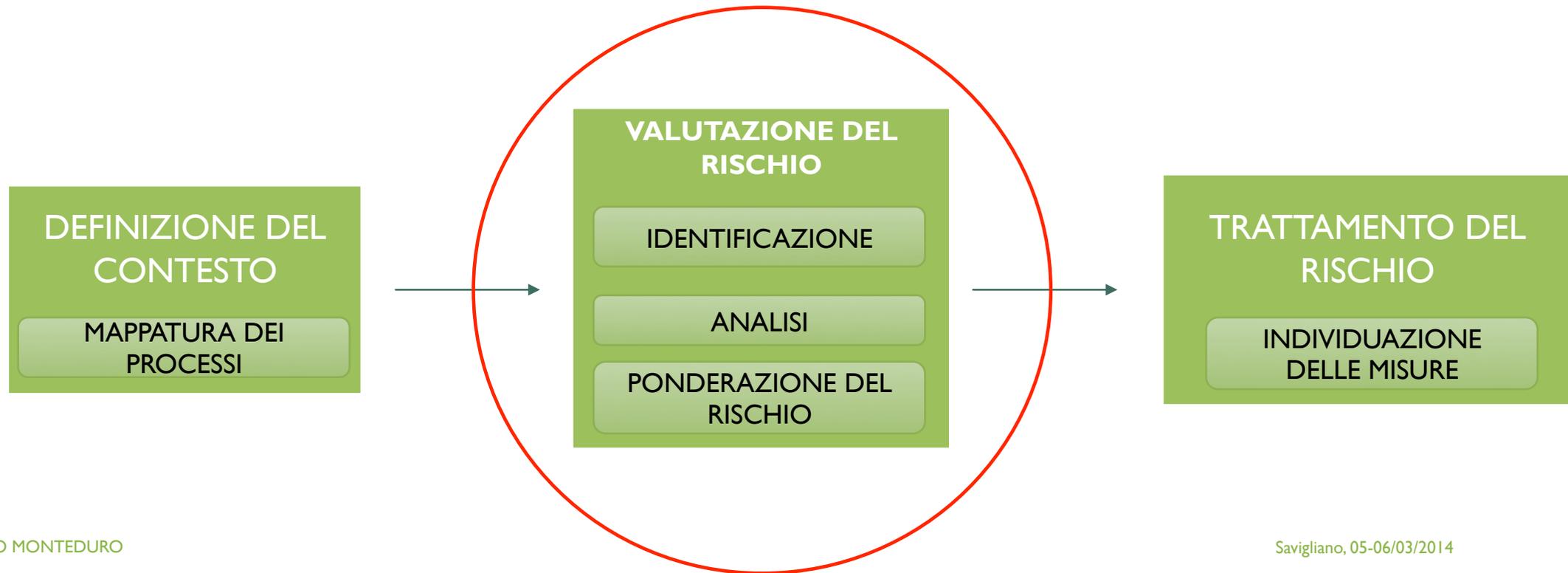
AREE DI RISCHIO	PROCESSI	Strutture/ Soggetti coinvolti
<b>Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario</b>	Prenotazione/ erogazione di prestazioni e servizi sanitari	
	Rilascio di autorizzazioni sanitarie o di pareri finalizzati al rilascio di provvedimenti di autorizzazione/ concessione	
	Stipula e Gestione Convenzioni e Contratti con soggetti pubblici, privati e privati accreditati per prestazioni sanitarie	
	Convenzioni per trasporti sanitari	
	Convenzioni con professionisti o società per screening	
	Affidamento del servizio odontoprotesico regionale all'interno dell'ASL CN1 per la fornitura di manufatti dentali removibili a favore dei cittadini utenti	
	Attività di controllo di dichiarazioni sostitutive in luogo di autorizzazioni (ad esempio in materia edilizia o commerciale)	
	Valutazioni medico-legali	
	Gestione e distribuzione interna e agli utenti di farmaci e materiale sanitario.	
	Erogazione prestazioni di assistenza protesica	
	Inserimenti in Strutture Socio Sanitarie pubbliche e private	
	Inserimenti lavorativi	
	Utilizzo dei beni e risorse aziendali/ Richieste rimborsi spese	
	Attribuzione budget	
	Autorizzazioni incarichi ex art. 53 D. Lgs. 165/2001	
Prescrizione Farmaci		

# LA MAPPATURA DEI PROCESSI - ASL CNI

La mappatura dei processi dell'ASL CNI – Le aree di rischio ulteriori a quelle obbligatorie

- Gestione Patrimonio
- Attività di vigilanza, controllo e ispezione
- Attività Legale e Procedimenti sanzionatori
- Libera professione
- Ricerca, Sperimentazione e Sponsorizzazione
- Rilevazione presenze
- Gestione e maneggio di risorse economico-finanziarie

# LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO



# IDENTIFICAZIONE DEGLI EVENTI RISCHIOSI – IL PNA

## I riferimenti nel PNA

- “L’attività di valutazione del rischio deve essere fatta per ciascun processo o fase di processo mappato” (allegato I, pag. 25).
- “Per valutazione del rischio si intende il processo di: identificazione, analisi, ponderazione del rischio” (allegato I, pag. 26).
- “La identificazione consiste nella ricerca, individuazione e descrizione dei rischi. L’attività di identificazione richiede che per ciascun processo o fase di processo siano fatti emergere i possibili rischi di corruzione” (allegato I, pag. 26).
  - A seguito dell’identificazione, i rischi vengono inseriti in un “registro dei rischi” (allegato I, pag. 27).
  - A fini di supporto, una lista esemplificativa di possibili rischi per le quattro aree di rischio comuni e generali già indicate è illustrata nell’Allegato: “Elenco esemplificativo di rischi specifici”. (allegato I, pag. 27).

# IDENTIFICAZIONE DEGLI EVENTI RISCHIOSI – IL PNA

**i riferimenti nel PNA- Allegato 3 :**  
“Elenco esemplificativo di rischi specifici”.

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.

# IDENTIFICAZIONE DEGLI EVENTI RISCHIOSI

L'Identificazione dei rischi può attingere da dati storici, analisi teoriche, opinioni di esperti, e dalle esigenze delle parti interessate.

Lo scopo di questa fase è quello di generare una lista completa dei rischi sulla base di quegli eventi che potrebbero creare , migliorare, prevenire , degradare , accelerare o ritardare il raggiungimento degli obiettivi . È importante identificare i rischi, perché un rischio che non si identifica in questa fase non sarà analizzato ulteriormente .

I metodi per identificare i rischi possono includere:

- metodi basati su evidenze, esempi dei quali sono delle check list e il riesame di dati storici;
- approcci sistematici dove un team di esperti segue un processo sistematico di identificazione dei rischi per mezzo di un insieme strutturato di istruzioni o di domande;
- tecniche induttive di ragionamento quali HAZOP.

# IDENTIFICAZIONE DEGLI EVENTI RISCHIOSI – LE TECNICHE

Tecniche di identificazione del rischio tratte dalla ISO 31010 “Gestione del rischio – Tecniche di valutazione del rischio”:

- **Brainstorming e Interviste strutturate**
- **Metodo Delphi**
- **Check list**
- **Analisi preliminare del rischio**
- **Hazard and operability studies (HAZOP)**
- **Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP)**
- **Strutture – What if? – (SWIFT)**
- **Analisi di scenario**
- **Analisi dei modi e degli effetti di guasto (FMEA)**
- **Analisi causa-effetto**
- **Analisi di affidabilità umana**
- **Fault Tree Analysis (FTA)**
- **Event tree analysis (ETA)**

# IDENTIFICAZIONE DEGLI EVENTI RISCHIOSI - BRAINSTORMING

- Si tratta di una tecnica che si implementa facilitando e incoraggiando una conversazione naturale tra un gruppo di persone competenti sul problema, al fine di identificare potenziali guasti e pericoli connessi, i rischi e le opzioni/modalità di trattamento.
- Brainstorming formale: il processo con cui verrà effettuato il brainstorming è codificato in anticipo da un facilitatore che:
  - prepara istruzioni e input adeguati al contesto prima della sessione;
  - definisce ed illustra ai partecipanti gli obiettivi della sessione;
  - dà avvio ai lavori;
  - Ogni partecipante è chiamato a proporre idee e ad identificare i problemi possibili.
- Brainstorming informale è, invece, meno strutturato.

# IDENTIFICAZIONE DEGLI EVENTI RISCHIOSI - DELPHI

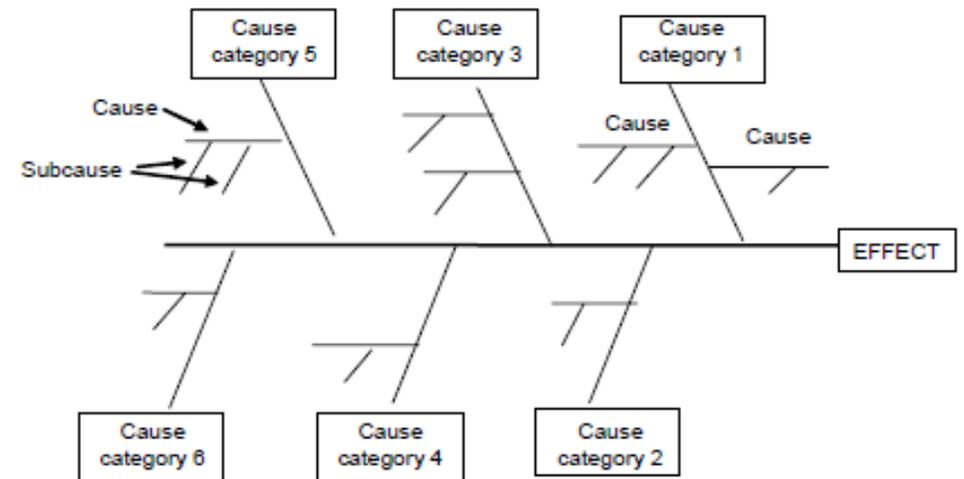
Si tratta di una procedura per far convergere un consenso affidabile su opinioni espresse da un gruppo di esperti. Gli esperti esprimono le loro opinioni individualmente e anonimamente pur avendo accesso a quelle degli altri esperti in fasi successive del processo.

La procedura:

- formazione di un team che avvia e monitora il processo di Delfi;
- selezione di un gruppo di esperti (possono essere uno o più panel di esperti);
- sviluppo di un questionario per il primo turno;
- test del questionario;
- invio del questionario per ogni membro del panel/gruppo;
- le informazioni sul primo turno di risposte viene analizzato e combinato e riproposto ai membri del panel/gruppo;
- gli esperti rispondono nuovamente e il processo viene ripetuto finché non viene raggiunto il consenso.

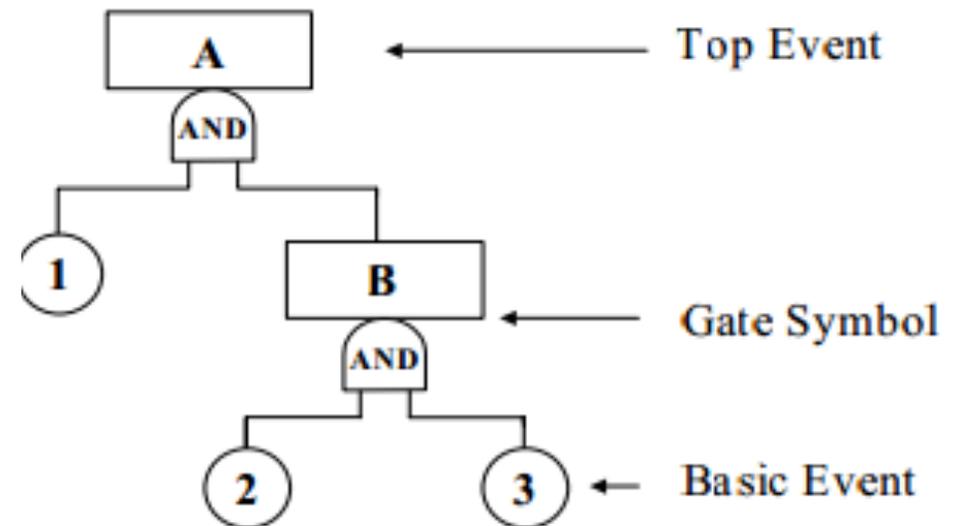
# IDENTIFICAZIONE DEGLI EVENTI RISCHIOSI - ANALISI CAUSA - EFFETTO

- Si tratta di un metodo strutturato per individuare le possibili cause di un evento indesiderato o un problema.
- Attraverso tale tecnica, vengono organizzati i possibili fattori in ampie categorie in modo che tutte le possibili ipotesi possano essere considerate.
- Le informazioni sono organizzate in un diagramma a lisca di pesce o in un diagramma ad albero.



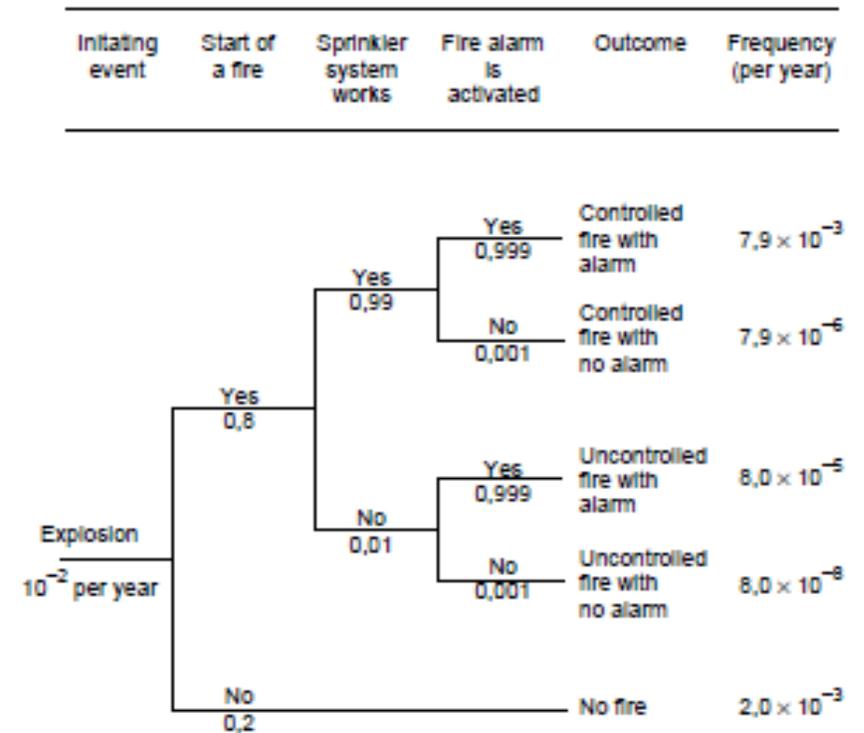
# IDENTIFICAZIONE DEGLI EVENTI RISCHIOSI - FAULT TREE ANALYSIS (FTA)

- Si tratta di una tecnica finalizzata all'individuazione dei fattori che possono contribuire alla realizzazione di un evento indesiderato (il top event).
- I fattori causali devono essere deduttivamente identificati, organizzati in maniera logica e rappresentati graficamente tramite un diagramma ad albero che ne illustra anche le relazioni logiche con il top event.
- I fattori identificati nell'albero possono essere connessi a falle nei sistemi informatici, errori umani, o altri eventi connessi alla realizzazione dell'evento indesiderato.



# IDENTIFICAZIONE DEGLI EVENTI RISCHIOSI - EVENT TREE ANALYSIS (ETA)

- È una tecnica grafica con la quale è possibile rappresentare la sequenza logica degli eventi, a partire da un determinato evento, determinando ciò che, nel sistema, è in grado di mitigare le conseguenze negative del suo verificarsi;
- È utilizzata, quindi, per calcolare e graduare (dal punto di vista della rischiosità) differenti scenari che possono verificarsi a partire da un determinato evento.



# IDENTIFICAZIONE DEGLI EVENTI RISCHIOSI

## ES. Il Catalogo degli Eventi Rischiosi per il Processo 'Reclutamento'

AREA DI RISCHIO	PROCESSI	EVENTI RISCHIOSI	Ufficio Responsabile
Acquisizione e progressione del personale	Reclutamento	Previsione di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari;	
		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;	

# ANALISI E PONDERAZIONE DEL RISCHIO PER CIASCUN PROCESSO

## L'analisi del rischio: i riferimenti nel PNA

- “L'analisi del rischio consiste nella valutazione della probabilità che il rischio si realizzi e delle conseguenze che il rischio produce (probabilità e impatto) per giungere alla determinazione del livello di rischio” (allegato I, pag. 27).
  - “Per ciascun rischio catalogato occorre stimare il valore della probabilità e il valore dell'impatto. I criteri che è possibile utilizzare per stimare la probabilità e l'impatto e per valutare il livello di rischio del processo sono indicati nella Tabella Allegato 5:“La valutazione del livello di rischio”. (allegato I, pag. 27).

# ANALISI E PONDERAZIONE DEL RISCHIO PER CIASCUN PROCESSO

- Dopo aver effettuato la Mappatura dei Processi e individuato gli eventi rischiosi, si dovrà procedere alla Valutazione del loro 'grado di rischiosità'.
- La valutazione della rischiosità dei processi deve essere effettuata attraverso l'analisi di due dimensioni: l'impatto e la probabilità.
- Il PNA suggerisce, nell'allegato 5, una pluralità di domande per la corretta valutazione dei processi:

## 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.



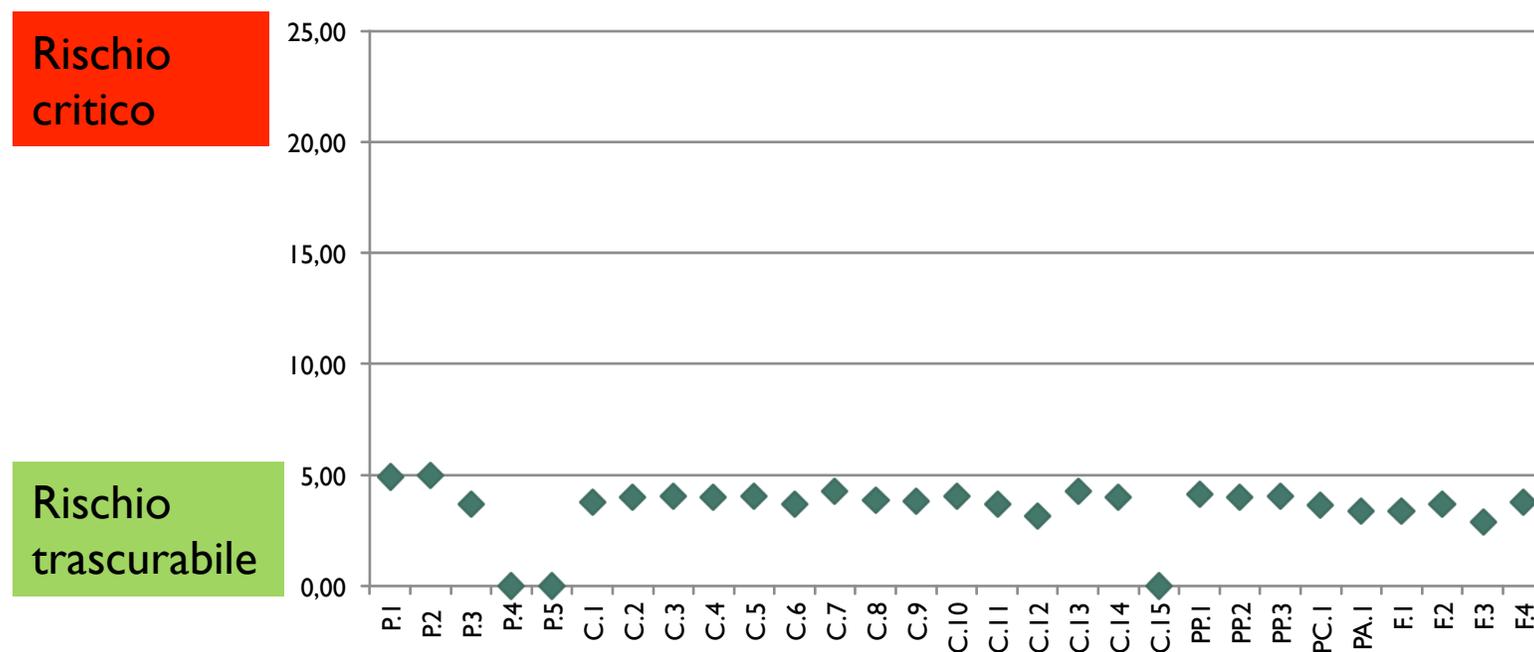
# ANALISI E PONDERAZIONE DEL RISCHIO PER CIASCUN PROCESSO - ALLEGATO 5 DEL PNA

## Criticità dell'allegato 5 del PNA

- l'attribuzione di un valore numerico e la procedura di aggregazione dei dati (moltiplicazione dei valori medi dei punteggi di probabilità e impatto)
- gli indicatori per misurare la probabilità e l'impatto, seppur condivisibili in termini complessivi, hanno alcuni aspetti di dettaglio che possono risultare particolarmente critici
- non indica le modalità operative con le quali rilevare e elaborare i dati giudiziari
- la media aritmetica è un operatore di tipo compensativo che può portare a una sottovalutazione del rischio

# ANALISI E PONDERAZIONE DEL RISCHIO PER CIASCUN PROCESSO - ALLEGATO 5 DEL PNA

- Risultato ottenuto in una importante e complessa amministrazione locale applicando i criteri dell'allegato 5



# ANALISI E PONDERAZIONE DEL RISCHIO PER CIASCUN PROCESSO – L'ESEMPIO DEL COMUNE DI FIRENZE

Rispetto alle dimensioni probabilità e impatto, la valutazione è stata effettuata considerando elementi: **oggettivi e soggettivi.**

## 1. Probabilità, elementi **oggettivi**:

- a. **SEGNALAZIONI**: casistiche occorse rispetto ad informazioni pervenute che hanno riguardato episodi di corruzione o cattiva gestione;
- b. **CASI GIUDIZIARI**: sentenze passate in giudicato, procedimenti in corso, decreti di citazione a giudizio verificatesi nell'ultimo triennio

## 2. Probabilità, elementi **soggettivi**:

- a. livello di **DISCREZIONALITÀ** del Processo in analisi;
- b. efficacia degli **ATTI ORGANIZZATIVI**;
- c. efficacia dei **CONTROLLI**

## 1. Impatto, elementi **oggettivi**:

- a. **ANALISI DELLA STAMPA**: presenza nei quotidiani di notizie inerenti eventi di corruzione e/o cattiva gestione; inerenti il Processo in analisi;

## 2. Impatto, elementi **soggettivi**:

- a. **DANNO** accertato da **CONTROLLI**;
- b. **DANNO** accertato da **CONTENZIOSI**;
- c. **IMPATTO POTENZIALE.**

# ANALISI E PONDERAZIONE DEL RISCHIO PER CIASCUN PROCESSO – L'ESEMPIO DEL COMUNE DI FIRENZE

- Il valore finale delle due dimensioni (impatto e probabilità) è stato assegnato secondo il criterio del **valore massimo**. Ciò significa che, secondo un principio prudenziale che deve ispirare i processi di gestione del Rischio, il Valore finale della Probabilità e quello dell'Impatto assumono il valore della variabile che ha ricevuto il punteggio più elevato.

Variabili			Rating singole variabili			Valore finale
			alto	medio	basso	
Probabilità	ogg.	segnalazioni			x	MEDIO
		casi giudiziari			x	
	sogg.	livello di discrezionalità			x	
		efficacia atti organizzativi			x	
		efficacia controlli		x		
Impatto	ogg.	analisi dati stampa	x			ALTO
	sogg.	danno accertato da controlli			x	
		danno accertato da contenziosi		x		
		impatto potenziale		x		

# ANALISI E PONDERAZIONE DEL RISCHIO PER CIASCUN PROCESSO – L'ESEMPIO DEL COMUNE DI FIRENZE

- Il Rating globale di ciascun Processo, è dato dalla combinazione delle Valutazioni finali di impatto e Probabilità del Processo, secondo lo schema che segue:

RATING GLOBALE		Combinazioni Valutazioni finali IMPATTO – PROBABILITA'	
Giudizio	Valore	PROBABILITA'	IMPATTO
<b>CRITICO</b>	<b>IV</b>	Alto	Medio
		Alto	Alto
		Medio	Alto
<b>RILEVANTE</b>	<b>III</b>	Alto	Basso
		Medio	Medio
		Basso	Alto
<b>MARGINALE</b>	<b>II</b>	Medio	Basso
		Basso	Medio
<b>TRASCURABILE</b>	<b>I</b>	Basso	Basso

# ANALISI E PONDERAZIONE DEL RISCHIO PER CIASCUN PROCESSO – L'ESEMPIO DEL COMUNE DI FIRENZE

Cod.	PROCESSO	RATING
PP.1	Provvedimenti di tipo autorizzatorio (includere figure simili quali: abilitazioni, approvazioni, nulla-osta, licenze, registrazioni, dispense, permessi a costruire)	critico
P.2	Progressioni di carriera	critico
P.4	Gestione delle risorse umane	critico
PP.2	Attività di controllo di dichiarazioni sostitutive in luogo di autorizzazioni (ad esempio in materia edilizia o commerciale)	critico
F.1	Gestione delle entrate	critico

# ANALISI E PONDERAZIONE DEL RISCHIO PER CIASCUN PROCESSO – L'ESEMPIO DEL COMUNE DI FIRENZE

Cod.	PROCESSO	RATING
P.1	Reclutamento	rilevante
P.5	Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro	rilevante
C.1	Definizione dell'oggetto dell'affidamento	rilevante
C.2	Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	rilevante
C.3	Requisiti di qualificazione	rilevante
C.4	Requisiti di aggiudicazione	rilevante
C.5	Valutazione delle offerte	rilevante
C.8	Affidamenti diretti	rilevante
C.11	Varianti in corso di esecuzione del contratto	rilevante
C.13	Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto	rilevante
C.14	Regolare esecuzione e collaudo	rilevante
PP.3	Provvedimenti di tipo concessorio (includere figure simili quali: deleghe, ammissioni)	rilevante
PA.1	Vigilanza e controllo dell'amministrazione sui processi esternalizzati a società, fondazioni e istituzioni di suo diretto controllo	rilevante
PA.2	Nomina/designazione e revoca sindacali dei rappresentanti del comune presso enti, aziende, istituzioni	rilevante
F.2	Gestione delle spese	rilevante

# ANALISI E PONDERAZIONE DEL RISCHIO PER CIASCUN PROCESSO – L'ESEMPIO DEL COMUNE DI FIRENZE

Cod.	PROCESSO	RATING
C.6	Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte	marginale
C.7	Procedure negoziate	marginale
C.9	Revoca del bando	marginale
C.10	Redazione del cronoprogramma	marginale
C.12	Subappalto	marginale
PC.1	Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati	marginale
F.3	Maneggio di denaro o valori pubblici	marginale
F.4	Gestione dei beni pubblici e del patrimonio	marginale

# ANALISI E PONDERAZIONE DEL RISCHIO PER CIASCUN PROCESSO – L'ESEMPIO DEL COMUNE DI FIRENZE

Cod.	PROCESSO	RATING
P.3	Conferimento di incarichi di collaborazione	trascurabile
C.15	C.15 Trasparenza	trascurabile

# ANALISI E PONDERAZIONE DEL RISCHIO PER CIASCUN PROCESSO – L'ESEMPIO DEL COMUNE DI FIRENZE

DIREZIONI	PROCESSI																															
	P.1	P.2	P.3	P.4	P.5	C.1	C.2	C.3	C.4	C.5	C.6	C.7	C.8	C.9	C.10	C.11	C.12	C.13	C.14	C.15	PP.1	PP.2	PP.3	PC.1	PA.1	PA.2	F.1	F.2	F.3	F.4		
DIREZIONE DEL CONSIGLIO COMUNALE			Yellow	Orange									Yellow								Green							Red	Green	Green		
UFFICIO DI GABINETTO			Yellow	Orange									Yellow								Green						Orange	Red	Green	Green		
DIREZIONE RISORSE UMANE	Orange	Red	Yellow	Red																								Orange	Red	Yellow		
DIREZIONE SERVIZI DEMOGRAFICI				Yellow	Orange																	Orange	Orange						Yellow	Yellow	Yellow	Yellow
QUARTIERI																																Yellow
DIREZIONE UFFICIO SEGRETERIA GENERALE E AFFARI ISTITUZIONALI			Orange	Red				Red													Red								Orange	Red	Yellow	
DIREZIONE RISORSE FINANZIARIE				Orange				Orange						Orange						Orange			Orange	Orange	Orange							
DIREZIONE PATRIMONIO IMMOBILIARE				Yellow										Orange				Red		Yellow		Yellow	Yellow	Yellow					Yellow	Yellow	Yellow	Yellow
DIREZIONE CORPO POLIZIA MUNICIPALE				Orange	Orange								Orange									Red							Yellow	Orange	Yellow	
DIREZIONE ATTIVITA' ECONOMICHE				Orange	Orange																	Orange	Orange	Orange					Yellow	Orange	Green	
DIREZIONE ISTRUZIONE	Orange		Yellow	Orange	Red	Orange	Red	Orange	Orange	Orange	Orange	Red	Green	Red	Yellow			Yellow	Orange		Orange	Orange	Yellow	Orange								
DIREZIONE CULTURA TURISMO E SPORT			Yellow	Yellow		Orange	Yellow	Yellow	Orange	Yellow	Yellow	Yellow	Green	Yellow	Orange	Orange	Orange	Red							Orange	Orange		Orange	Orange	Yellow	Orange	
DIREZIONE SERVIZI SOCIALI			Yellow	Orange		Orange		Red	Orange	Orange	Orange	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Orange	Orange	Orange	Orange	Green								Orange	Orange	Orange		
DIREZIONE SISTEMI INFORMATIVI			Green	Green		Red	Yellow	Yellow	Yellow	Orange	Yellow	Yellow	Yellow			Yellow		Red	Orange	Green								Green	Green	Green	Yellow	
DIREZIONE AMBIENTE			Orange	Red	Yellow	Orange	Orange	Orange	Green	Green	Green	Orange	Green	Yellow	Orange	Orange	Orange	Yellow	Yellow	Yellow	Orange	Orange	Orange	Orange	Yellow	Yellow			Orange	Orange	Orange	Orange
DIREZIONE NUOVE INFRASTRUTTURE E MOBILITA'			Yellow	Yellow											Yellow		Yellow	Yellow	Orange		Orange			Orange	Orange		Green	Orange		Yellow	Yellow	Red
DIREZIONE URBANISTICA				Red	Red																	Red	Red						Orange	Orange	Orange	
DIREZIONE SERVIZI TECNICI			Green	Yellow	Red			Red	Orange	Red	Orange	Orange	Orange	Red	Red	Orange	Yellow	Red	Orange	Orange					Orange				Yellow	Yellow	Green	

# ANALISI E PONDERAZIONE DEL RISCHIO PER CIASCUN PROCESSO – ASL CNI

## PROBABILITA'

È stata valutata in base a:

- discrezionalità del processo;
- rilevanza esterna,
- valore economico
- efficacia dei controlli.

Non sono stati applicati i criteri relativi alla complessità e alla frazionabilità del processo indicati nell'all.to 5 del PNA, in quanto poco rispondenti alle caratteristiche della quasi totalità dei processi di pertinenza dell'ASL e quindi tali da alterare il risultato finale della valutazione inducendo un allineamento verso il basso della rischiosità di tutti i processi

## IMPATTO

È stato valutato sotto il profilo:

- Organizzativo;
- Economico;
- reputazionale.

# ANALISI E PONDERAZIONE DEL RISCHIO PER CIASCUN PROCESSO - ASL CN I

La rischiosità dei  
processi della  
**ASL CN I**

PROBABILITÀ IMPATTO	NESSUNA	TRASCURABILE	LIMITATA	MEDIA	CRITICA
SUPERIORE				P17 - P39 - P58	P53
SERIO				P07 - P12 - P20 - P21 - P30 - P33 - P43	P06
SOGLIA		P46 - P54	P26 - P35 - P56 - P57 - P60 - P61	P08 - P10 - P11 - P13 - P29 - P31 - P34 - P37 - P41 - P44 - P45 - P47 - P49 - P50 - P59	P09 - P19 - P36 - P40
MINORE		P02 - P04 - P51	P05 - P15 - P16 - P48 - P52	P01 - P03 - P14 - P18 - P22 - P23 - P24 - P27 - P28 - P32 - P38 - P42 - P55	P25
MARGINALE					

# ANALISI E PONDERAZIONE DEL RISCHIO PER CIASCUN PROCESSO: GLI EVENTI RISCHIOSI

- La valutazione degli eventi rischiosi deve essere effettuata anch'essa attraverso l'analisi delle variabili che possono incidere sull'impatto (conseguenze degli Eventi Rischiosi) e la probabilità.
- Queste due dimensioni, indagate da diversi punti di vista (oggettivo e soggettivo), restituiranno una valutazione completa della Rischiosità dei Processi, in termini di cause e di conseguenze che gli Eventi Rischiosi possono avere su essi.
- Ci si può riferire in modo analogo ai criteri dell'allegato 5 in quanto applicabili

## **VALUTAZIONE SOGGETTIVA**

Riguarda la valutazione del Rischio sulla base della Percezione che, i soggetti intervistati, hanno rispetto a quanto accade nella propria realtà lavorativa.

Variabili oggetto d'indagine possono essere, ad esempio, lo stato di attuazione dei controlli, o l'esistenza e l'entità del contenzioso.

## **VALUTAZIONE OGGETTIVA**

Riguarda la valutazione del Rischio sulla base di dati reali, in relazione a quanto accaduto nel tempo all'interno dell'amministrazione.

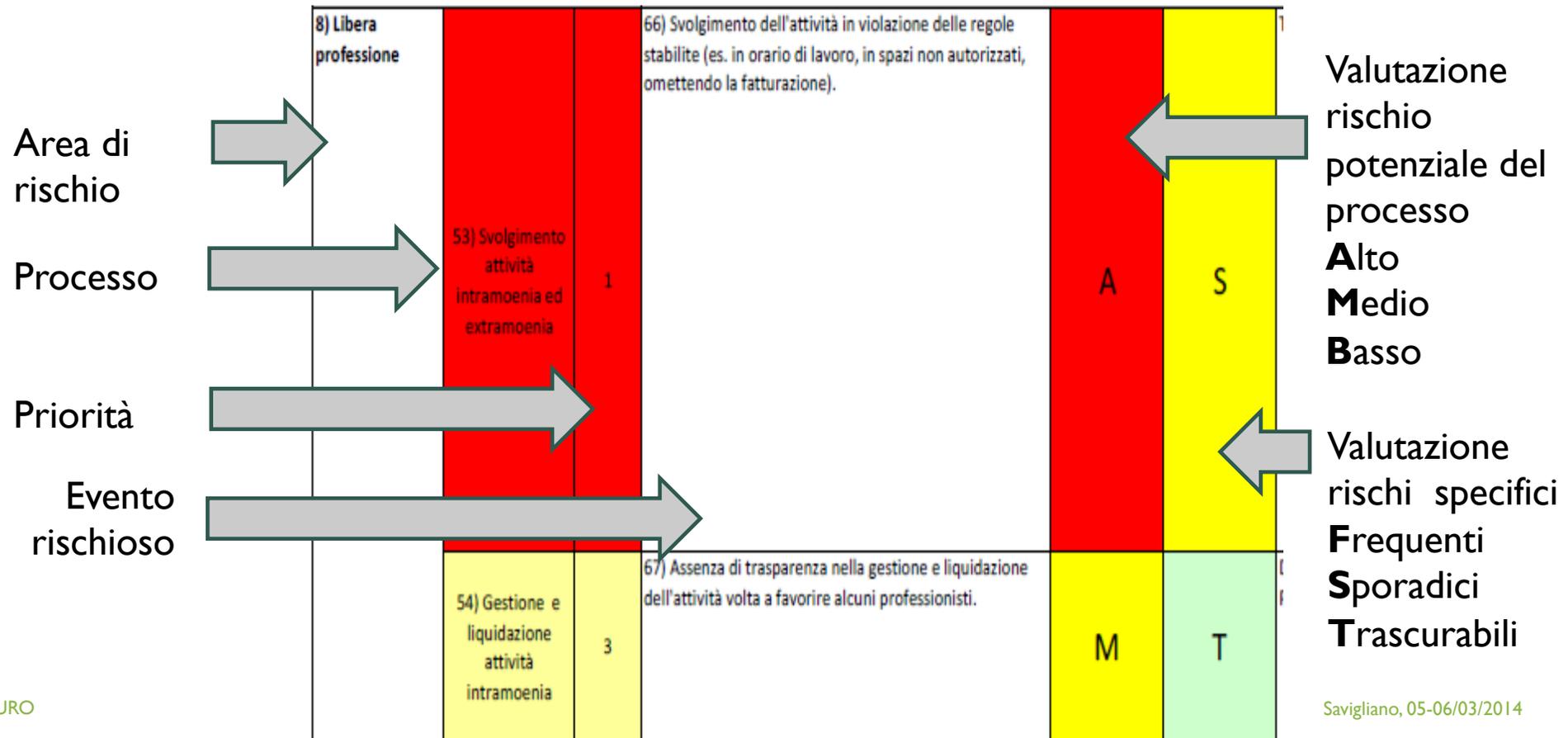
Variabili oggetto d'indagine possono essere sentenze, procedimenti in corso, decreti di citazione, ... che hanno riguardato episodi di corruzione o l'analisi della stampa.

# ANALISI E PONDERAZIONE DEL RISCHIO PER CIASCUN PROCESSO: GLI EVENTI RISCHIOSI

- La valutazione del Rischio, potrà essere sintetizzata nella Matrice 'Conseguenze-Probabilità', che offre una rappresentazione immediata degli eventi più rischiosi per ogni processo sensibile

PROBABILITÀ \ CONSEGUENZE	BASSO	MEDIO	ALTO
ALTO			Rischio A del processo 1 Rischio B del processo 1 Rischio D de processo 2
MEDIO		Rischio D del processo 1 Rischio A del processo 2 Rischio B del processo 2 Rischio C del processo 2	
BASSO	Rischio C del processo 1		

# ANALISI E PONDERAZIONE DEL RISCHIO PER CIASCUN PROCESSO: GLI EVENTI RISCHIOSI – ASL CNI

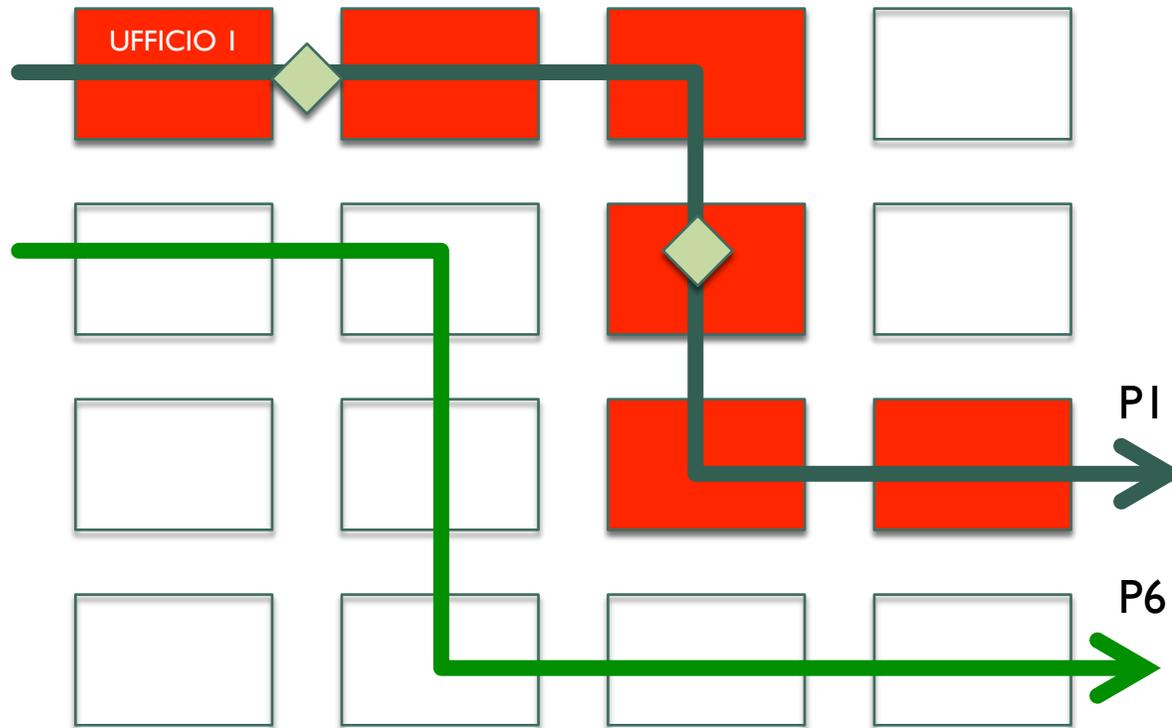




# IL PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

**DALL'ANALISI DEL RISCHIO ALLE MISURE DI PREVENZIONE**

# IL TRATTAMENTO DEI RISCHI



Dopo lo svolgimento delle fasi precedenti è possibile incrociare tre elementi fondamentali per il trattamento del rischio e la definizione di adeguate misure preventive:

1. I processi più sensibili
2. I rischi più elevati per ogni processo sensibile
3. Gli uffici coinvolti nei processi più sensibili e su cui gravano i rischi più elevati

# IL TRATTAMENTO DEI RISCHI

- La fase del Trattamento, consiste nell'individuazione delle misure che dovranno essere predisposte per mitigare i rischi di corruzione all'interno dell'amministrazione.
- Il PNA distingue le misure in:
  - **Obbligatorie:** derivanti, cioè da disposizioni normative e, quindi, da prevedere necessariamente all'interno del PTPC;
  - **Ulteriori:** non derivanti, cioè, da disposizioni normative; diventano obbligatorie nel momento in cui vengono inserite nel Piano.

# LE MISURE OBBLIGATORIE – IL PNA

1. Trasparenza;
2. Codice di Comportamento;
3. Rotazione del Personale;
4. Astensione in caso di Conflitto di Interessi;
5. Svolgimento incarichi d'ufficio attività ed incarichi extra-istituzionali;
6. Conferimento di incarichi dirigenziali in caso di particolari attività o incarichi precedenti;
7. Incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali;
8. Svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro;
9. Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA;
10. Whistleblowing;
11. Formazione;
12. Patti di Integrità;
13. Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile.

# TRASPARENZA

- La L. 190/2012 ha conferito la delega al Governo per approvare un decreto legislativo avente ad oggetto il riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni (art. 1, comma 34), esercitata con l'approvazione del d.lgs. n. 33 del 2013.

Come si attua?

- creazione di una sezione dedicata alla trasparenza sul sito istituzionale;
- pubblicazione di dati ed informazioni nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito web istituzionale;
- accesso civico* ovvero il diritto di qualsiasi soggetto interessato di richiedere documenti, informazioni e dati alle amministrazioni;
- predisposizione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità;
- individuazione, la nomina e la definizione dei compiti del Responsabile per la trasparenza e l'integrità.

FABIO MONTEDURO

## Esemplificazione

Fasi per l'attuazione	Tempi di realizzazione	Ufficio Responsabile	Indicatori di monitoraggio
Creazione della sezione "amministrazione trasparente" secondo la struttura prevista dal D.lgs. n. 33/2013	Entro ....	Responsabile Trasparenza Dir. Sistemi Informativi	% degli indicatori soddisfatti nell'ambito del monitoraggio condotto dalla Bussola della trasparenza
Produzione e comunicazione, secondo le procedure definite, delle informazioni necessarie ai fini della pubblicazione dei dati nella sezione "amministrazione trasparente"	Entro ....	Tutte le direzioni e uffici competenti in ordine alla attuazione degli obblighi di trasparenza	Presenza dei dati previsti nelle sezioni specifiche in amministrazione trasparente
Pubblicazione e aggiornamento dati nella sezione "amministrazione trasparente"	Secondo le tempistiche stabilite nel Programma Trasparenza	Responsabile Trasparenza Dir. Sistemi Informativi	
Monitoraggio periodico sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione	Entro ....	Responsabile Trasparenza	Presenza dati aggiornati nella specifica sezione in amministrazione trasparente

# CODICE DI COMPORTAMENTO

- Il codice di comportamento è una misura di prevenzione della corruzione fondamentale, poiché definisce i comportamenti eticamente e legalmente adeguati nelle diverse situazioni critiche.

## Come si attua?

- Secondo le disposizioni dell'art. 54 del d.lgs. n. 165 del 2001, così come modificato dall'art. 1, comma 44 della L. 190/2012, tutte le amministrazioni devono adottare un codice di comportamento per mezzo del quale siano individuati principi, norme e valori positivi al fine di assicurare la qualità dei servizi, prevenire i fenomeni di corruzione e favorire il rispetto dei principi di diligenza, lealtà e imparzialità che devono ispirare l'agire amministrativo.

## Esemplificazione

Fasi per l'attuazione	Tempi di realizzazione	Ufficio Responsabile	Indicatori di monitoraggio
Redazione di uno schema di Codice di Comportamento e attivazione di una "procedura aperta"	Entro ....	RPC Ufficio Procedimenti Disciplinari	Approvazione e adozione del Codice
Adeguamento degli atti organizzativi e delle procedure interne alle previsioni del Codice	Entro ....	RPC Direttore Generale Tutti gli uffici competenti in ordine alle singole procedure/atti da adeguare	Atti/procedure adeguate
Formazione al personale per la conoscenza e applicazione del Codice	Entro ....	Direzione Risorse Umane RPC	Attivazione di corsi di formazione specifici
Monitoraggio sull'attuazione del Codice	Entro ....	RPC Ufficio Procedimenti Disciplinari	Redazione relazione monitoraggio entro i termini previsti

# ROTAZIONE DEL PERSONALE

- Le pubbliche amministrazioni sono tenute ad adottare adeguati criteri per realizzare la rotazione del personale dirigenziale e del personale con funzioni di responsabilità (ivi compresi i responsabili del procedimento) operante nelle aree a più elevato rischio di corruzione.

Come si attua?

- L'adozione di questa misura necessita di alcune misure organizzative e di gestione del personale. In particolare, la definizione delle modalità in cui la rotazione deve avvenire, l'individuazione delle competenze necessarie per ricoprire talune posizioni nell'amministrazione, lo svolgimento di attività di formazione, ecc.

## Esemplificazione

Fasi per l'attuazione	Tempi di realizzazione	Ufficio Responsabile	Indicatori di monitoraggio
Definizione dei criteri e delle modalità con cui effettuare la rotazione	Entro....	RPC Dir. Risorse Umane	Redazione Atto organizzativo interno
Identificazione degli uffici ai quali, sulla base dei risultati dell'analisi del rischio e di un'analisi organizzativa, si può applicare efficacemente la rotazione	Entro....	RPC Dir. Risorse Umane	
Adozione degli atti/regolamenti e procedure interne al fine di rendere operativa la rotazione	Entro....	RPC Dir. Risorse Umane	Atti/procedure adeguate
Monitoraggio sull'efficace attuazione della misura di prevenzione	Entro....	RPC UPD	Redazione relazione monitoraggio

# ASTENSIONE IN CASO DI CONFLITTO DI INTERESSI

- L'art. 1, comma 41, della l. n. 190 ha introdotto l'art. 6 bis nella l. n. 241 del 1990, rubricato "Conflitto di interessi". La ratio di questa misura consiste nell'astensione, da parte dei responsabili dei procedimenti amministrativi ed i titolari degli uffici competenti, nell'adozione di pareri, nelle valutazioni tecniche, nella redazione degli atti endoprocedimentali o nell'adozione del provvedimento finale, in qualsiasi situazione di conflitto di interessi. In aggiunta, è previsto l'obbligo di segnalare ogni situazione di conflitto, anche solo potenziale.

Come si attua?

- attraverso la segnalazione di ogni situazione di conflitto, anche solo potenziale.
- Per tutti quei casi in cui un funzionario amministrativo è coinvolto in una situazione di conflitto di interessi è il dirigente a valutare la situazione e a comunicare se la partecipazione alle attività decisionali o lo svolgimento delle mansioni da parte del funzionario stesso possano ledere (o meno) l'agire amministrativo. Nel caso in cui ad essere coinvolto in una situazione di conflitto sia lo stesso dirigente, la valutazione sarà fatta dal responsabile della prevenzione.

## Esemplificazione

Fasi per l'attuazione	Tempi di realizzazione	Ufficio Responsabile	Indicatori di monitoraggio
Predisposizione di procedure interne per la segnalazione di casi di conflitto	Entro....	RPC Dir Risorse Umane UPD	Modulo per la segnalazione dei casi di conflitto
Predisposizione di misure e criteri per la valutazione da parte dei dirigenti e dell'UPD dei casi di conflitto di interesse	Entro....	RPC Dir Risorse Umane UPD	Attivazione procedura
Verifica dell'effettiva attuazione da parte dei dipendenti della disciplina e delle procedure interne previste in materia di comunicazione dei conflitti di interesse e obbligo di astensione	Entro....	Tutti i dirigenti/responsabili degli uffici	Redazione di una relazione per ogni ufficio e sua trasmissione al Responsabile della Prevenzione della Corruzione
Monitoraggio sull'efficace attuazione della misura di prevenzione	Entro....	RPC UPD	Redazione relazione monitoraggio

# SVOLGIMENTO INCARICHI D'UFFICIO ATTIVITÀ ED INCARICHI EXTRA-ISTITUZIONALI

- L'art. 53, comma 5, del d.lgs. n. 165 del 2001, come modificato dalla l. n. 190 del 2012, prevede che “il conferimento operato direttamente dall'amministrazione, nonché l'autorizzazione all'esercizio di incarichi che provengano da amministrazione pubblica diversa da quella di appartenenza, ovvero da società o persone fisiche, che svolgono attività d'impresa o commerciale, sono disposti dai rispettivi organi competenti secondo criteri oggettivi e predeterminati, che tengano conto della specifica professionalità, tali da escludere casi di incompatibilità, sia di diritto che di fatto, nell'interesse del buon andamento della pubblica amministrazione o situazioni di conflitto, anche potenziale, di interessi, che pregiudichino l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite al dipendente”.

Come si attua?

- Attraverso la comunicazione formale all'amministrazione circa l'attribuzione di incarichi (anche se a titolo gratuito); l'amministrazione avrà così la facoltà di accordare (o meno), l'autorizzazione a svolgere o meno l'incarico in oggetto.

FABIO MONTEDURO

## Esemplificazione

Fasi per l'attuazione	Tempi di realizzazione	Ufficio Responsabile	Indicatori di monitoraggio
Identificazione dei criteri generali per disciplinare il conferimento e autorizzazione degli incarichi extra- istituzionali	Entro....	RPC Direttore Generale Dir Risorse Umane	Predisposizione di un documento contenente i criteri
Predisposizione di procedure interne per la comunicazione degli incarichi gratuiti da parte dei dipendenti	Entro....	RPC Dir Risorse Umane	Modulo per la segnalazione dei casi di conflitto
Predisposizione di un atto organizzativo interno (regolamento) che disciplini organicamente la materia	Entro....	RPC Direttore Generale	Predisposizione/aggiornamento del regolamento
Verifica della effettiva attuazione della disciplina e delle procedure interne previste in materia	Entro....	Tutti i dirigenti/responsabili degli uffici	Redazione di una relazione per ogni ufficio e sua trasmissione al Responsabile della Prevenzione della Corruzione
Monitoraggio sull'efficace attuazione della misura di prevenzione	Entro....	RPC	Redazione relazione monitoraggio

# CONFERIMENTO DI INCARICHI DIRIGENZIALI IN CASO DI PARTICOLARI ATTIVITÀ O INCARICHI PRECEDENTI

- Le pubbliche amministrazioni sono tenute a verificare la sussistenza di eventuali condizioni ostative in capo ai dipendenti e/o soggetti cui l'organo di indirizzo politico intende conferire incarico all'atto del conferimento degli incarichi dirigenziali e degli altri incarichi previsti dai Capi III e IV del d.lgs. n. 39 del 2013

Come si attua?

- attraverso la predisposizione di un Regolamento che disciplini il conferimento e l'espletamento degli incarichi dirigenziali e cause di incompatibilità. La ratio della misura, è quella di evitare i rischi legati alla definizione di accordi collusivi finalizzati al conseguimento di vantaggi da essi derivanti, così come evitare l'affidamento di incarichi dirigenziali che comportano responsabilità su aree a rischio di corruzione a soggetti con condanne penali anche se non definitive.

## Esemplificazione

Fasi per l'attuazione	Tempi di realizzazione	Ufficio Responsabile	Indicatori di monitoraggio
Identificazione delle ipotesi di inconferibilità di cui al D.lgs. 39/2013	Entro....	RPC Direttore Generale Dir Risorse Umane	Predisposizione di un documento contenente le principali ipotesi di inconferibilità
Predisposizione di un atto organizzativo interno (regolamento) che disciplini organicamente la materia	Entro....	RPC Direttore Generale Dir Risorse Umane	Predisposizione del regolamento
Effettuazione di controlli interni (anche su base campionaria) relativamente alla veridicità delle dichiarazioni rese dagli interessati in merito alla sussistenza di cause di inconferibilità, con particolare riferimento ai casi di condanna per reati contro la pubblica amministrazione	Entro....	RPC	Numero controlli effettuati
Monitoraggio sull'efficace attuazione della misura di prevenzione	Entro....	RPC	Redazione relazione monitoraggio

# INCOMPATIBILITÀ SPECIFICHE PER POSIZIONI DIRIGENZIALI

- Per “incompatibilità” si intende “l’obbligo per il soggetto cui viene conferito l’incarico di scegliere, a pena di decadenza, entro il termine perentorio di 15 giorni, tra la permanenza nell’incarico e l’assunzione e lo svolgimento di incarichi e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione che conferisce l’incarico, lo svolgimento di attività professionali ovvero l’assunzione della carica di componente di organi di indirizzo politico” (art. 1 d.lgs. n. 39).

Come si attua?

- attraverso la predisposizione di un Regolamento che disciplini i casi di incompatibilità.

A differenza che nel caso di inconfiribilità, la causa di incompatibilità può essere rimossa mediante rinuncia dell’interessato ad uno degli incarichi che la legge ha considerato incompatibili tra di loro.

## Esemplificazione

Fasi per l’attuazione	Tempi di realizzazione	Ufficio Responsabile	Indicatori di monitoraggio
Identificazione delle ipotesi di incompatibilità di cui al D.lgs. 39/2013	Entro....	RPC Direttore Generale Dir Risorse Umane	Predisposizione di un documento contenente le principali ipotesi di incompatibilità
Predisposizione di un atto organizzativo interno (regolamento) che disciplini organicamente la materia	Entro....	RPC Direttore Generale Dir Risorse Umane	Predisposizione/aggiornamento del regolamento
Effettuazione di controlli interni (anche su base campionaria) relativamente alla veridicità delle dichiarazioni rese dagli interessati in merito alla sussistenza di cause di incompatibilità	Entro....	RPC	Numero controlli effettuati
Monitoraggio sull’efficace attuazione della misura di prevenzione	Entro....	RPC	Redazione relazione monitoraggio

# SVOLGIMENTO DI ATTIVITÀ SUCCESSIVA ALLA CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO

- “I dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto dal presente comma sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti.”

Come si attua?

- Attraverso la formulazione di clausole da inserire nei contratti di assunzione del personale

FABIO MONTEDURO

## Esemplificazione

Fasi per l'attuazione	Tempi di realizzazione	Ufficio Responsabile	Indicatori di monitoraggio
Formulazione di una clausola standard - da inserire nei contratti di assunzione del personale - che preveda il divieto di prestare attività lavorativa (a titolo di lavoro subordinato o di lavoro autonomo) per i 3 anni successivi alla cessazione del rapporto nei confronti dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l'apporto decisionale del dipendente	Entro....	Ufficio Legale	Formulazione clausola anti pantouflage
Formulazione di una clausola standard - da inserire nell'ambito delle procedure di scelta del contraente - che preveda la condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle PA nei loro confronti per il triennio successivo alla cessazione del rapporto	Entro....	Ufficio Legale	Formulazione clausola anti pantouflage
Effettuazione di controlli interni (anche su base campionaria) sulla corretta applicazione delle clausole anti-pantouflage	Entro....	Segretario Generale	Numero controlli effettuati
Monitoraggio sull'efficace attuazione della misura di prevenzione	Entro....	Responsabile della Prevenzione della Corruzione	Redazione relazione monitoraggio

# COMMISSIONI, ASSEGNAZIONI UFFICI E CONFERIMENTO DI INCARICHI IN CASO DI CONDANNA PER DELITTI CONTRO LA PA;

- “1. Coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale:
  - a) non possono fare parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;
  - b) non possono essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati;
  - c) non possono fare parte delle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.”

Come si attua la misura?

- Attraverso la creazione di regolamenti e/o procedure che disciplinino la fattispecie

FABIO MONTEDURO

## Esemplificazione

Fasi per l'attuazione	Tempi di realizzazione	Ufficio Responsabile	Indicatori di monitoraggio
Adeguamento degli atti organizzativi e delle procedure interne al fine di rendere operative le disposizioni di cui agli artt. 35 bis del d.lgs. n. 165 del 2001 e dell'art. 3 del d.lgs. n. 39 del 2013	Entro....	RPC Dir Risorse Umane	Atti/procedure adeguate
Verifica dell'effettiva attuazione della disciplina e delle procedure interne previste in materia	Entro....	Tutti i dirigenti/ responsabili degli uffici	Redazione di una relazione per ogni ufficio e sua trasmissione al Responsabile della Prevenzione della Corruzione
Effettuazione di controlli interni (anche su base campionaria) per accertare l'esistenza di precedenti penali d'ufficio o mediante verifiche sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione rese dagli interessati	Entro....	RPC	Numero controlli effettuati
Monitoraggio sull'efficace attuazione della misura di prevenzione	Entro....	RPC	Redazione relazione monitoraggio

# WHISTLEBLOWING

- L'art. 1, comma 51, della legge 190 ha introdotto un nuovo articolo nell'ambito del d.lgs. n. 165 del 2001, l'art. 54 bis, rubricato "Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti", il c.d. whistleblower.

Come si attua?

- la tutela dell'anonimato;
- il divieto di discriminazione nei confronti del whistleblower;
- la previsione che la denuncia è sottratta al diritto di accesso fatta esclusione delle ipotesi eccezionali descritte nel comma 2 del nuovo art. 54 bis d.lgs. n. 165 del 2001 in caso di necessità di disvelare l'identità del denunciante

FABIO MONTEDURO

## Esemplificazione

Fasi per l'attuazione	Tempi di realizzazione	Ufficio Responsabile	Indicatori di monitoraggio
Progettazione di un sistema informatico differenziato e riservato per la ricezione delle segnalazioni, che consenta l'attribuzione di un codice sostitutivo dei dati identificativi del segnalante o altro procedimento di anonimizzazione dei dati	Entro....	Dir. Sistemi Informativi	Predisposizione progetto
Predisposizione di un modello per ricevere in maniera uniforme e completa le informazioni ritenute utili per individuare gli autori della condotta illecita e le circostanze del fatto	Entro....	RPC Dir. Sistemi Informativi	Predisposizione modello
Realizzazione di iniziative di sensibilizzazione, comunicazione e formazione sui diritti e gli obblighi relativi alla segnalazione delle azioni illecite (whistleblowing).	Entro....	RPC Direttore Generale Dir. Risorse Umane	Numero di iniziative  Numero di partecipanti
Verifica dell'effettiva conoscenza da parte del personale dei diritti e degli obblighi relativi alla segnalazione delle azioni illecite (whistleblowing).	Entro....	Tutti i dirigenti/responsabili degli uffici	Redazione di una relazione per ogni ufficio e sua trasmissione al Responsabile della Prevenzione della Corruzione
Monitoraggio sull'efficace attuazione della misura di prevenzione	Entro....	RPC	Redazione relazione monitoraggio

# FORMAZIONE

Le pubbliche amministrazioni debbono programmare adeguati percorsi di formazione, tenendo presente una strutturazione su due livelli:

- livello generale, rivolto a tutti i dipendenti: riguarda l'aggiornamento delle competenze (approccio contenutistico) e le tematiche dell'etica e della legalità (approccio valoriale);
- livello specifico, rivolto al responsabile della prevenzione, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a rischio: riguarda le politiche, i programmi e i vari strumenti utilizzati per la prevenzione e tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nell'amministrazione.

Come si attua?

- informazione e sensibilizzazione alla conoscenza dei contenuti del P.T.P.C.;
- analisi dei fabbisogni formativi
- nella macro-progettazione dell'attività formativa da erogare
- redazione del Piano di Formazione (contenuti specifici, giornate di formazione, ecc.);
- erogazione della formazione prevista;
- monitoraggio e verifica del livello di attuazione della formazione.

FABIO MONTEDURO

## Esemplificazione

Fasi per l'attuazione	Tempi di realizzazione	Ufficio Responsabile	Indicatori di monitoraggio
<b>Attività di sensibilizzazione interna ed esterna sulle principali criticità emerse dall'analisi del rischio e sui contenuti del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione</b>	Entro....	RPC Direttore Generale Dir Risorse Umane	Numero di iniziative realizzate
<b>Analisi dei fabbisogni formativi specifici per l'attuazione delle misure anticorruzione previste dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione</b>	Entro....	RPC Direttore Generale Dir Risorse Umane	Predisposizione documento di analisi
<b>Redazione del Piano di formazione e cronoprogramma, tenendo conto dei seguenti criteri:</b>	Entro....	RPC Dir Risorse Umane	Predisposizione del Piano
<b>Erogazione dell'attività di formazione</b>	Entro....	Dir Risorse Umane	Nr. di iniziative realizzate
<b>Monitoraggio sull'efficacia della formazione</b>	Entro....	RPC Dir Risorse Umane	Redazione relazione monitoraggio

# PATTI DI INTEGRITÀ

- Le pubbliche amministrazioni e le stazioni appaltanti, in attuazione dell'art. 1, comma 17, della l. n. 190, di regola, predispongono ed utilizzano protocolli di legalità o patti di integrità per l'affidamento di commesse.

## Come si attua?

- Attraverso l'inserimento negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito la clausola di salvaguardia che il mancato rispetto del protocollo di legalità o del patto di integrità dà luogo all'esclusione dalla gara e alla risoluzione del contratto.

## Esemplificazione

Fasi per l'attuazione	Tempi di realizzazione	Ufficio Responsabile	Indicatori di monitoraggio
Esame bozza protocollo di legalità e formulazione proposte di modifica da concordare con la Prefettura e valutazione dell'impatto della stipula del protocollo sugli adempimenti conseguenti alla stipula	Entro....	Ufficio Contratti	Redazione documento di analisi
Predisposizione di uno schema di Protocollo di legalità con la Prefettura di Firenze e sottoposizione per l'approvazione da parte degli organi competenti	Entro....	RPC Ufficio Contratti	Predisposizione schema di protocollo
Inserimento negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito la clausola di salvaguardia che il mancato rispetto del protocollo di legalità o del patto di integrità dà luogo all'esclusione dalla gara e alla risoluzione del contratto.	Entro....	Tutti le Direzioni e i Servizi interessati	Presenza di clausole risolutive espresse nei contratti di affidamento e nelle lettere di invito
Monitoraggio sull'efficace attuazione della misura di prevenzione	Entro....	RPC	Redazione relazione monitoraggio

# AZIONI DI SENSIBILIZZAZIONE E RAPPORTO CON LA SOCIETÀ CIVILE

- Le azioni di sensibilizzazione, che sono volte a creare dialogo con l'esterno per implementare un rapporto di fiducia e che possono portare all'emersione di fenomeni corruttivi altrimenti "silenti". Un ruolo chiave in questo contesto può essere svolto dagli U.R.P., che rappresentano per missione istituzionale la prima interfaccia con la cittadinanza.

Come si attua?

- Attraverso la predisposizione di un buon sistema di comunicazione e diffusione della strategia di prevenzione posta in essere dall'amministrazione, nonché attraverso la predisposizione di canali di ascolto e coinvolgimento della società civile.

FABIO MONTEDURO

## Esemplificazione

Fasi per l'attuazione	Tempi di realizzazione	Ufficio Responsabile	Indicatori di monitoraggio
Realizzazione di un'iniziativa di coinvolgimento degli stakeholder preventivamente alla approvazione del Piano Triennale di prevenzione della corruzione	Entro....	RPC	Realizzazione dell'iniziativa
Realizzazione periodica di almeno una iniziativa/evento di sensibilizzazione della cittadinanza e finalizzati alla promozione della cultura della legalità	Entro....	RPC	Realizzazione dell'iniziativa
Attivazione di un canale dedicato alla segnalazione dall'esterno, anche in forma anonima, di episodi di corruzione, di cattiva amministrazione e conflitto di interessi e per ricevimento di suggerimenti e proposte di miglioramento da parte della cittadinanza	Entro....	RPC Dir. Sistemi Informativi U. R. P	Predisposizione di apposito form nell'ambito del sito web
Monitoraggio sull'efficace attuazione della misura di prevenzione	Entro....	RPC	Redazione relazione monitoraggio

# LE MISURE ULTERIORI

ALLEGATO 4

**i riferimenti nel PNA- Allegato 4 :“Elenco  
esemplificazione misure ulteriori”.**

Elenco esemplificazione misure ulteriori

NOTA: la presente elencazione ha carattere meramente esemplificativo e si riferisce a misure di prevenzione diverse da quelle obbligatorie per legge. Le misure di seguito elencate sono considerate in un'ottica strumentale alla riduzione del rischio di corruzione.

- a) Intensificazione dei controlli a campione sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto notorio rese dai dipendenti e dagli utenti ai sensi degli artt. 46-49 del d.P.R. n. 445 del 2000 (artt. 71 e 72 del d.P.R. n. 445 del 2000).
- b) Razionalizzazione organizzativa dei controlli di cui al punto a), mediante potenziamento del servizio ispettivo dell'amministrazione (art. 1, comma 62, l. n. 662 del 1996) rispetto a tutte le verifiche sulle dichiarazioni (art. 72 d.P.R. n. 445 del 2000).
- c) Promozione di convenzioni tra amministrazioni per l'accesso alle banche dati istituzionali contenenti informazioni e dati relativi a stati, qualità personali e fatti di cui agli artt. 46 e 47 del d.P.R. n. 445 del 2000, disciplinando le modalità di accesso ai dati da parte delle amministrazioni procedenti senza oneri a loro carico (art. 58, comma 2, d.lgs. n. 82 del 2005).
- d) Affidamento delle ispezioni, dei controlli e degli atti di vigilanza di competenza dell'amministrazione ad almeno due dipendenti abbinati secondo rotazione casuale.
- e) Previsione della presenza di più funzionari in occasione dello svolgimento di procedure o procedimenti "sensibili", anche se la responsabilità del procedimento o del processo è affidata ad un unico funzionario.
- f) Individuazione di "orari di disponibilità" dell'U.P.D. durante i quali i funzionari addetti sono disponibili ad ascoltare ed indirizzare i dipendenti dell'amministrazione su situazioni o comportamenti, al fine di prevenire la commissione di fatti corruttivi e di illeciti disciplinari (art. 15, comma 3, d.P.R. n. 62 del 2013).

# IL TRATTAMENTO DEI RISCHI

PROCESSI	EVENTI RISCHIOSI	Uffici maggiormente esposti	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Le misure esistenti sono previste formalmente, applicate e efficaci?
<b>Reclutamento</b>	Previsione di requisiti di accesso “personalizzati” ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari;				

# IL TRATTAMENTO DEI RISCHI

Misura proposta	TIPOLOGIA MISURA		Fasi per l'attuazione	Tempi di realizzazione	Ufficio Responsabile	Indicatori di monitoraggio
	Obbligatoria / ulteriore	Specifica / trasversale				

# IL TRATTAMENTO DEI RISCHI

## **Ogni misura individuata deve rispondere ai seguenti criteri:**

- è potenzialmente idonea a ridurre l'impatto e/o la probabilità delle conseguenze degli eventi rischiosi?
- ha costi (necessari a una sua implementazione) ragionevoli rispetto all'efficacia in termini di mitigazione del rischio?
- è realizzabile con le competenze "presenti o acquisibili nel triennio"?
- può essere avviata in tempi coerenti con l'implementazione del Piano?

## Misure dell'ASL di Cuneo: esempio

TITOLO	AZIONI DI GESTIONE E MITIGAZIONE DEL RISCHIO CORRUZIONE	TEMPISTICA/ SCADENZA	SOGGETTI/STRUTTURE COMPETENTI ALLA REALIZZAZIONE
ROTAZIONE DEL PERSONALE	Direttive interne per assicurare la rotazione del personale dirigenziale e con funzioni di responsabilità, inclusi i Responsabili dei procedimenti, nell'ipotesi di avvio di procedimento penale o disciplinare per fatti di natura corruttiva.	31/03/2014	Responsabile SC Personale
	Individuazione, nel rispetto della partecipazione sindacale, dei criteri e delle modalità di attuazione e dei tempi della rotazione per i titolari di incarichi dirigenziali, di posizioni organizzative e per i responsabili dei procedimenti, nonché dei requisiti professionali che comportano l'infungibilità dell'incarico/funzione.	31/12/2015	
	Aggiornamento degli atti contenenti i criteri per il conferimento degli incarichi dirigenziali, delle posizioni organizzative e delle funzioni di responsabile del procedimento.	31/12/2016	
	Comunicazione provvedimenti di assegnazione ad altro incarico a seguito di condanna penale per fatti di natura corruttiva o eventi sintomatici di una significativa criticità.	tempestiva	
	Relazione annuale al RPC sull'attuazione della misura.	31 ottobre di ogni anno	Reponsabile SC Personale Referenti e Responsabili di struttura

## Misure dell'ASL di Cuneo

Oltre alle misure obbligatorie la ASL CNI ha previsto misure ulteriori e specifiche per determinati settori risultati particolarmente esposti dall'analisi del rischio

ALTRE MISURE SPECIFICHE PER IL SETTORE ACQUISIZIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE			
<b>Reclutamento</b>	Sorteggio dei componenti della commissione di concorso in diretta streaming.	decorrenza immediata	Responsabile SC Personale

# IL MONITORAGGIO E LA VALUTAZIONE DELL'EFFICACIA DEL PROCESSO

- La gestione del rischio si completa con l'azione di monitoraggio, che comporta la valutazione del livello di rischio tenendo conto e a seguito delle azioni di risposta ossia delle misure di prevenzione introdotte.
- Questa fase è finalizzata alla verifica dell'efficacia dei sistemi di prevenzione adottati e alla successiva messa in atto di ulteriori strategie di prevenzione, oltre che all'effettiva attuazione delle misure previste.

# IL MONITORAGGIO E LA VALUTAZIONE DELL'EFFICACIA DEL PROCESSO NELLA ASL CNI

- Rientrano tra le misure di monitoraggio:
- a) la predisposizione da parte del Responsabile della prevenzione, entro il 15 dicembre di ogni anno, di una **relazione** che riporta il rendiconto, sull'efficacia delle misure di prevenzione definite nel Piano.
- b) lo svolgimento di **audit e/o controlli** a campione da parte del Responsabile della prevenzione, con l'eventuale collaborazione dei Referenti delle macro-aree interessate e/o col supporto delle specifiche professionalità richieste dall'oggetto del controllo. Il sistema di audit verrà sviluppato nel corso del 2014 e attuato a decorrere dal 2015;
- c) l'implementazione di un **sistema di reportistica** tale da consentire al Responsabile della prevenzione un monitoraggio costante sullo stato di attuazione delle misure. Considerato il collegamento col Ciclo della Performance la reportistica è quella utilizzata per verificare lo stato di realizzazione degli obiettivi annuali di attività, sia in fase di verifica intermedia, sia in fase di rendicontazione finale;
- d) le attività di verifica svolte dal **Nucleo di Valutazione** nell'ambito del Ciclo della Performance aziendale.