

# IL PTPCT

Il piano triennale per la prevenzione della  
corruzione e la trasparenza

---

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

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

pubblicata nella Gazzetta ufficiale  
del 13 novembre 2012



## Articolo 1

### Comma 5

Legge 190 / 2012

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;

b) **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.



## Articolo 1

### Comma 8

8. L'organo di indirizzo definisce gli **obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza**, che costituiscono **contenuto necessario** dei **documenti di programmazione strategico-gestionale** e del **Piano triennale per la prevenzione della corruzione**. **L'organo di indirizzo adotta il Piano triennale per la prevenzione della corruzione su proposta del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza entro il 31 gennaio di ogni anno** e ne cura la **trasmissione** all'Autorità nazionale anticorruzione. **Negli enti locali il piano è approvato dalla giunta**. L'attività di elaborazione del piano non può essere affidata a soggetti estranei all'amministrazione. Il responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, 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

Legge 190 / 2012

Gli “obiettivi strategici” in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza costituiscono “contenuto necessario” dei documenti di programmazione

La “trasmissione” è assorbita dalla pubblicazione e non è più richiesta



# Articolo 1

## Comma 9

9. Il piano di cui al comma 5 risponde alle seguenti **esigenze**:

a) individuare le **attività**, tra le quali quelle di cui al comma 16, anche ulteriori rispetto a quelle indicate nel Piano Nazionale Anticorruzione **nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione**, e le relative **misure di contrasto**, 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;

b) 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;

c) prevedere, con particolare riguardo alle attività individuate ai sensi della lettera a), **obblighi di informazione** nei confronti del responsabile, individuato ai sensi del comma 7, chiamato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del piano;

d) ~~monitorare il~~ **definire le modalità di monitoraggio del** rispetto dei termini, previsti dalla legge o dai regolamenti, per la conclusione dei procedimenti;

e) **definire le modalità di monitoraggio** dei rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione;

f) individuare **specifici obblighi di trasparenza ulteriori** rispetto a quelli previsti da disposizioni di legge.

Legge 190 / 2012

Individuazione di "attività" a rischio e di "misure di contrasto"

Il comma 16 fa riferimento a:

- **Autorizzazioni**
- **Concessioni**
- **Contratti pubblici**
- **Sovvenzioni e contributi**
- **Concorsi e prove selettive**



# Articolo 1

## Comma 16

**16.** Fermo restando quanto stabilito nell'articolo 53 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, come da ultimo modificato dal comma 42 del presente articolo, nell'articolo 54 del codice dell'amministrazione digitale, di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, e successive modificazioni, nell'articolo 21 della legge 18 giugno 2009, n. 69, e successive modificazioni, e nell'articolo 11 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, le pubbliche amministrazioni assicurano i **livelli essenziali** di cui al comma 15 del presente articolo con particolare riferimento ai **procedimenti** di:

- a) **autorizzazione o concessione;**
- b) **scelta del contraente** per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ai sensi del codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture, di cui al decreto legislativo 12 aprile 2006, n.163;
- c) concessione ed erogazione di **sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati;**
- d) **concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni** di carriera di cui all'articolo 24 del citato decreto legislativo n.150 del 2009.

Legge 190 / 2012

**Il comma 16 definisce di "livelli essenziali" di trasparenza richiesti a ogni pubblica amministrazione**



# Articolo 1

## Comma 9

9. Il piano di cui al comma 5 risponde alle seguenti esigenze:

a) individuare le attività, tra le quali quelle di cui al comma 16, **anche ulteriori rispetto a quelle indicate nel Piano Nazionale Anticorruzione** nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione, e **le relative misure di contrasto**, 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;

b) **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;**

c) prevedere, con particolare riguardo alle attività individuate ai sensi della lettera a), **obblighi di informazione** nei confronti del responsabile, individuato ai sensi del comma 7, chiamato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del piano;

d) ~~monitorare il~~ **definire le modalità di monitoraggio del** rispetto dei termini, previsti dalla legge o dai regolamenti, per la conclusione dei procedimenti;

e) **definire le modalità di monitoraggio** dei rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione;

f) individuare **specifici obblighi di trasparenza ulteriori** rispetto a quelli previsti da disposizioni di legge.

Legge 190 / 2012

**Descrizione delle procedure da seguire nell'assunzione delle decisioni.**

**Questo obbligo si può assolvere con il rafforzamento della "motivazione" e con la previsione di check List specifiche**



# Articolo 1

## Comma 9

Legge 190 / 2012

9. Il piano di cui al comma 5 risponde alle seguenti esigenze:

- a) individuare le attività, tra le quali quelle di cui al comma 16, **anche ulteriori rispetto a quelle indicate nel Piano Nazionale Anticorruzione** nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione, e le **relative misure di contrasto**, 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;
- b) 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;
- c) **prevedere, con particolare riguardo alle attività individuate ai sensi della lettera a), obblighi di informazione nei confronti del responsabile, individuato ai sensi del comma 7, chiamato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del piano;**
- d) ~~monitorare il~~ **definire le modalità di monitoraggio del** rispetto dei termini, previsti dalla legge o dai regolamenti, per la conclusione dei procedimenti;
- e) **definire le modalità di monitoraggio** dei rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione;
- f) individuare **specifici obblighi di trasparenza ulteriori** rispetto a quelli previsti da disposizioni di legge.

La finalità del PTPC non è la sua predisposizione, ma l'attuazione e il monitoraggio riguardo all'attuazione delle misure e al costante presidio sulle modalità di gestione





# Articolo 1

## Comma 9

Legge 190 / 2012

9. Il piano di cui al comma 5 risponde alle seguenti esigenze:

a) individuare le attività, tra le quali quelle di cui al comma 16, **anche ulteriori rispetto a quelle indicate nel Piano Nazionale Anticorruzione** nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione, **e le relative misure di contrasto**, 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;

b) 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;

c) prevedere, con particolare riguardo alle attività individuate ai sensi della lettera a), **obblighi di informazione** nei confronti del responsabile, individuato ai sensi del comma 7, chiamato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del piano;

d) ~~monitorare il~~ **definire le modalità di monitoraggio del** rispetto dei termini, previsti dalla legge o dai regolamenti, per la **conclusione dei procedimenti**;

e) **definire le modalità di monitoraggio** dei rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione;

f) individuare **specifici obblighi di trasparenza ulteriori** rispetto a quelli previsti da disposizioni di legge.

**L'esigenza di monitorare il tempo di conclusione dei procedimenti rientra tra le misure finalizzate ad assicurare correttezza e parità di trattamento**



# Articolo 1

## Comma 9

9. Il piano di cui al comma 5 risponde alle seguenti esigenze:

a) individuare le attività, tra le quali quelle di cui al comma 16, **anche ulteriori rispetto a quelle indicate nel Piano Nazionale Anticorruzione** nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione, e **le relative misure di contrasto**, 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;

b) 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;

c) prevedere, con particolare riguardo alle attività individuate ai sensi della lettera a), **obblighi di informazione** nei confronti del responsabile, individuato ai sensi del comma 7, chiamato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del piano;

d) ~~monitorare il~~ **definire le modalità di monitoraggio del** rispetto dei termini, previsti dalla legge o dai regolamenti, per la conclusione dei procedimenti;

e) **definire le modalità di monitoraggio dei rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione;**

f) individuare **specifici obblighi di trasparenza ulteriori** rispetto a quelli previsti da disposizioni di legge.

Legge 190 / 2012

**Il monitoraggio dei rapporti con i beneficiari dei provvedimenti ha lo scopo di verificare eventuali situazioni di possibili conflitto di interessi**



## Articolo 1

### Comma 9

9. Il piano di cui al comma 5 risponde alle seguenti esigenze:

- a) individuare le attività, tra le quali quelle di cui al comma 16, **anche ulteriori rispetto a quelle indicate nel Piano Nazionale Anticorruzione** nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione, **e le relative misure di contrasto**, 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;
- b) 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;
- c) prevedere, con particolare riguardo alle attività individuate ai sensi della lettera a), **obblighi di informazione** nei confronti del responsabile, individuato ai sensi del comma 7, chiamato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del piano;
- d) ~~monitorare il~~ **definire le modalità di monitoraggio del** rispetto dei termini, previsti dalla legge o dai regolamenti, per la conclusione dei procedimenti;
- e) definire le modalità di monitoraggio dei rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione;
- f) individuare **specifici obblighi di trasparenza ulteriori** rispetto a quelli previsti da disposizioni di legge.

Legge 190 / 2012

**Le pubbliche amministrazioni possono decidere di pubblicare documenti e informazioni "ulteriori" rispetto a quelli obbligatori, ma avendo cura di rispettare le disposizioni sul trattamento dei dati personali**

# **II PTPC nel PNA 2013**

---

Le pubbliche amministrazioni debbono adottare il P.T.P.C. ai sensi dell'art. 1, commi 5 e 60, della l. n. 190 del 2012.

Il 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.

Le amministrazioni definiscono la struttura ed i contenuti specifici dei P.T.P.C. tenendo conto delle funzioni svolte e delle specifiche realtà amministrative. Al fine di realizzare un'efficace strategia di prevenzione del rischio di corruzione, i P.T.P.C. debbono essere coordinati rispetto al contenuto di tutti gli altri strumenti di programmazione presenti nell'amministrazione e, innanzi tutto, con il P.P., e debbono essere strutturati come documenti di programmazione, con l'indicazione di obiettivi, indicatori, misure, responsabili, tempistica e risorse.

Le amministrazioni definiscono la struttura ed i contenuti specifici dei P.T.P.C. tenendo conto delle funzioni svolte e delle specifiche realtà amministrative. Al fine di realizzare un'efficace strategia di prevenzione del rischio di corruzione, i P.T.P.C. debbono essere coordinati rispetto al contenuto di tutti gli altri strumenti di programmazione presenti nell'amministrazione e, innanzi tutto, con il P.P., e debbono essere strutturati come documenti di programmazione, con l'indicazione di obiettivi, indicatori, misure, responsabili, tempistica e risorse.

I P.T.P.C. devono presentare almeno il seguente nucleo minimo di dati e informazioni che saranno trasmessi in formato elaborabile al D.F.P. attraverso moduli definiti in raccordo con la C.I.V.I.T. disponibili sul sito del Dipartimento:

### - **Processo di adozione del P.T.P.C.**

- Data e documento di approvazione del Piano da parte degli organi di indirizzo politico-amministrativo
- Individuazione degli attori interni all'amministrazione che hanno partecipato alla predisposizione del Piano nonché dei canali e degli strumenti di partecipazione
- Individuazione degli attori esterni all'amministrazione che hanno partecipato alla predisposizione del Piano nonché dei canali e degli strumenti di partecipazione
- Indicazione di canali, strumenti e iniziative di comunicazione dei contenuti del Piano

### Gestione del rischio

- indicazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato (comma 5 lett. a) il rischio di corruzione, "aree di rischio"; le aree di rischio obbligatorie per tutte le amministrazioni sono indicate nell'Allegato 2, che ne riporta un elenco minimale, cui si aggiungono le ulteriori aree individuate da ciascuna amministrazione in base alle specificità
- indicazione della metodologia utilizzata per effettuare la valutazione del rischio; la metodologia suggerita è riportata nell'Allegato 1, par. B.1.2
- schede di programmazione delle misure di prevenzione utili a ridurre la probabilità che il rischio si verifichi, in riferimento a ciascuna area di rischio, con indicazione degli obiettivi, della tempistica, dei responsabili, degli indicatori e delle modalità di verifica dell'attuazione, in relazione alle misure di carattere generale introdotte o rafforzate dalla legge n. 190 del 2012 e dai decreti attuativi, nonché alle misure ulteriori introdotte con il P.N.A.



## **Formazione in tema di anticorruzione**

- Indicazione del collegamento tra formazione in tema di anticorruzione e programma annuale della formazione
- Individuazione dei soggetti cui viene erogata la formazione in tema di anticorruzione
- Individuazione dei soggetti che erogano la formazione in tema di anticorruzione
- Indicazione dei contenuti della formazione in tema di anticorruzione
- Indicazione di canali e strumenti di erogazione della formazione in tema di anticorruzione
- Quantificazione di ore/giornate dedicate alla formazione in tema di anticorruzione

### **Codici di comportamento**

- Adozione delle integrazioni al codice di comportamento dei dipendenti pubblici
- Indicazione dei meccanismi di denuncia delle violazioni del codice di comportamento
- Indicazione dell'ufficio competente a emanare pareri sulla applicazione del codice di comportamento

### Altre iniziative

- Indicazione dei **criteri di rotazione** del personale (par. 3.1.4 P.N.A.; par. B.5 Allegato 1;
- Indicazione delle disposizioni relative al **ricorso all'arbitrato** con modalità che ne assicurino la pubblicità e la rotazione
- elaborazione della proposta di decreto per **disciplinare gli incarichi e le attività non consentite ai pubblici dipendenti** (par. 3.1.6 P.N.A.; par. B.7 Allegato 1; Tavola n. 7)
- elaborazione di **direttive per l'attribuzione degli incarichi dirigenziali**, con la definizione delle cause ostative al conferimento (par. 3.1.7 P.N.A.; par. B.8 Allegato 1; Tavola n. 8) e verifica dell'insussistenza di cause di incompatibilità (par. 3.1.8. P.N.A.; par. B.9 Allegato 1; Tavola 9)
- definizione di modalità per verificare il rispetto del **divieto di svolgere attività incompatibili a seguito della cessazione del rapporto** (par. 3.1.9 P.N.A.; par. B.10 Allegato 1; Tavola 10)
- elaborazione di direttive per effettuare La definizione del PNA 2013 e dell'assegnazione ad uffici (par. 3.1.10 P.N.A.; B.11 Allegato 1; Tavola 11)
- adozione di misure per la **tutela del whistleblower** (par. 3.1.11 P.N.A.; B.12 Allegato 1;
- predisposizione di **protocolli di legalità** per gli affidamenti (par. 3.1.13 P.N.A.; B.14
- realizzazione del sistema di **monitoraggio del rispetto dei termini**, previsti dalla legge o dal regolamento, per la conclusione dei procedimenti (par. B.1.1.3 Allegato 1; Tavola 16)
- realizzazione di un sistema di **monitoraggio dei rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con essa stipulano contratti** (par. B.1.1.3 Allegato 1; Tavola 17) e indicazione delle ulteriori iniziative nell'ambito dei contratti pubblici
- indicazione delle **iniziative previste nell'ambito dell'erogazione di sovvenzioni**, contributi, sussidi, ausili finanziari nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere
- indicazione delle iniziative previste nell'ambito di **concorsi e selezione del personale**
- indicazione delle iniziative previste nell'ambito delle **attività ispettive organizzazione del sistema di monitoraggio** sull'attuazione del P.T.P.C., con individuazione dei referenti, dei tempi e delle modalità di informativa (B.1.1.9 Allegato 1);



*Autorità Nazionale Anticorruzione*

**Delibera n. 1064 del 13 novembre 2019**

Il sistema di prevenzione della corruzione introdotto nel nostro ordinamento dalla legge 190/2012 si realizza attraverso un'azione coordinata tra un livello nazionale ed uno "decentrato".

La strategia, a livello nazionale, si realizza mediante il PNA adottato da ANAC (cfr. Parte I § 1. "Il PNA: i Piani adottati finora e il valore del presente PNA"). Detto Piano costituisce atto di indirizzo per le pubbliche amministrazioni, ai fini dell'adozione dei propri PTPCT10.

A livello decentrato, invece, ogni amministrazione o ente definisce un PTPCT predisposto ogni anno entro il 31 gennaio. Il PTPCT individua il grado di esposizione delle amministrazioni al rischio di corruzione e indica gli interventi organizzativi (cioè le misure) volti a prevenire il medesimo rischio (art. 1, co. 5, l. 190/2012).

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 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). Si rinvia alle indicazioni metodologiche contenute nell'Allegato 1) al presente PNA.

Al fine di disegnare un'efficace strategia di prevenzione della corruzione è necessario che il PTPCT individui un sistema di monitoraggio sia sull'attuazione delle misure sia con riguardo al medesimo PTPCT. Nell'ambito delle risorse a disposizione dell'amministrazione, il monitoraggio potrà essere attuato mediante sistemi informatici che consentano la tracciabilità del processo e la verifica immediata dello stato di avanzamento. L'attività di monitoraggio non coinvolge soltanto il RPCT, ma interessa i referenti, laddove previsti, i dirigenti e gli OIV, o organismi con funzioni analoghe, che concorrono, ciascuno per i propri profili di competenza, a garantire un supporto al RPCT. In ogni caso dovrà essere assicurato un sistema di reportistica che consenta al RPCT di monitorare costantemente "l'andamento dei lavori" e di intraprendere le iniziative più adeguate nel caso di scostamenti.

### 5. Adozione annuale del PTPCT

Il PTPCT è adottato annualmente dall'organo di indirizzo su proposta del RPCT. Si rammenta che, sebbene il Piano abbia durata triennale, deve comunque essere adottato ogni anno entro il 31 gennaio in virtù di quanto previsto dall'art. 1, co. 8, della l. 190/2012, come in più occasioni precisato dall'Autorità.

### 7. Relazione annuale del RPCT

I RPCT sono tenuti ad elaborare, ai sensi dell'art. 1, co. 14, della legge 190/2012, una relazione annuale - da trasmettere all'OIV e all'organo di indirizzo dell'amministrazione - sull'efficacia delle misure di prevenzione definite nei PTPCT. Sulle modalità di redazione della relazione l'Autorità fornisce annualmente indicazioni e ha messo a disposizione uno schema di Relazione pubblicato sul sito.

La relazione costituisce, dunque, un importante strumento di monitoraggio in grado di evidenziare l'attuazione del PTPCT, l'efficacia o gli scostamenti delle misure previste rispetto a quelle attuate. Le evidenze, in termini di criticità o di miglioramento che si possono trarre dalla relazione, devono guidare le amministrazioni nella elaborazione del successivo PTPCT.

D'altra parte, la relazione costituisce anche uno strumento indispensabile per la valutazione da parte degli organi di indirizzo politico dell'efficacia delle strategie di prevenzione perseguite con il PTPCT e per l'elaborazione, da parte loro, degli obiettivi strategici.

Come già precisato, l'integrazione è tra i principi metodologici che devono guidare la progettazione e l'attuazione del processo di gestione del rischio (cfr. infra § 1. "Finalità"). Al fine di realizzare un'efficace strategia di prevenzione del rischio di corruzione è, infatti, necessario che i PTPCT siano coordinati rispetto al contenuto di tutti gli altri strumenti di programmazione presenti nell'amministrazione. L'esigenza di integrare alcuni aspetti del PTPCT e del Piano della performance è stata chiaramente indicata dal legislatore e più volte sottolineata dalla stessa Autorità.

Così l'art. 1, co. 8 della l. 190/2012, nel prevedere che gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza costituiscono contenuto necessario degli atti di programmazione strategico-gestionale, stabilisce un coordinamento a livello di contenuti tra i due strumenti che le amministrazioni sono tenute ad assicurare.

Il legame, inoltre, è rafforzato dalle disposizioni contenute nell'art. 44 del d.lgs. 33/2013 in cui si prevede, in primo luogo, che l'OIV ed altri soggetti deputati alla valutazione verifichino la coerenza tra gli obiettivi previsti nel PTPCT e quelli indicati nel Piano della performance e valutino l'adeguatezza dei relativi indicatori; in secondo luogo, che le informazioni e i dati relativi all'attuazione degli obblighi di pubblicazione siano utilizzati sempre dagli OIV ai fini della misurazione e valutazione delle performance sia organizzativa, sia individuale del responsabile e dei dirigenti dei singoli uffici responsabili della trasmissione dei dati.



Ha lo scopo di acquisire le informazioni necessarie a comprendere come il rischio corruttivo possa verificarsi all'interno dell'amministrazione o dell'ente per via delle specificità dell'ambiente in cui essa opera in termini di strutture territoriali e di dinamiche sociali, economiche e culturali, o per via delle caratteristiche organizzative interne. Il PNA contiene un generico riferimento al contesto esterno ed interno ai fini dell'analisi del rischio corruttivo.

In gran parte dei PTPC esaminati, l'analisi di contesto è assente o carente: ciò costituisce un elemento critico ai fini

### **a) Analisi del contesto esterno**

L'analisi del contesto esterno ha come obiettivo quello di evidenziare come le caratteristiche dell'ambiente nel quale l'amministrazione o l'ente opera, con riferimento, ad esempio, a variabili culturali, criminologiche, sociali ed economiche del territorio possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi al proprio interno. A tal fine, sono da considerare sia i fattori legati al territorio di riferimento dell'amministrazione o ente, sia le relazioni e le possibili influenze esistenti con i portatori e i rappresentanti di interessi esterni.

### **b) Analisi del contesto interno**

Per l'analisi del contesto interno si ha riguardo agli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione operativa che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruzione. In particolare essa è utile a evidenziare, da un lato, il sistema delle responsabilità e, dall'altro, il livello di complessità dell'amministrazione o ente. Si consiglia di considerare i seguenti dati: organi di indirizzo, struttura organizzativa, ruoli e responsabilità; politiche, obiettivi, e strategie; risorse, conoscenze, sistemi e tecnologie; qualità e quantità del personale; cultura organizzativa, con particolare riferimento alla cultura dell'etica; sistemi e flussi informativi, processi decisionali (sia formali sia informali); relazioni interne ed esterne.

La mappatura conduce, come previsto nel PNA, alla definizione di un elenco dei processi (o dei macro-processi).

In questo ambito è richiesto di effettuare una loro descrizione e rappresentazione il cui livello di dettaglio tiene conto delle esigenze organizzative, delle caratteristiche e della dimensione della struttura.

La finalità è quella di sintetizzare e rendere intellegibili le informazioni raccolte per ciascun processo, permettendo, nei casi più complessi, la descrizione del flusso e delle interrelazioni tra le varie attività.

Le informazioni che identificano il processo sono:

- l'indicazione dell'origine del processo (input);
- l'indicazione del risultato atteso (output);
- l'indicazione della sequenza di attività che consente di raggiungere il risultato - le fasi; i tempi, i vincoli, le risorse, le interrelazioni tra i processi.

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).

a) **Identificazione degli eventi rischiosi:** ha l'obiettivo di individuare gli eventi di natura corruttiva che possono verificarsi in relazione ai processi, o alle fasi dei processi, di pertinenza dell'amministrazione. L'individuazione deve includere tutti gli eventi rischiosi che, anche solo ipoteticamente, potrebbero verificarsi e avere conseguenze sull'amministrazione. Questa fase è cruciale, perché un evento rischioso «non identificato in questa fase non viene considerato nelle analisi successive» compromettendo l'attuazione di una strategia efficace di prevenzione della corruzione.

b) **Analisi del rischio:** ha come obiettivo quello di consentire di pervenire ad una comprensione più approfondita degli eventi rischiosi identificati nella fase precedente e di individuare il livello di esposizione al rischio delle attività e dei relativi processi. Anche in questa fase è indispensabile il coinvolgimento della struttura organizzativa.

c) **Ponderazione del rischio:** ha lo scopo di stabilire le priorità di trattamento dei rischi, attraverso il loro confronto, considerando gli obiettivi dell'organizzazione e il contesto in cui la stessa opera. La ponderazione del rischio può anche portare alla decisione di non sottoporre ad ulteriore trattamento il rischio, ma di limitarsi a mantenere attive le misure già esistenti.

Il trattamento del rischio è la fase tesa a individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi. In tale fase, amministrazioni e enti non devono limitarsi a proporre astrattamente delle misure, ma devono opportunamente progettarle e scadenzarle a seconda delle priorità rilevate e delle risorse a disposizione. La fase di individuazione delle misure deve essere impostata avendo cura di contemperare la sostenibilità anche della fase di controllo e di monitoraggio delle stesse, onde evitare la pianificazione di misure astratte e non realizzabili.

PNA 2022 All. n° 1  
Check-list per la predisposizione  
del PTPCT e della sezione anticorruzione e trasparenza del  
PIAO

## 1. Valutazioni preliminari

PNA 2022  
Allegato 1

Sono stati considerati come base di partenza per la predisposizione del PTPCT e della sezione anticorruzione e trasparenza, secondo una logica di miglioramento progressivo, gli esiti del **monitoraggio** del piano dell'anno precedente, al fine di evitare la duplicazione di misure e l'introduzione di misure eccessive, ridondanti e poco utili?

Sono stati considerati gli **obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione** e trasparenza fissati dagli organi di indirizzo anche per favorire la creazione nonché la protezione del valore pubblico?

È stata sollecitata la **collaborazione dell'intera struttura** nella predisposizione del PTPCT o della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO con particolare riferimento all'organo di indirizzo, ai responsabili degli uffici, ai referenti, ove nominati, e agli organi di controllo ove possibile?

Per la sopra citata sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO, si è avuto cura di **raccordarsi con i responsabili** della predisposizione delle altre sezioni?

È stata valorizzata la collaborazione tra **RPCT e OIV**, o strutture con funzioni analoghe, per la migliore integrazione tra la sezione anticorruzione e la sezione performance del PIAO?

Al fine di incrementare la cultura della legalità e superare una logica adempimentale, sono stati programmati e attuati **interventi idonei ad assicurare la formazione del personale** e in particolare di quello che opera in aree più esposte a rischio corruttivo?

È stata verificata la possibilità di utilizzare – nei limiti delle risorse economiche a disposizione - **procedure digitalizzate idonee a facilitare la predisposizione del piano e la gestione del rischio corruttivo**?

- Si è verificato se i dati utili per l'analisi del contesto esterno siano già in possesso di altre amministrazioni e possano essere utilizzati anche a questo fine?
  - Per l'analisi del contesto esterno, è stato possibile considerare sia dati oggettivi (es. dati giudiziari e di natura economica) sia soggettivi (es. informazioni fornite e raccolte nel corso degli incontri con gli stakeholder)?
  - È stato valutato attentamente che i dati utilizzati siano pertinenti rispetto al territorio e/o al settore in cui l'amministrazione opera?
  - I dati utilizzati sono aggiornati?
  - Nell'analisi del contesto sono state valutate le aspettative degli stakeholder per identificarne le esigenze e considerarle anche ai fini della programmazione delle misure?
  - L'analisi del contesto esterno ha descritto in modo chiaro le caratteristiche culturali, sociali, economiche del territorio in cui l'amministrazione opera, al fine di comprendere quali elementi possono incidere sull'esposizione al rischio corruttivo?
- Oltre l'analisi, è stata anche effettuata la valutazione dell'impatto del contesto esterno in termini di condizionamenti impropri che potrebbero derivare sull'attività dell'amministrazione o ente?

### 3. Analisi del contesto interno /mappatura dei processi

PNA 2022  
Allegato 1

- Per ottimizzare il lavoro di predisposizione dei PTPCT e della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO, nel definire il contesto interno, sono state utilizzate analisi aggiornate svolte o in corso di svolgimento per altri fini (ad es. elaborazione del piano della performance, piano triennale dei fabbisogni del personale)?
- Per le amministrazioni che adottano il PIAO, il RPCT ha collaborato con gli altri responsabili delle sezioni nella predisposizione dell'analisi del contesto interno, in particolare con chi si occupa di performance, organizzazione e capitale umano?
- I dati riportati nei PTPCT o nel PIAO descrivono in modo chiaro e conciso l'organizzazione dell'amministrazione (numero di dipendenti ai fini dell'applicazione delle semplificazioni per gli enti con meno di 50 dipendenti, struttura, posizioni dirigenziali, posizioni organizzative, risorse finanziarie a disposizione dell'ente, articolazioni territoriali, ecc.)?
- Oltre l'analisi, è stata anche effettuata la valutazione dell'impatto del contesto interno in termini di condizionamenti impropri che potrebbero esserci sull'attività dell'amministrazione o ente?
- Per la mappatura dei processi si è tenuto conto degli esiti del monitoraggio sul piano dell'anno precedente, anche al fine di estendere la mappatura ad altri processi oppure di approfondire i processi che afferiscono ad aree in cui si sono verificati fenomeni di maladministration?



- Ove possibile si è avviata o realizzata una mappatura integrata per poter svolgere una pianificazione integrata fra le varie sezioni del PIAO?
- Per le amministrazioni ed enti con più di 50 dipendenti, i processi sono stati mappati secondo un ordine di priorità suggerito da ANAC: processi interessati dal PNRR e dalla gestione di fondi strutturali, quelli in cui sono gestite risorse finanziarie; quelli oggetto di obiettivi di performance; quelli connotati da un ampio livello di discrezionalità; quelli con notevole impatto socio-economico; quelli risultati ad elevato rischio in relazione a fatti corruttivi pregressi o al monitoraggio svolto?
- In fase di mappatura dei processi è stato previsto il coinvolgimento dei responsabili degli uffici o delle strutture organizzative coinvolte nelle attività mappate?
- I processi mappati sono stati descritti in modo chiaro e schematico?
- Per gli enti con meno di 50 dipendenti, la mappatura dei processi è stata svolta secondo un criterio di priorità riconosciuta ai processi per l'attuazione degli obiettivi del PNRR e dei fondi strutturali, ai processi collegati a obiettivi di performance e ai processi che coinvolgono la spendita di risorse pubbliche?

## 4. Valutazione del rischio

PNA 2022  
Allegato 1

Nell'identificazione degli eventi rischiosi più rilevanti, si è tenuto conto anche degli esiti del monitoraggio del progresso PTPCT?

È stata valutata prioritariamente l'opportunità di adottare per stimare l'esposizione al rischio, una metodologia di gestione del rischio qualitativa anziché quella quantitativa?

È stata fatta e riportata la motivazione del giudizio espresso sul livello di esposizione a rischio?

È stato fatto il possibile – al fine di agevolare l'identificazione degli eventi rischiosi – per avvalersi della collaborazione degli uffici competenti in relazione alle attività descritte nei singoli processi?

Sono state considerate le fonti informative disponibili al fine di identificare i rischi corruttivi, quali ad esempio casi giudiziari e di altri episodi di corruzione e di cattiva gestione, segnalazioni, esemplificazioni elaborate dall'Autorità per il comparto di riferimento?

Si è tenuto conto dei **fattori abilitanti degli eventi corruttivi**, ossia i fattori di contesto che agevolano il verificarsi di comportamenti o fattori di corruzione, quali ad esempio mancanza di controlli; mancanza di trasparenza; 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 ecc.?

È stato tenuto conto degli indicatori per la stima del livello di rischio, quali ad esempio l'opacità del processo decisionale, il grado di discrezionalità del decisore interno all'amministrazione, la presenza di interessi, anche economici, rilevanti e di benefici per i destinatari del processo ecc.?

## 5. Individuazione di misure per il trattamento del rischio

PNA 2022  
Allegato 1

Sono state previste e correttamente programmate le **misure generali** in materia di prevenzione della corruzione quali rotazione, formazione, prevenzione di conflitti d'interesse, wistleblowing, pantouflage, inconfiribilità e incompatibilità, codici di comportamento, tenendo presente che la misura della trasparenza va trattata in apposita sezione?

Per i soggetti tenuti alla predisposizione del PIAO, la formazione è stata programmata come misura di prevenzione della corruzione in collaborazione con i responsabili della sezione dedicata al capitale umano e allo sviluppo organizzativo?

Per i soggetti tenuti alla predisposizione del PIAO, la **rotazione è stata programmata** come misura di prevenzione della corruzione in collaborazione con i responsabili della sopra citata sezione dedicata al capitale umano e allo sviluppo organizzativo?

Prima dell'introduzione di altre misure specifiche, è stato verificato se le misure specifiche esistenti o quelle generali di prevenzione del rischio corruttivo già previste si siano rivelate sufficienti e idonee a coprire i rischi rilevati nelle aree considerate?

È stato verificato se taluni rischi in aree nevralgiche non presidiati dalle misure "generali" possano essere prevenuti da misure di controllo già esistenti per la gestione ordinaria dei procedimenti (legittimità, regolarità amministrativa, ecc.) e se tali controlli siano effettivamente applicati?

È stato valutato, in un'ottica di semplificazione, se le nuove misure specifiche a presidio di determinati rischi siano effettivamente mirate rispetto all'obiettivo che si vuole perseguire?

Al fine di non appesantire l'attività amministrativa con eccessive misure specifiche di controllo, è stata valutata la possibilità di trattare i rischi rilevanti con misure di tipo diverso dai controlli, quali ad esempio misure di semplificazione, regolamentazione, trasparenza?

È stato verificato che le misure specifiche programmate non siano eccessive o ridondanti o riproduttive di adempimenti già previste da norme?

Per evitare di introdurre misure inattuabili è stata preventivamente valutata la sostenibilità delle stesse in termini di risorse economiche e organizzative?

Sono stati indicati i **soggetti responsabili dell'attuazione di ciascuna misura**?

Sono stati indicati i **tempi per l'attuazione** delle singole misure?

Per le misure più complesse, sono state previste fasi per la loro attuazione?

E' stato programmato il **monitoraggio sull'attuazione** e sull'idoneità delle misure?

Sono stati definiti i tempi del monitoraggio, i soggetti responsabili, i criteri/indicatori e le responsabilità e le modalità di verifica?

Il monitoraggio ha consentito di verificare l'adeguatezza delle misure programmate anche al fine di evitare di introdurne di nuove ovvero di ridurne alcune?

## 7. Trasparenza

È stata prevista, nel PTPCT o nel PIAO, sezione anticorruzione, una **sezione dedicata alla trasparenza**?

In tale sezione:

- sono stati riportati gli obiettivi strategici in materia di trasparenza da parte degli organi di indirizzo?
- sono stati organizzati e schematizzati i flussi informativi per garantire l'individuazione/elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione e l'aggiornamento dei dati?
- sono stati indicati i responsabili delle diverse fasi individuate per giungere alla pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione Trasparente" (individuazione/elaborazione dei dati, trasmissione, pubblicazione e aggiornamento)?
- sono stati indicati i termini per la pubblicazione e l'aggiornamento dei dati?
- sono stati indicati i casi in cui non è possibile pubblicare i dati previsti dalla normativa in quanto non pertinenti rispetto alle caratteristiche organizzative o funzionali dell'Amministrazione?
- sono stati definite, in relazione alla periodicità dell'aggiornamento stabilito dalle norme o dall'amministrazione, le modalità per la vigilanza ed il monitoraggio sull'attuazione degli obblighi?
- è stato individuato il responsabile del monitoraggio sull'attuazione degli obblighi di trasparenza?
- In generale, per la predisposizione del PTPCT o della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO, è stata verificata sul sito dell'Autorità la presenza di atti di regolazione e di altri atti di carattere generale in materia di trasparenza che diano nuove o ulteriori indicazioni sugli obblighi di pubblicazione?
- Si è tenuto conto delle indicazioni date da ANAC nella delibera n. 1310 del 2016 e nel relativo Allegato 1?
- Si è consultato l'elenco predisposto da ANAC (allegato n. 9 al PNA 2022) che riporta gli obblighi di pubblicazione vigenti in materia di contratti pubblici?
- Per la predisposizione del PTPCT e della sopra citata sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO, è stata tenuta in considerazione la disciplina sulla tutela dei dati personali?
- È stato predisposto internamente un regolamento o un atto organizzativo per attuare la disciplina sugli accessi, civico semplice e generalizzato? È stato previsto il monitoraggio sull'attuazione della disciplina sugli accessi, civico semplice e generalizzato?

E' stato programmato il monitoraggio complessivo sul PTPCT o sulla sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO?

Per la programmazione del monitoraggio complessivo sono stati utilizzate le risultanze del monitoraggio del ciclo precedente e valorizzata l'esperienza acquisita per apportare i necessari ed opportuni aggiustamenti alla strategia di prevenzione della corruzione?

E' stato attuato il monitoraggio secondo quanto programmato?

Si è verificata la possibilità di avvalersi di strumenti e procedure digitalizzate idonei a facilitare l'attività di monitoraggio?

In fase di monitoraggio, si è tenuto conto anche delle criticità e degli elementi di forza che si possono trarre dalla Relazione annuale del RPCT per orientare la programmazione per il triennio successivo?

Nell'attività di monitoraggio complessivo sul PTPCT e della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO, sono stati attivati strumenti di ascolto per valutare le rilevazioni di soddisfazione degli stakeholder e della società civile?

È stato programmato il monitoraggio integrato delle diverse sezioni del PIAO?

È stato previsto un coordinamento tra il RPCT e gli altri responsabili delle altre sezioni del PIAO nella prospettiva di realizzare un sistema di monitoraggio integrato delle diverse sezioni?

Tale coordinamento tra RPCT e i Responsabili delle altre sezioni del PIAO è stato realizzato con l'introduzione di una "cabina di regia" cui partecipano in parità assoluta tra loro i responsabili delle sezioni del PIAO?

Per realizzare un sistema di monitoraggio integrato sono state allineate, per quanto possibile, le mappature dei processi in vista di mappature uniche, ove non ancora realizzate?

Si è verificata la possibilità di avvalersi di strumenti e procedure digitalizzate idonei a facilitare l'attività di monitoraggio?

## 10. Semplificazioni per amministrazioni ed enti con meno di 50 dipendenti

---

# PNA 2022 Allegato 1

Al fine di verificare la possibilità di confermare il PTPCT o la sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO adottati all'inizio del triennio, si è controllato che **nel corso dell'anno precedente non si siano verificati fatti corruttivi, disfunzioni amministrative significative** ovvero **modifiche organizzative o degli obiettivi** strategici di performance rilevanti?

Per l'attuazione del monitoraggio sono stati seguiti i criteri (riferiti al sistema di campionamento e alla cadenza temporale) indicati dall'Autorità?





**ANAC**

AUTORITÀ  
NAZIONALE  
ANTICORRUZIONE

# Piano Nazionale Anticorruzione 2022

Delibera n. 7 del 17 gennaio 2023

- rafforzamento dell'analisi dei rischi e delle misure di prevenzione con riguardo alla gestione dei fondi europei e del PNRR
- revisione e miglioramento della regolamentazione interna (a partire dal codice di comportamento e dalla gestione dei conflitti di interessi)
- promozione delle pari opportunità per l'accesso agli incarichi di vertice (trasparenza ed imparzialità dei processi di valutazione)
- incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni
- miglioramento continuo dell'informatizzazione dei flussi per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente"
- miglioramento dell'organizzazione dei flussi informativi e della comunicazione al proprio interno e verso l'esterno
- digitalizzazione dell'attività di rilevazione e valutazione del rischio e di monitoraggio
- individuazione di soluzioni innovative per favorire la partecipazione degli stakeholder alla elaborazione della strategia di prevenzione della corruzione
- incremento della formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza e sulle regole di comportamento per il personale della struttura dell'ente anche ai fini della promozione del valore pubblico

### 3. La sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO

PNA 2022

- miglioramento del ciclo della performance in una logica integrata (performance, trasparenza, anticorruzione)
- promozione di strumenti di condivisione di esperienze e buone pratiche (ad esempio costituzione/partecipazione a Reti di RPCT in ambito territoriale)
- consolidamento di un sistema di indicatori per monitorare l'attuazione del PTPCT o della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO integrato nel sistema di misurazione e valutazione della performance
- integrazione tra sistema di monitoraggio del PTPCT o della sezione Anticorruzione e trasparenza del PIAO e il monitoraggio degli altri sistemi di controllo interni
- miglioramento continuo della chiarezza e conoscibilità dall'esterno dei dati presenti nella sezione Amministrazione Trasparente
- rafforzamento dell'analisi dei rischi e delle misure di prevenzione con riguardo alla gestione degli appalti pubblici e alla selezione del personale
- coordinamento della strategia di prevenzione della corruzione con quella di prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo.

L'analisi del contesto esterno restituisce all'amministrazione le informazioni necessarie ad identificare il rischio corruttivo in relazione alle caratteristiche dell'ambiente in cui l'amministrazione o ente opera. Altro elemento fondamentale per la gestione del rischio è l'analisi del contesto interno che riguarda gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione per processi che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruttivo (cfr. Allegato 1 PNA 2019).

Nell'ottica del legislatore del PIAO, quale strumento unitario e integrato, l'analisi del contesto esterno ed interno diventa presupposto dell'intero processo di pianificazione per guidare sia nella scelta delle strategie capaci di produrre valore pubblico sia nella predisposizione delle diverse sottosezioni del PIAO.

Ne risulta, in questo modo, rafforzata anche la logica di integrazione tra performance e prevenzione della corruzione che l'Autorità nel PNA ha da tempo sostenuto.

L'illustrazione delle principali dinamiche che caratterizzano il contesto esterno ed interno di una amministrazione è, infatti, elemento essenziale del Piano della performance<sup>16</sup>, così come costituisce la prima fase del processo di gestione del rischio corruttivo. A ciò si aggiunga che la struttura organizzativa, elemento essenziale del contesto interno, deve essere esaminata anche con riferimento alla sezione "Organizzazione e capitale umano" del PIAO.

È quindi importante che le amministrazioni svolgano una sola volta tali attività di analisi funzionali per le diverse sezioni di cui si compone il PIAO.

Pertanto, per il contesto esterno si rammenta di acquisire e interpretare, in termini di rischio corruttivo rispetto alla propria amministrazione/ente, sia le principali dinamiche territoriali o settoriali, sia le influenze o pressioni di interessi esterni cui l'amministrazione potrebbe essere sottoposta. Anche nella fase di elaborazione del contesto esterno sarebbe opportuno - compatibilmente con la sostenibilità di tale attività e in una logica di gradualità progressiva - il confronto con gli stakeholder esterni mediante le forme di ascolto in grado di assicurare una partecipazione effettiva dei portatori di interesse (ad esempio mediante audizioni, dibattiti, questionari tematici, ecc.). Sulla definizione dei tempi e delle modalità ogni amministrazione può valutare le soluzioni più idonee garantendo la trasparenza delle scelte. Si sottolinea l'importanza di anticipare tale partecipazione sin dalla fase di elaborazione del PTPCT o della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO, anche mediante stipula di protocolli tra PPAA e stakeholder.

Vengono così in rilievo, ad esempio, i dati relativi a:

- contesto economico e sociale;
- presenza di criminalità organizzata e/o di fenomeni di infiltrazioni di stampo mafioso;
- reati di riciclaggio, corruzione, concussione, peculato;
- informazioni acquisite con indagini relative agli stakeholder di riferimento;
- criticità riscontrate attraverso segnalazioni esterne o risultanti dalle attività di monitoraggio.



Per il contesto interno la selezione delle informazioni e dei dati è funzionale sia a rappresentare l'organizzazione, dando evidenza anche del dato numerico del personale, presupposto per l'applicazione delle misure semplificatorie previste dal legislatore (cfr. infra § 10), sia ad individuare quegli elementi utili ad esaminare come le caratteristiche organizzative possano influenzare il profilo di rischio dell'amministrazione. Non ci si deve limitare, pertanto, ad una mera presentazione della struttura organizzativa ma vanno considerati elementi tra cui:

- ❑ la distribuzione dei ruoli e delle responsabilità attribuite;
- ❑ la qualità e quantità del personale;
- ❑ le risorse finanziarie di cui si dispone;
- ❑ le rilevazioni di fatti corruttivi interni che si siano verificati; ❑ gli esiti di procedimenti disciplinari conclusi;
- ❑ le segnalazioni di whistleblowing.

Sulle modalità di svolgimento di tali analisi e sui contenuti si rinvia alle indicazioni metodologiche contenute nell'Allegato 1, al PNA 2019.

## 3. La sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO

3.1 Come elaborare la sezione del PIAO sull'anticorruzione e sulla trasparenza in una logica di integrazione con le altre sezioni

3.1.1. Come elaborare gli obiettivi strategici in materia di anticorruzione e trasparenza 3.1.2. L'analisi del contesto esterno e interno. La mappatura dei processi

3.1.3. Le misure organizzative e gli indicatori di attuazione

3.1.4. La programmazione della trasparenza

Di seguito sono illustrati alcuni **orientamenti** che per l'Autorità contribuiscono a realizzare l'**obiettivo di integrazione dei diversi piani confluiti nel PIAO**, con particolare riferimento alla predisposizione della sezione dedicata all'anticorruzione e alla trasparenza e alla sezione dedicata alla *performance*.

Le indicazioni riguardano specificamente elementi delle fasi della **programmazione e del monitoraggio**.

**Ad avviso di ANAC** queste due fasi vanno strettamente correlate in modo da incrementare il processo ciclico di miglioramento della programmazione attraverso il rafforzamento e potenziamento della fase di monitoraggio e l'effettivo utilizzo degli esiti del monitoraggio per la programmazione successiva delle misure di prevenzione.



Le indicazioni che l'Autorità offre tengono conto che **l'adeguamento agli obiettivi della riforma sul PIAO è necessariamente progressivo.**

Lo stesso Consiglio di Stato, nel parere sullo schema di d.P.R. relativo al PIAO, ha chiarito che **il processo di integrazione dei piani confluiti nel PIAO debba avvenire in modo progressivo e graduale** anche attraverso strumenti di tipo non normativo come il monitoraggio e la formazione. Ciò anche al fine di *“limitare all'essenziale il lavoro “verso l'interno” e valorizzare, invece, il lavoro che può produrre risultati utili “verso l'esterno”, migliorando il servizio delle amministrazioni pubbliche. Tale integrazione e “metabolizzazione” dei piani preesistenti e, soprattutto, tale valorizzazione “verso l'esterno” non potrà che avvenire, come si è osservato, progressivamente e gradualmente”*.

### 3.1 Come elaborare la sezione del PIAO sull'anticorruzione e sulla trasparenza in una logica di integrazione con le altre sezioni

Una integrazione degli strumenti di programmazione può realizzarsi in diversi modi, avendo tuttavia presente che, nel percorso avviato con l'introduzione del **PIAO**, **va mantenuto il patrimonio di esperienze maturato nel tempo dalle amministrazioni**. L'intento del legislatore è quello di **evitare un'impostazione del PIAO quale mera giustapposizione di Piani** assorbiti dal nuovo strumento e di arrivare ad una **reingegnerizzazione dei processi delle attività delle PP.AA.**, in cui gli stessi siano costantemente valutati sotto i **diversi profili della performance e dell'anticorruzione**, assistiti da adeguate risorse sia finanziarie che umane. Ciò ha riflessi anche sul modo di lavorare dei vari soggetti che contribuiscono alla predisposizione del PIAO, necessariamente improntato ad una maggiore collaborazione.

### 3.1.1 Come elaborare gli obiettivi strategici in materia di anticorruzione e trasparenza

Il primo obiettivo che va posto è quello del **valore pubblico secondo le indicazioni che sono contenute nel D.M. n. 132/2022.**

L'obiettivo della creazione di valore pubblico può essere raggiunto avendo chiaro che la prevenzione della corruzione e la trasparenza sono dimensioni del e per la creazione del valore pubblico, di natura trasversale per la realizzazione della missione istituzionale di ogni amministrazione o ente.

**Tale obiettivo generale va poi declinato in obiettivi strategici di prevenzione della corruzione e della trasparenza,** previsti come contenuto obbligatorio dei PTPCT, e, quindi, anche della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO. Essi vanno **programmati dall'organo di indirizzo** in modo che siano funzionali alle strategie di creazione del Valore Pubblico.

Pur in tale logica e in quella di integrazione tra le sottosezioni valore pubblico, performance e anticorruzione, **gli obiettivi specifici di anticorruzione e trasparenza mantengono però una propria valenza autonoma come contenuto fondamentale della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO.**

L'organo di indirizzo continua a programmare tali obiettivi alla luce delle peculiarità di ogni amministrazione e degli esiti dell'attività di monitoraggio sul Piano.

# PTPC E PIAO

---

### 3.1.1 Come elaborare gli obiettivi strategici in materia di anticorruzione e trasparenza

PNA 2022

rafforzamento dell'analisi dei rischi e delle misure di prevenzione con riguardo alla gestione dei fondi europei e del PNRR

revisione e miglioramento della regolamentazione interna (a partire dal codice di comportamento e dalla gestione dei conflitti di interessi)

promozione delle pari opportunità per l'accesso agli incarichi di vertice (trasparenza ed imparzialità dei processi di valutazione)

incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli *stakeholder*, sia interni che esterni

miglioramento continuo dell'informatizzazione dei flussi per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente"

miglioramento dell'organizzazione dei flussi informativi e della comunicazione al proprio interno e verso l'esterno

digitalizzazione dell'attività di rilevazione e valutazione del rischio e di monitoraggio

individuazione di soluzioni innovative per favorire la partecipazione degli *stakeholder* alla elaborazione della strategia di prevenzione della corruzione

incremento della formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza e sulle regole di comportamento per il personale della struttura dell'ente anche ai fini della promozione del valore pubblico

miglioramento del ciclo della *performance* in una logica integrata (*performance*, trasparenza, anticorruzione)

promozione di strumenti di condivisione di esperienze e buone pratiche (ad esempio costituzione/partecipazione a Reti di RPCT in ambito territoriale)

consolidamento di un sistema di indicatori per monitorare l'attuazione del PTPCT o della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO integrato nel sistema di misurazione e valutazione della *performance*

integrazione tra sistema di monitoraggio del PTPCT o della sezione Anticorruzione e trasparenza del PIAO e il monitoraggio degli altri sistemi di controllo interni

miglioramento continuo della chiarezza e conoscibilità dall'esterno dei dati presenti nella sezione Amministrazione Trasparente

rafforzamento dell'analisi dei rischi e delle misure di prevenzione con riguardo alla gestione degli appalti pubblici e alla selezione del personale

coordinamento della strategia di prevenzione della corruzione con quella di prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo

# Gli ambiti di “integrazione”

- Il valore pubblico
- Gli obiettivi strategici
- La “performance anticorruzione”
- Gli obiettivi di trasparenza
- Il controllo e il monitoraggio

# Il valore pubblico

La definizione del “valore pubblico” risponde all’esigenza di definire un “**beneficio atteso**” in correlazione ai “**destinatari**”.

Per “**destinatari**” può intendersi la “**collettività**”, soprattutto quando si fa riferimento a valori di **natura etica** o i cui benefici riguardano l’intera collettività.

Anche la prevenzione della corruzione può essere un “valore pubblico” se si traduce in “benefici”.

# Le prospettive

Valore da conseguire	Descrizione del beneficio	Misura attesa
<b>Trasparenza amministrativa</b>	Attivazione e possibile ampliamento delle funzionalità che consentono ai cittadini la diretta conoscenza degli atti e delle informazioni relative alla gestione amministrativa	Piena conformità alle prescrizioni normative e individuazione di ulteriori informazioni da rendere pubbliche
<b>Automazione e digitalizzazione</b>	Ampliamento delle attività amministrative e dei servizi gestiti mediante l'utilizzo di strumenti informatici che ne consentano maggiore funzionalità e tracciabilità	- n. di nuove procedure - stima della riduzione dei tempi di lavoro
<b>Prevenzione della corruzione</b>	Promozione delle buone prassi e della correttezza amministrativa nel rispetto delle indicazioni dell'ANAC	n. di processi monitorati
<b>Semplificazione</b>	Riduzione di fasi e tempi procedurali allo scopo di migliorare il funzionamento dell'ente e la prestazione dei servizi agli utenti	n. di fasi ridotte effettiva riduzione di tempi di lavoro
<b>Economicità</b>	Miglioramento della gestione amministrativa attraverso una specifica attenzione alle entrate	Somme recuperate relative a proventi da servizi a domanda individuale Somme recuperate relative a tributi
<b>Efficacia</b>	Soddisfacciamento dei bisogni degli utenti con particolare riguardo ai servizi rivolti alla collettività	Attivazione di un sistema di rilevazione Acquisizione di un gradimento complessivo al di sopra del 70%



# Gli obiettivi strategici

## Legge 190/2012

### Articolo 1

8. L'organo di indirizzo definisce gli **obiettivi strategici** in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del Piano triennale per la prevenzione della corruzione.

*Si tratta di prescrizioni che hanno carattere trasversale.*

*p.es: la mappatura dei processi, il monitoraggio, la rendicontazione, ecc.*

## La performance anticorruzione

- Le misure di prevenzione vengono individuate con l'indicazione di **prescrizioni** la cui attuazione può essere intesa come "performance", anche con l'ausilio di **specifici indicatori di risultato**.

# Gli obiettivi di trasparenza

## Decreto legislativo 33/2013

### Articolo 14

1-quater. Negli **atti di conferimento di incarichi** dirigenziali e nei relativi contratti sono riportati gli **obiettivi di trasparenza**, finalizzati a rendere i dati pubblicati di immediata comprensione e consultazione per il cittadino, con particolare riferimento ai dati di bilancio sulle spese e ai costi del personale, da indicare sia in modo aggregato che analitico. Il mancato raggiungimento dei suddetti obiettivi determina responsabilità dirigenziale ai sensi dell'articolo 21 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165. Del mancato raggiungimento dei suddetti obiettivi si tiene conto ai fini del conferimento di successivi incarichi.

# Il controllo e il monitoraggio

Il monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione e sul funzionamento dello strumento di programmazione (sia esso sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO o PTPCT o integrativo del MOG 231) è **una fase di fondamentale importanza per il successo del sistema di prevenzione** della corruzione. Le amministrazioni e gli enti sono chiamati a rafforzare il proprio impegno sul monitoraggio effettivo di quanto programmato.

Per il PIAO lo stesso legislatore concentra l'attenzione sul tema del monitoraggio sia delle singole sezioni che lo compongono, sia dell'intero PIAO.

È stato, infatti, configurato un nuovo e particolare tipo di modello di monitoraggio inteso come funzionale, integrato e permanente che ha ad oggetto congiuntamente tutti gli ambiti della programmazione dell'amministrazione.

Dall'analisi dei dati sui PTPCT condotta da ANAC è emerso che spesso al monitoraggio viene riconosciuto un ruolo marginale nel processo di gestione del rischio, benché ne rappresenti una fase fondamentale. Si può affermare che è limitata la cultura del monitoraggio. Nelle amministrazioni si tende a considerare il monitoraggio come un mero adempimento o, comunque, come una fase di minor rilievo rispetto a quella della progettazione e della redazione del Piano.

## 5.1 Monitoraggio sull'attuazione e sull'idoneità delle misure

Una prima fase del monitoraggio riguarda l'attuazione delle misure di prevenzione e la verifica della loro idoneità.

Ciò consente di non introdurre nuove misure senza aver prima verificato se quelle già previste sono in grado di contenere i rischi corruttivi per cui sono state progettate.

In questo senso, il potenziamento del monitoraggio sull'attuazione e sull'idoneità delle misure semplifica il sistema di prevenzione della corruzione perché, da una parte, consente di valutare se mantenere o meno le misure di prevenzione programmate in relazione alla loro **effettività, sostenibilità e adeguatezza**; dall'altra di evitare l'introduzione "adempimentale" di nuove misure se quelle già programmate sono idonee al loro scopo.

Per questo, il monitoraggio va progettato e poi attuato nel corso del triennio.

## 5.1.1 La programmazione del monitoraggio

L'attività di monitoraggio va impostata, all'interno del PTPCT o nella sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO, dal RPCT con il supporto della struttura organizzativa ed in particolare dei referenti (laddove previsti) e dei responsabili degli uffici.

Per la programmazione del monitoraggio, il successo può dipendere dall'ampio coinvolgimento della struttura organizzativa. A questo fine sono da valutare, in primo luogo, le indicazioni dei soggetti interni interessati (responsabili e addetti ai processi). Un ruolo attivo va riconosciuto anche agli *stakeholder* e alla società civile. A tale ultimo riguardo può essere, quindi, utile prevedere canali di ascolto - ad esempio mediante la realizzazione di incontri anche focalizzati su specifiche tematiche (ad es. in materia di conflitto di interesse, adempimenti trasparenza, contratti pubblici, stato di evoluzione dei progetti, modello di *governance*) - che consentano agli *stakeholder* individuati dall'amministrazione, in quanto portatori di interessi rilevanti per la stessa, di presentare osservazioni, segnalare eventuali criticità e suggerire aree di miglioramento consentendo così all'ente, qualora necessario, di apportare gli opportuni correttivi ed integrazioni. Ciò nella prospettiva di superare l'autoreferenzialità nella valutazione dell'idoneità della strategia di prevenzione della corruzione elaborata, anche sotto il profilo della programmazione del monitoraggio.

Va evidenziato che le amministrazioni non devono fare un richiamo generico alla fase di monitoraggio.

**Programmare il monitoraggio vuol dire evidenziare:**

- i processi, le attività e le misure oggetto del monitoraggio
- i soggetti responsabili, la periodicità e le modalità operative delle verifiche (anche mediante il controllo del rispetto degli indicatori di monitoraggio e valori attesi).

## Quale può essere una buona frequenza del monitoraggio

- Nella programmazione va definita la tempistica del monitoraggio più consona all'esposizione al rischio e alle caratteristiche organizzative dell'amministrazione.
- Maggiore è la frequenza del monitoraggio, maggiore sarà la tempestività con cui un eventuale correttivo alle misure di prevenzione può essere introdotto.
- Per le amministrazioni di maggiori dimensioni, o connotate da processi di particolare complessità, è opportuno prevedere verifiche frequenti, almeno due/tre volte all'anno.
- In ogni caso, è opportuno che venga pianificato un monitoraggio che sia il più possibile costante, al fine di apportare tempestivamente misure correttive e quindi non solo *ex post*, ma anche in corso d'opera a fronte delle criticità via via riscontrate.
- Alla realizzazione di un monitoraggio costante potrebbe contribuire anche il ricorso da parte delle amministrazioni ad un sistema di controllo di gestione informatizzato e integrato.

## 5.2. Monitoraggio sulla trasparenza

Il monitoraggio sull'attuazione della trasparenza è volto a verificare se l'amministrazione/ente ha individuato misure organizzative che assicurino il regolare funzionamento dei flussi informativi per la pubblicazione dei dati nella sezione “*Amministrazione trasparente*”; se siano stati individuati i responsabili della elaborazione, trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati; se non siano stati disposti filtri e/o altre soluzioni tecniche atte ad impedire ai motori di ricerca *web* di indicizzare ed effettuare ricerche, salvo le ipotesi consentite dalla normativa vigente; se i dati e le informazioni siano stati pubblicati in formato di tipo aperto e riutilizzabili.

Il monitoraggio sulle misure di trasparenza consente al RPCT di formulare un giudizio sul livello di adempimento degli obblighi di trasparenza indicando quali sono le principali inadempienze riscontrate nonché i principali fattori che rallentano l'adempimento.

Tale monitoraggio è altresì volto a verificare la corretta attuazione della disciplina sull'accesso civico semplice e generalizzato, nonché la capacità delle amministrazioni di censire le richieste di accesso e i loro esiti all'interno del registro degli accessi.



### 5.3 Monitoraggio complessivo sul PTPCT o sulla sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO

Il monitoraggio sul PTPCT o sulla sezione anticorruzione del PIAO riguarda tutte le fasi di gestione del rischio al fine di poter intercettare rischi emergenti, identificare processi organizzativi tralasciati nella fase di mappatura, prevedere nuovi e più efficaci criteri per l'analisi e la ponderazione del rischio.

L'obiettivo è considerare eventuali ulteriori elementi che possano incidere sulla strategia di prevenzione della corruzione, se necessario modificare il sistema di gestione del rischio per migliorare i presidi adottati, potenziando e rafforzando gli strumenti in atto, eventualmente promuovendone di nuovi.

Per la progettazione del Piano/sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO occorre pertanto ripartire dalle risultanze del ciclo precedente utilizzando l'esperienza acquisita per apportare i necessari ed opportuni aggiustamenti alla strategia di prevenzione.

In questa prospettiva, il RPCT si avvale, *in primis*, degli esiti del monitoraggio del Piano dell'anno precedente (e nel tempo della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO) per la definizione della programmazione per il triennio successivo.

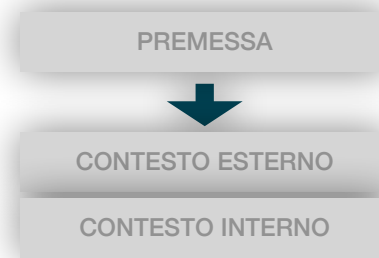
Gli esiti del monitoraggio consentono di identificare l'elemento organizzativo di base (processo) dell'attività dell'amministrazione da sottoporre a maggiore attenzione. La rilevazione e l'analisi prima e il monitoraggio poi dei processi non appesantiscono il sistema, ma rappresentano strumenti attraverso i quali l'amministrazione misura, controlla e migliora se stessa.

# MISURE GENERALI E MISURE SPECIFICHE

---

# Struttura del PTPC

## MISURE GENERALI



## MISURE SPECIFICHE



# Misura di prevenzione

Insieme di prescrizioni e  
adempimenti finalizzati a  
contenere la possibile  
manifestazione di un rischio

# Le misure specifiche

---

# L'analisi del rischio

**La mappatura dei processi**

**La mappatura dei processi** costituisce una parte fondamentale dell'analisi di contesto interno.

Una buona programmazione delle misure di prevenzione della corruzione all'interno del PIAO richiede che si lavori per una mappatura dei processi integrata al fine di far confluire obiettivi di *performance*, misure di prevenzione della corruzione e programmazione delle risorse umane e finanziarie necessarie per la loro realizzazione.


La valutazione e la mappatura dei rischi sono tra i principali adempimenti imposti agli uffici pubblici anche dalla normativa antiriciclaggio. L'art. 10, comma 3, del d.lgs. n. 231/2007, richiede infatti alle pubbliche amministrazioni di mappare i processi interni in modo da individuare e presidiare le aree di attività maggiormente esposte al rischio di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo, valutando le caratteristiche soggettive, i comportamenti e le attività dei soggetti interessati ai procedimenti amministrativi.

Gli interventi e le misure volte a mettere in condizione le amministrazioni di prevenire la corruzione sono da considerare permanenti, di lungo periodo, orientati su tutti i processi delle pubbliche amministrazioni. In tal senso, le amministrazioni dovranno infatti tenere conto ai fini delle misure della prevenzione della corruzione e della trasparenza - e con gradualità progressiva in considerazione delle dimensioni delle amministrazioni e della sostenibilità - di tutti gli ambiti di attività in quanto funzionali alla creazione di valore pubblico in senso ampio e non limitati a singole politiche pubbliche o ad obiettivi di *performance*.


# La gestione del rischio

PNA 2013

- - indicazione delle **attività** nell'ambito delle quali è più elevato (comma 5 lett. a) il rischio di corruzione, "**aree di rischio**"; le aree di rischio obbligatorie per tutte le amministrazioni sono indicate nell'Allegato 2, che ne riporta un elenco minimale, cui si aggiungono le ulteriori aree individuate da ciascuna amministrazione in base alle specificità
- - indicazione della **metodologia** utilizzata per effettuare la valutazione del rischio; la metodologia suggerita è riportata nell'Allegato 1, par. B.1.2



Si opera impropriamente una identificazione tra "attività" e "aree di rischio", peraltro con riferimento lo stesso termine è utilizzato nel comma 9 della legge 190, richiamando il comma 16, che elenca, invece, dei "procedimenti"




La metodologia del PNA è "suggerita" e lascia autonomia agli enti nella individuazione di un metodo diverso, purché rispondente alle logiche del PNA




# La gestione del rischio

PNA 2013


● schede di **programmazione** delle misure di prevenzione utili a ridurre la probabilità che il rischio si verifichi, in riferimento a ciascuna **area di rischio**, con indicazione degli **obiettivi**, della **tempistica**, dei **responsabili**, degli **indicatori** e delle **modalità di verifica** dell'attuazione, in relazione alle misure di carattere generale introdotte o rafforzate dalla legge n. 190 del 2012 e dai decreti attuativi, nonché alle misure ulteriori introdotte con il P.N.A.



Il termine "programmazione" esprime l'esigenza sia di individuare le misure, sia di indicarne le modalità di attuazione e la "tempistica"



Come in ogni "programmazione", per ciascuna misura è necessario definire gli "obiettivi", cioè le aspettative di risultato che possono anche essere limitate al rispetto degli adempimenti previsti



Le "modalità di verifica" fanno parte della programmazione e hanno lo scopo di assicurare l'effettiva realizzazione

# **Le aree di rischio**

# le aree di rischio del PNA 2013

---

- processi finalizzati all'acquisizione e alla progressione del personale;
- processi finalizzati all'affidamento di lavori, servizi e forniture nonché all'affidamento di ogni altro tipo di commessa o vantaggio pubblici disciplinato dal d.lgs. n. 163 del 2006;
- processi finalizzati all'adozione di provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario;
- processi finalizzati all'adozione di provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario.

# 5a. le aree di rischio "generali"

acquisizione e progressione del personale	corrisponde all'area di rischio precedente, con esclusione dei processi che riguardano l'affidamento di incarichi
contratti pubblici	è la nuova denominazione della precedente area con l'inclusione di tutti i processi che riguardano i "contratti"
provvedimenti ampliativi privi di effetto economico diretto	corrisponde all'area precedente (autorizzazioni, permessi, concessioni, ecc)
provvedimenti ampliativi con effetto economico diretto	corrisponde all'area precedente (contributi, sussidi, vantaggi economici di qualunque genere)
gestione dell'entrata	contiene i processi che attengono alla acquisizione di risorse, in relazione alla tipologia dell'entrata (tributi, proventi, canoni, condoni...)
gestione della spesa	possono rientrarvi gli atti dispositivi della spesa ( <a href="#">p.es.</a> le liquidazioni)
gestione del patrimonio	possono rientrarvi tutti gli atti che riguardano la gestione e la valorizzazione del patrimonio, sia in uso, sia affidato a terzi e di ogni bene che l'ente possiede "a qualsiasi titolo" (locazione passiva)
controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	è l'ambito in cui si richiede la "pianificazione" delle azioni di controllo o verifica ( <a href="#">p.es.</a> abusivismo edilizio - SCIA)
incarichi e nomine	è un'area autonoma, precedentemente compresa nella prima
affari legali e contenzioso	riguarda le modalità di gestione del contenzioso, affidamento degli incarichi e liquidazione o per es. risarcimento del danno, rimborso spese)

# 01. Acquisizione e progressione del personale

AMBITI DI RISCHIO	RISCHI PROBABILI	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"><li>- definizione del <b>fabbisogno</b></li><li>- individuazione dei <b>requisiti</b> per l'accesso</li><li>- definizione delle <b>modalità di selezione</b></li><li>- <b>Criteri di valutazione</b></li><li>- <b>verifica dei requisiti di accesso</b></li><li>- <b>pubblicazione e trasparenza</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- definizione non corrispondente all'effettivo fabbisogno</li><li>- individuazione di requisiti per l'accesso che non garantiscano equità nella partecipazione o non corrispondano al profilo da acquisire</li><li>- definizione di modalità di selezione che non garantiscono imparzialità od oggettività</li><li>- inadeguatezza o assenza della verifica dei requisiti dei concorrenti</li><li>- mancato rispetto degli obblighi di pubblicazione e trasparenza</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- (controllo) verifica rispetto presupposti e vincoli normativi</li><li>- (controllo) verifica rispetto dei vincoli assunzionali</li><li>- (controllo) verifica della adeguatezza dei requisiti di accesso</li><li>- (controllo) verifica della adeguatezza dei criteri di selezione</li><li>- (trasparenza) verifica del rispetto degli obblighi di pubblicazione</li><li>- (conflitti di interessi) verifica di assenza di conflitti di interessi</li><li>- (controllo) verifica assenza impedimenti nomina commissioni</li><li>- (controllo) verifica compatibilità</li><li>- (controllo) verifica conferibilità</li></ul>

## 02. Contratti pubblici

AMBITI DI RISCHIO	REGISTRO DEI RISCHI	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"><li>- <b>programmazione del fabbisogno</b></li><li>- <b>modalità di scelta del contraente</b></li><li>- <b>definizione degli obblighi contrattuali</b></li><li>- individuazione dei componenti della commissione/del seggio</li><li>- individuazione della rosa dei partecipanti</li><li>- <b>esecuzione del contratto</b></li><li>- liquidazione/pagamento</li><li>- escussione della polizza fidejussoria</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- definizione del fabbisogno orientata a finalità non corrispondenti a quelle dell'ente</li><li>- modalità di scelta del contraente non conformi alle prescrizioni normative o che non garantiscano effettiva imparzialità</li><li>- inadeguatezza o incompletezza degli obblighi contrattuali</li><li>- incompetenza, inconfiribilità o inadeguatezza dei componenti di commissione</li><li>- definizione della rosa dei partecipanti non conforme al principio di rotazione</li><li>- inadeguatezza o mancanza della verifica sulla regolare esecuzione delle prestazioni</li><li>- liquidazione in assenza della verifica di regolare esecuzione</li><li>- pagamento in violazione del principio di cronologicità</li><li>- acquisizione di polizze fidejussorie inadeguate, mancate escursioni delle polizze quando richieste</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- (organizzazione) pianificazione dei sistemi di rilevazione del fabbisogno</li><li>- (controllo) verifica completezza del bando</li><li>- (controllo) verifica completezza del capitolato</li><li>- (controllo) verifica requisiti di partecipazione e presupposti di regolarità</li><li>- (controllo) verifica definizione dell'oggetto della prestazione</li><li>- (controllo) verifica prescrizione di garanzie e penali</li><li>- (controllo) verifica requisiti del RUP</li><li>- (conflitto di interessi) verifica assenza di conflitti di interessi</li></ul>

# 03. Autorizzazioni e concessioni

AMBITI DI RISCHIO	REGISTRO DEI RISCHI	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"><li>- <b>Previsione regolamentare dei requisiti e criteri di attribuzione di vantaggi</b></li><li>- Pubblicazione e trasparenza</li><li>- Applicazione dei criteri prescritti e condizioni per il rilascio o il rinnovo</li><li>- Modalità di utilizzo</li><li>- Corresponsione dei pagamenti</li><li>- Omissione del controllo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Assenza o inadeguatezza delle prescrizioni regolamentari</li><li>- Mancanza di verifica delle condizioni e dei requisiti per il rilascio o il rinnovo</li><li>- assenza di controlli sul corretto impiego delle autorizzazioni o delle concessioni</li><li>- assenza di controlli sulla corresponsione dei pagamenti</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>(controllo) predefinizione dei requisiti di partecipazione</li><li>(organizzativo) predisposizione di modelli</li><li>(controllo) verifica dei presupposti soggettivi</li><li>(conflitto di interessi) verifica assenza di conflitto di interessi</li></ul>

## 04. Sovvenzioni e contributi

AMBITI DI RISCHIO	REGISTRO DEI RISCHI	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"><li>- <b>predefinizione dei requisiti e criteri di attribuzione di vantaggi</b></li><li>- <b>determinazione del "quantum"</b></li><li>- <b>accessibilità alle informazioni</b></li><li>- chiara individuazione dei destinatari dei benefici</li><li>- trasparenza amministrativa</li><li>- verifica dei presupposti soggettivi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Mancata previsione o dei requisiti per la concessioni di provvidenze economiche</li><li>- Mancata o non adeguata definizione dei criteri per la determinazione del "quantum"</li><li>- Mancata pubblicazione degli atti ai fini della partecipazione</li><li>- mancata verifica dei presupposti per la corresponsione dei contributi</li></ul>	<p>(organizzazione) deliberazione dei criteri di aggiudicazione</p> <p>(controllo) verifica del rispetto dei criteri</p>



# 05. Gestione dell'entrata

AMBITI DI RISCHIO	REGISTRO DEI RISCHI	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"><li>- determinazione dell'importo</li><li>- fase di accertamento</li><li>- riscossione</li><li>- iscrizione a ruolo</li><li>- procedure coattive</li><li>- riconoscimento di sgravi</li><li>- applicazione di esenzioni o riduzioni</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Arbitrarietà nelle determinazione del quantum</li><li>- Mancata emissione degli accertamenti</li><li>- Mancata o parziale riscossione</li><li>- Mancata iscrizione a ruolo</li><li>- mancata attivazione delle procedure coattive</li><li>- Indebita applicazione di esenzioni o riduzioni</li><li>- Mancata produzione di report riepilogativi</li></ul>	<p>(controllo) verifica del rispetto dei meccanismi di definizione dell'importo</p> <p>(controllo) verifica adeguatezza e tempestività dell'accertamento</p>

# 06. Gestione della spesa

AMBITI DI RISCHIO	REGISTRO DEI RISCHI	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"><li>- determinazione dell'ammontare</li><li>- <b>regolarità dell'obbligazione</b></li><li>- vincoli di spesa</li><li>- condizioni per il pagamento</li><li>- cronologicità</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Mancata verifica della regolarità dell'obbligazione</li><li>- mancata verifica della regolarità della prestazione</li><li>- Mancata verifica delle condizioni oggettive e soggettive per procedere al pagamento</li><li>- Mancato rispetto della cronologicità nei pagamenti</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>(controllo) definizione dell'ammontare</li><li>(controllo) verifica della regolarità dell'obbligazione</li><li>(controllo) verifica della regolarità della prestazione</li></ul>

# 07. Gestione patrimonio

AMBITI DI RISCHIO	REGISTRO DEI RISCHI	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"><li>- censimento del patrimonio</li><li>- affidamento dei beni patrimoniali</li><li>- definizione dei canoni</li><li>- definizione del fabbisogno di aree o immobili in locazione passiva</li><li>- modalità di individuazione dell'area</li><li>- determinazione del canone</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Mancato o incompleto censimento dei beni</li><li>- Mancata definizione dei criteri per l'affidamento dei beni in gestione o locazione</li><li>- Definizione del fabbisogno di immobili non corrispondente all'interesse pubblico</li><li>- determinazione incongrua dei canoni di locazione passiva</li><li>- Mancata riscossione dei canoni di locazione attiva</li><li>- Mancata verifica del corretto utilizzo dei beni di proprietà dell'ente</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- (controllo) verifica aggiornamento del censimento dei beni patrimoniali</li><li>- (controllo) adeguatezza dei canoni</li><li>- (controllo) regolarità riscossione canoni</li></ul>

# 08. Controlli, ispezioni e verifiche

AMBITI DI RISCHIO	REGISTRO DEI RISCHI	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"><li>- decisione in ordine agli interventi da effettuare</li><li>- determinazione del quantum in caso di violazione di norme</li><li>- cancellazione di accertamenti di violazioni già effettuati</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- ricorrenza e abitudinarità dei soggetti controllori</li><li>- Omissione o inadeguatezza dell'attività di controllo</li><li>- indebita cancellazione di accertamenti di violazioni già effettuati</li><li>- mancata riscossione delle sanzioni pecuniarie</li><li>- mancata applicazione delle sanzioni</li></ul>	<p>(organizzazione) pianificazione degli interventi di controllo</p> <p>(normativo) definizione degli importi delle sanzioni</p> <p>(controllo) verifica delle cancellazioni effettuate</p>

# 09. Incarichi e nomine

AMBITI DI RISCHIO	REGISTRO DEI RISCHI	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"><li>- presupposti normativi per l'affidamento di incarico all'esterno</li><li>- definizione dei requisiti</li><li>- definizione dell'oggetto della prestazione</li><li>- regolarità e completezza dell'esecuzione della prestazione</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Definizione orientata dei criteri di conferimento degli incarichi</li><li>- Indeterminatezza dell'oggetto della prestazione</li><li>- Mancata verifica dei requisiti per l'attribuzione dell'incarico</li><li>- mancato rispetto degli obblighi di pubblicazione</li><li>- Mancata verifica della prestazione resa</li><li>- Mancata verifica dell'eventuale incompatibilità</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- (controllo) verifica dei presupposti normativi</li><li>- (controllo) verifica dei requisiti professionali</li><li>- (controllo) predisposizione della convenzione</li><li>- (conflitto di interessi) verifica assenza conflitto di interessi</li></ul>

# 10. Affari legali e contenzioso

AMBITI DI RISCHIO	REGISTRO DEI RISCHI	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"><li>- individuazione del professionista a cui affidare il patrocinio</li><li>- determinazione del corrispettivo</li><li>- obblighi di trasparenza e pubblicazione</li><li>- transazione</li><li>- Decisione di resistere in giudizio o di partecipare all'udienza</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- affidamento dell'incarico di patrocinio carente di motivazione riguardo alla scelta del professionista</li><li>- Reiterazione ingiustificata dell'incarico allo stesso professionista</li><li>- Mancanza di congruità nella misura del compenso da corrispondere</li><li>- Mancata convenienza per l'ente in caso di transazione</li></ul>	<p>(organizzazione) definizione di modalità per la individuazione del professionista</p> <p>(controllo) verifica della congruità del corrispettivo</p> <p>(controllo) verifica della regolarità della transazione</p>

# La mappatura dei processi

---

Ferma restando l'indicazione che le amministrazioni si concentrino sui processi interessati dal PNRR e dalla gestione dei fondi strutturali, rimane comunque la necessità che siano presidiati da misure idonee di prevenzione anche tutti quei processi che, pur non direttamente collegati a obiettivi di *performance* o alla gestione delle risorse del PNRR e dei fondi strutturali, per le caratteristiche proprie del contesto interno o esterno delle diverse amministrazioni, presentino l'esposizione a rischi corruttivi significativi. Diversamente, si rischierebbe di erodere proprio il valore pubblico a cui le politiche di prevenzione e lo stesso PNRR sono rivolti.



# Quali processi mappare

PNA 2022

- l'ampio livello di discrezionalità di cui gode l'amministrazione (in tal senso possono essere ricompresi quelli che afferiscono a quelle aree che la l. n. 190/2012 ritiene essere a rischio generale quali autorizzazioni o concessioni, concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera oltre ad altri processi afferenti ad aree di rischio specifiche)
- il notevole impatto socio economico rivestito anche in relazione alla gestione di risorse finanziarie (a cui vanno ricondotti i processi relativi ai contratti pubblici e alle erogazioni di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati, oltre ad altri processi afferenti ad aree di rischio specifiche)
- essere risultati ad elevato rischio in relazione a fatti corruttivi pregressi o al monitoraggio svolto dall'amministrazione sui precedenti Piani triennali di prevenzione della corruzione e della trasparenza

# ALLEGATO 1

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

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.

Nell'analisi dei processi organizzativi è necessario tener conto anche delle attività che un'amministrazione ha esternalizzato ad altri soggetti pubblici, privati o misti, in quanto il rischio di corruzione potrebbe annidarsi anche in questi processi. Si fa riferimento, in particolare, alle attività di pubblico interesse, che possono consistere:

- a) nello svolgimento di vere e proprie funzioni pubbliche;
- b) nell'erogazione, a favore dell'amministrazione affidante, di attività strumentali;
- c) nell'erogazione, a favore delle collettività di cittadini, dei servizi pubblici nella duplice accezione, di derivazione comunitaria, di "servizi di interesse generale" e di "servizi di interesse economico generale".

La mappatura dei processi è un modo efficace di individuare e rappresentare le attività dell'amministrazione e comprende l'insieme delle tecniche utilizzate per identificare e rappresentare i processi organizzativi, nelle proprie attività componenti e nelle loro interazioni con altri processi. In questa sede, la mappatura assume carattere strumentale ai fini dell'identificazione, della valutazione e del trattamento dei rischi corruttivi. L'effettivo svolgimento della mappatura deve risultare, in forma chiara e comprensibile, nel PTPCT.

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 (controllo 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.

Dopo aver identificato i processi è opportuno comprenderne le modalità di svolgimento attraverso la loro descrizione. Ai fini dell'attività di prevenzione della corruzione, la descrizione del processo è una fase particolarmente rilevante, in quanto consente di identificare più agevolmente le criticità del processo in funzione delle sue modalità di svolgimento al fine di inserire dei correttivi.

Il risultato di questa fase è, dunque, una descrizione dettagliata del processo.

Ferma restando l'utilità di pervenire gradualmente ad una descrizione analitica dei processi dell'amministrazione appare opportuno precisare che tale risultato può essere raggiunto in maniera progressiva nei diversi cicli annuali di gestione del rischio corruttivo, tenendo conto delle risorse e delle competenze effettivamente disponibili.

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:

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

Con riferimento al primo punto (a), le amministrazioni possono procedere gradualmente ad inserire elementi descrittivi del processo. Si ritiene prioritario partire almeno dai seguenti elementi di base:

- breve descrizione del processo (che cos'è e che finalità ha);
- attività che scandiscono e compongono il processo;
- responsabilità complessiva del processo e soggetti che svolgono le attività del processo.

## Gli elementi utili per la descrizione del processo

---

- elementi in ingresso che innescano il processo – “*input*”;
- risultato atteso del processo – “*output*”;
- sequenza di attività che consente di raggiungere l’*output* – le “attività”;
- responsabilità connesse alla corretta realizzazione del processo;
- tempi di svolgimento del processo e delle sue attività (nei casi in cui i tempi di svolgimento sono certi e/o conosciuti, anche in base a previsioni legislative o regolamentari);
- vincoli del processo (rappresentati dalle condizioni da rispettare nello svolgimento del processo in base a previsioni legislative o regolamentari);
- risorse del processo (con riferimento alle risorse finanziarie e umane necessarie per garantire il corretto funzionamento del processo (laddove le stesse siano agevolmente ed oggettivamente allocabili al processo
- Interrelazioni tra i processi
- Criticità del processo

# 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.

## Esempi di indicatori di stima del livello di rischio

---

- livello di interesse “esterno”: la presenza di interessi, anche economici, rilevanti e di benefici per i destinatari del processo determina un incremento del rischio;
- 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;
- 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;
- opacità del processo decisionale: l’adozione di strumenti di trasparenza sostanziale, e non solo formale, riduce il rischio;
- 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;
- grado di attuazione delle misure di trattamento: l’attuazione di misure di trattamento si associa ad una minore possibilità di accadimento di fatti corruttivi.



Tabella 4 Esempi di indicatori di monitoraggio per tipologia di misura

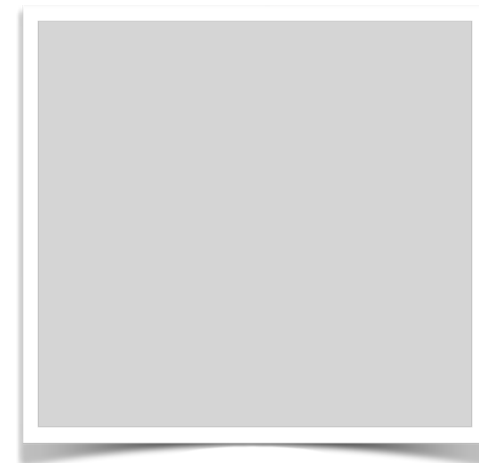
Tipologia di misura	Esempi di indicatori
misure di controllo	numero di controlli effettuati su numero di pratiche/provvedimenti/ecc.
misure di trasparenza	presenza o meno di un determinato atto/dato/informazione oggetto di pubblicazione (si/no)
misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	numero di iniziative effettuate sull'etica pubblica rispetto a quelle programmate
misure di regolamentazione	verifica sull'adozione di un determinato regolamento/procedura (si/no)
misure di semplificazione	presenza o meno di documentazione o disposizioni che semplifichino i processi (si/no)
misure di formazione	numero di partecipanti a un determinato corso su numero soggetti interessati; risultanze sulle verifiche di apprendimento (risultato dei test su risultato atteso)
misure di sensibilizzazione e partecipazione	numero di iniziative svolte ed evidenza dei contributi raccolti rispetto alle iniziative programmate per tipologia di destinatari (soggetti interni o <i>stakeholder</i> )
misure di rotazione	numero di incarichi/pratiche ruotati/sul totale
misure di segnalazione e protezione (che possono anche essere riferite ai <i>whistleblower</i> )	numero di misure adottate per agevolare, sensibilizzare, garantire i segnalanti numero di segnalazioni di WB esaminate rispetto a quelle ricevute nell'anno X
misure di gestione del conflitto di interessi	specifiche previsioni su casi particolari di conflitto di interessi tipiche dell'attività dell'amministrazione o ente (si/no)
misure di regolazione dei rapporti con i "rappresentanti di interessi particolari" ( <i>lobbies</i> ).	presenza o meno di discipline volte a regolare il confronto con le <i>lobbies</i> e strumenti di controllo (si/no)
misure di gestione del <i>pantouflage</i>	numero di dichiarazioni di impegno al rispetto del divieto di <i>pantouflage</i> acquisite rispetto al totale dei dipendenti cessati numero di verifiche effettuate su un campione di dichiarazioni di impegno al rispetto del divieto di <i>pantouflage</i> rispetto al totale dei dipendenti cessati

Esempi di verifica di attuazione delle misure (con esempi di obiettivi, indicatori e domande di verifica)

In ogni caso, per tutte le amministrazioni/enti va ricordato che, una volta mappati i processi ed identificati i rischi di corruzione che si generano attraverso le attività svolte dall'amministrazione, vanno programmate le misure organizzative di prevenzione della corruzione. Nel contempo vanno individuati indicatori e obiettivi (valori attesi), necessari per verificare la corretta attuazione delle stesse.

Si riportano nella successiva tabella n. 4 alcuni esempi di indicatori di monitoraggio per tipologia di misura<sup>18</sup>. Alla tabella seguono - con riferimento ad alcune tipologie di misure - esempi per la verifica sull'attuazione delle stesse. In particolare, per ogni misura, sono indicati possibili obiettivi (che comunque devono essere definiti da ciascuna amministrazione/ente), indicatori e domande di verifica dei risultati attesi.

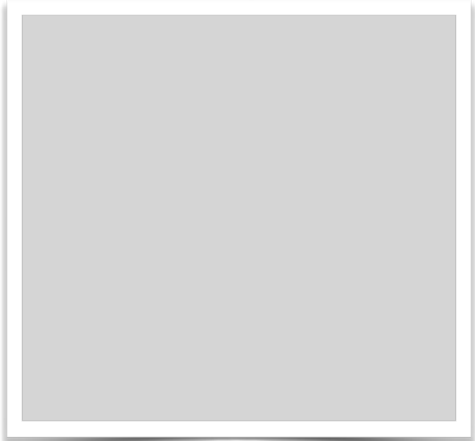
# Esemplificazione di eventi rischiosi



# Articolo 50, d.lgs. 36/2023

*In particolare fattispecie di cui al comma 1 dell'articolo 50 del dlgs 36/2023: per gli appalti di servizi e forniture di importo fino a 140 mila € e lavori di importo inferiore 150 mila € affidamento diretto, anche senza consultazione di più OO.EE.*

POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	POSSIBILI MISURE
<p>Possibile incremento del rischio di <b>frazionamento artificioso</b> oppure che il <b>calcolo del valore stimato dell'appalto sia alterato</b> in modo tale da non superare il valore previsto per l'affidamento diretto.</p> <p>Possibili <b>affidamenti ricorrenti al medesimo operatore economico</b> della stessa tipologia di Common procurement vocabulary (CPV), quando, in particolare, la somma di tali affidamenti superi la soglia di 140 mila euro.</p> <p>Condizionamento dell'intera procedura di affidamento ed esecuzione dell'appalto attraverso la nomina di un <b>Responsabile Unico di Progetto (RUP) non in possesso di adeguati requisiti di professionalità</b> ai sensi dell'art. 15, d.lgs. 36/2023 e allegato I.2 al medesimo decreto.</p> <p><b>Affidamento degli incarichi di RUP al medesimo soggetto</b> per favorire specifici operatori economici</p>	<p>Previsione di <b>specifici indicatori di anomalia</b>, anche sotto forma di alert automatici nell'ambito di sistemi informatici in uso alle amministrazioni.</p> <p>Al fine dell'individuazione degli indicatori di anomalia si suggeriscono le seguenti azioni volte a predisporre le basi dati in uso alle amministrazioni:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) <b>analisi di tutti gli affidamenti il cui importo è appena inferiore alla soglia minima</b> a partire dalla quale non si potrebbe più ricorrere all'affidamento diretto. Ciò al fine di individuare i contratti sui quali esercitare maggiori controlli anche rispetto alla fase di esecuzione e ai possibili conflitti di interessi;</li> <li>2) analisi degli operatori economici per verificare quelli che in un determinato arco temporale risultano come gli <b>affidatari più ricorrenti</b>;</li> <li>3) analisi, in base al Common procurement vocabulary (CPV), degli affidamenti posti in essere sia avvalendosi di procedure informatiche a disposizione delle singole amministrazioni che del Portale dei dati aperti di ANAC, con specificazione di quelli fuori MePA o altre <b>tipologie di mercati elettronici equivalenti per appalti di servizi e forniture</b>. Ciò al fine di verificare se gli operatori economici aggiudicatari siano sempre i medesimi e se gli affidamenti della stessa natura siano stati artificialmente frazionati.</li> </ol> <p>Nel PTPCT/sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO le SA individuano le <b>strutture</b> (ad es. quella di auditing) che potranno effettuare verifiche a campione al fine di individuare i contratti sui quali esercitare maggiori controlli anche rispetto alla fase di esecuzione e ai possibili conflitti di interessi (ad esempio, tramite <b>un campione rappresentativo del 10% di quegli affidamenti di valore appena inferiore alla soglia minima</b> per intercettare eventuali frazionamenti e/o affidamenti ripetuti allo stesso o.e. e verificare anche il buon andamento della fase esecutiva). <b>Il RPCT verifica in sede di monitoraggio la corretta attuazione delle misure programmate.</b></p> <p>Link alla pubblicazione del CV del RUP, se dirigenti o titolari di posizione organizzativa, ai sensi dell'art. 14 del d.lgs. n. 33/2013 per far conoscere chiaramente i requisiti di professionalità.</p> <p>Dichiarazione da parte del soggetto che ricopre l'incarico di RUP, o del personale di supporto, delle eventuali situazioni di conflitto di interessi ai sensi dell'art. 16, d.lgs. 36/2023.</p> <p>Individuazione del soggetto competente alla <b>verifica e valutazione delle dichiarazioni rese</b> (cfr. Parte speciale, Conflitti di interessi in materia di contratti pubblici del PNA 2022).</p> <p>Previsione di <b>procedure interne che individuino criteri oggettivi di rotazione nella nomina del RUP.</b></p>



## Procedure per l'affidamento

1. Salvo quanto previsto dagli articoli 62 e 63, le stazioni appaltanti procedono all'affidamento dei contratti di lavori, servizi e forniture di importo inferiore alle soglie di cui all'articolo 14 con le seguenti modalità:

a) **affidamento diretto per lavori di importo inferiore a 150.000 euro**, anche senza consultazione di più operatori economici, assicurando che siano scelti soggetti in possesso di documentate esperienze pregresse idonee all'esecuzione delle prestazioni contrattuali anche individuati tra gli iscritti in elenchi o albi istituiti dalla stazione appaltante;

b) **affidamento diretto dei servizi e forniture**, ivi compresi i servizi di ingegneria e architettura e l'attività di progettazione, di importo inferiore a 140.000 euro, anche senza consultazione di più operatori economici, assicurando che siano scelti soggetti in possesso di documentate esperienze pregresse idonee all'esecuzione delle prestazioni contrattuali, anche individuati tra gli iscritti in elenchi o albi istituiti dalla stazione appaltante;

c) **procedura negoziata senza bando, previa consultazione di almeno cinque operatori economici**, ove esistenti, individuati in base a indagini di mercato o tramite elenchi di operatori economici, per i **lavori** di importo pari o superiore a **150.000 euro e inferiore a 1 milione di euro**;

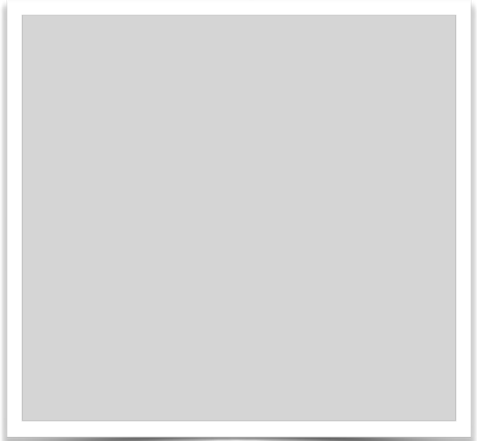
d) **procedura negoziata senza bando, previa consultazione di almeno dieci operatori economici**, ove esistenti, individuati in base a indagini di mercato o tramite elenchi di operatori economici, **per lavori di importo pari o superiore a 1 milione di euro** e fino alle soglie di cui all'articolo 14, salva la possibilità di ricorrere alle procedure di scelta del contraente di cui alla Parte IV del presente Libro;

e) **procedura negoziata senza bando, previa consultazione di almeno cinque operatori economici**, ove esistenti, individuati in base ad indagini di mercato o tramite elenchi di operatori economici, per l'affidamento di **servizi e forniture**, ivi compresi i servizi di ingegneria e architettura e l'attività di progettazione, di importo pari o superiore a 140.000 euro e fino alle soglie di cui all'articolo 14.

# Articolo 76, d.lgs. 36/2023

Quando il bando o l'avviso o altro atto equivalente sia adottato dopo il 30 giugno 2023, utilizzo delle procedure negoziate senza bando ex art. 76 del Codice.

POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	POSSIBILI MISURE
<p>Possibile <b>abuso del ricorso alla procedura negoziata</b> di cui agli artt. 76 in assenza del ricorrere delle condizioni e in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- dell'unicità dell'operatore economico (comma 2, lett. b);</li> <li>- dell'estrema urgenza da eventi imprevedibili dalla stazione appaltante (comma 2, lett. c):</li> </ul>	<p>Adozione di <b>direttive generali interne</b> con cui si fissano criteri da seguire nell'affidamento dei contratti sopra soglia mediante procedure negoziate senza bando (casi di ammissibilità, modalità di selezione degli operatori economici da invitare alle procedure negoziate ecc.).</p> <p>Chiara e puntuale esplicitazione nella decisione a contrarre <b>motivazioni</b> che hanno indotto la S.A. a ricorrere alle procedure negoziate.</p>



## Procedura negoziata senza pubblicazione di un bando

1. Le stazioni appaltanti possono aggiudicare appalti pubblici mediante una procedura negoziata senza pubblicazione di un bando di gara quando ricorrono i presupposti fissati dai commi seguenti, dandone motivatamente conto nel primo atto della procedura in relazione alla specifica situazione di fatto e alle caratteristiche dei mercati potenzialmente interessati e delle dinamiche che li caratterizzano, e nel rispetto dei principi di cui agli articoli 1, 2 e 3. A tali fini le stazioni appaltanti tengono conto degli esiti delle consultazioni di mercato eventualmente eseguite, rivolte anche ad analizzare i mercati europei oppure, se del caso, extraeuropei.

2. Le stazioni appaltanti possono ricorrere a una procedura negoziata senza pubblicazione di un bando nei seguenti casi:

a) quando non sia stata presentata alcuna offerta o alcuna offerta appropriata, né alcuna domanda di partecipazione o alcuna domanda di partecipazione appropriata, in esito all'esperimento di una procedura aperta o ristretta, purché le condizioni iniziali dell'appalto non siano sostanzialmente modificate e purché sia trasmessa una relazione alla Commissione europea, su richiesta di quest'ultima; un'offerta non è ritenuta appropriata se non presenta alcuna pertinenza con l'appalto ed è, quindi, manifestamente inadeguata a rispondere alle esigenze della stazione appaltante e ai requisiti specificati nei documenti di gara, salvo modifiche sostanziali. Una domanda di partecipazione non è ritenuta appropriata se l'operatore economico interessato è escluso ai sensi degli articoli 94, 95, 96, 97 e 98 o non soddisfa i requisiti stabiliti dalla stazione appaltante ai sensi dell'articolo 100;

b) quando i lavori, le forniture o i servizi possono essere forniti unicamente da un determinato operatore economico per una delle seguenti ragioni:

1) lo scopo dell'appalto consiste nella creazione o nell'acquisizione di un'opera d'arte o rappresentazione artistica unica;

2) la concorrenza è assente per motivi tecnici;

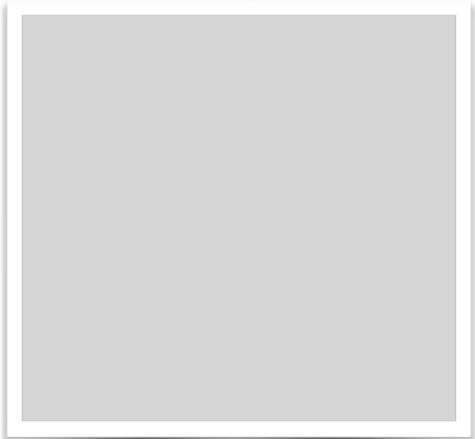
3) la tutela di diritti esclusivi, inclusi i diritti di proprietà intellettuale;

c) nella misura strettamente necessaria quando, per ragioni di estrema urgenza derivante da eventi imprevedibili dalla stazione appaltante, i termini per le procedure aperte o per le procedure ristrette o per le procedure competitive con negoziazione non possono essere rispettati; le circostanze invocate per giustificare l'estrema urgenza non devono essere in alcun caso imputabili alle stazioni appaltanti.

# Articolo 62, comma 1 e art. 63, comma 2, d.lgs. 36/2023

*Art. 62, comma 1, e art. 63, comma 2, d.lgs. n. 36/2023 In particolare:  
per gli appalti di servizi e forniture di importo inferiore a 140 mila € e lavori di importo inferiore 500 mila € in relazione ai livelli di qualificazione stabiliti dall'art. 63, comma 2, e i criteri stabilità dall'All. II.4.*

POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	POSSIBILI MISURE
<p>Possibile incremento del <b>rischio di frazionamento</b> oppure che il calcolo del valore stimato dell'appalto sia alterato in modo tale da non superare le soglie previste dalla norma al fine di poter svolgere le procedure di affidamento in autonomia al fine di favorire determinate imprese nell'assegnazione di commesse.</p>	<p>Previsione di specifici indicatori di anomalia, anche sotto forma di alert automatici nell'ambito di sistemi informatici in uso alle amministrazioni.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) analisi di tutti gli affidamenti il cui importo è appena inferiore alla soglia minima a partire dalla quale non si potrebbe più ricorrere alle procedure negoziate. Ciò al fine di individuare i contratti sui quali esercitare maggiori controlli anche rispetto alla fase di esecuzione e ai possibili conflitti di interessi;</li> <li>2) analisi degli operatori economici per verificare quelli che in un determinato arco temporale risultano essere stati con maggiore frequenza invitati e aggiudicatari;</li> <li>3) analisi, in base al Common procurement vocabulary (CPV), degli affidamenti con procedure negoziate, sia avvalendosi di procedure informatiche a disposizione delle singole amministrazioni che del Portale dei dati aperti di ANAC. Ciò al fine di verificare da parte delle strutture e/o soggetti competenti se gli operatori economici aggiudicatari siano sempre i medesimi e se gli affidamenti della stessa natura sono stati artificiosamente frazionati;</li> <li>4) analisi delle procedure in cui si rileva l'invito ad un numero di operatori economici inferiore a quello previsto dalla norma per le soglie di riferimento.</li> </ol> <p>Nel PTPCT/sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO le SA individuano le strutture (ad es. quella di auditing) che potranno effettuare verifiche a campione al fine di individuare i contratti sui quali esercitare maggiori controlli, ad esempio, tramite un campione rappresentativo del 10% di quegli affidamenti aventi valore appena inferiore alle soglie minime, idoneo a intercettare possibili elusioni delle norme per la qualificazione della stazione appaltante a vantaggio dell'affidamento in autonomia del contratto finalizzato a favorire a determinati operatori economici.</p> <p>Il RPCT verifica in sede di monitoraggio la corretta attuazione delle misure programmate.</p>



## Aggregazioni e centralizzazione delle committenze.

1. Tutte le **stazioni appaltanti**, fermi restando gli obblighi di utilizzo di strumenti di acquisto e di negoziazione previsti dalle vigenti disposizioni in materia di contenimento della spesa, **possono procedere direttamente e autonomamente** all'acquisizione di forniture e servizi di importo non superiore alle soglie previste per gli affidamenti diretti, e all'affidamento di lavori d'importo pari o inferiore a 500.000 euro, nonché attraverso l'effettuazione di **ordini a valere su strumenti di acquisto messi a disposizione dalle centrali di committenza** qualificate e dai soggetti aggregatori.
2. Per effettuare le procedure di importo superiore alle soglie indicate dal comma 1, le **stazioni appaltanti devono essere qualificate** ai sensi dell'articolo 63 e dell'allegato II.4. Per le procedure di cui al primo periodo, l'ANAC non rilascia il codice identificativo di gara (CIG) alle stazioni appaltanti non qualificate.



## Qualificazione delle stazioni appaltanti e delle centrali di committenza.

DECRETO LEGISLATIVO  
31 marzo 2023 , n. 36

1. Fermo restando quanto stabilito dall'articolo 62, è istituito presso l'ANAC, che ne assicura la gestione e la pubblicità, un elenco delle stazioni appaltanti qualificate di cui fanno parte, in una specifica sezione, anche le centrali di committenza, ivi compresi i soggetti aggregatori. Ciascuna stazione appaltante o centrale di committenza che soddisfi i requisiti di cui all'allegato II.4 consegue la qualificazione ed è iscritta nell'elenco di cui al primo periodo.

### **2. La qualificazione per la progettazione e l'affidamento si articola in tre fasce di importo:**

**a) qualificazione base o di primo livello, per servizi e forniture fino alla soglia di 750.000 euro e per lavori fino a 1 milione di euro;**

**b) qualificazione intermedia o di secondo livello, per servizi e forniture fino a 5 milioni di euro e per lavori fino alla soglia di cui all'articolo 14;**

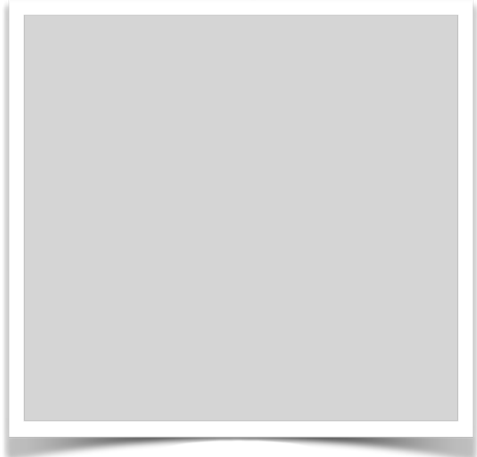
**c) qualificazione avanzata o di terzo livello, senza limiti di importo.**

3. Ogni stazione appaltante o centrale di committenza può effettuare le procedure corrispondenti al livello di qualificazione posseduto e a quelli inferiori. Per i livelli superiori si applica il comma 6 dell'articolo 62.

# Articolo 44, d.lgs. 36/2023

*E' prevista la possibilità per le stazioni appaltanti di procedere all'affidamento di progettazione ed esecuzione dei lavori sulla base del progetto di fattibilità tecnica ed economica approvato, ad eccezione delle opere di manutenzione ordinaria.*

POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	POSSIBILI MISURE
<p>Rischio connesso all'<b>elaborazione da parte della S.A. di un progetto di fattibilità carente o per il quale non si proceda ad una accurata verifica</b>, confidando nei successivi livelli di progettazione posti a cura dell'impresa aggiudicataria per correggere eventuali errori e/o sopperire a carenze, anche tramite varianti in corso d'opera.</p> <p>Proposta progettuale elaborata dall'operatore economico in un'ottica di <b>massimizzazione del proprio profitto a detrimento del soddisfacimento dell'interesse pubblico</b> sotteso.</p> <p>Incremento del rischio connesso a <b>carenze progettuali che comportino modifiche e/o varianti e proroghe</b>, sia in sede di redazione del progetto esecutivo che nella successiva fase realizzativa, con conseguenti maggiori costi di realizzazione delle opere e il dilatarsi dei tempi della loro attuazione.</p>	<p><b>Comunicazione</b> del RUP all'ufficio gare e alla struttura di auditing preposta dell'approvazione del progetto redatto dall'impresa che presenta <b>un incremento di costo e di tempi rispetto a quanto previsto nel progetto</b> posto a base di gara per eventuali verifiche a campione sulle relative modifiche e motivazioni.</p> <p>Previsione di specifici indicatori di anomalia, anche sotto forma di alert automatici, nell'ambito di sistemi informatici in uso alle amministrazioni.</p> <p>Ai fini dell'individuazione degli indicatori di anomalia si suggerisce, a titolo esemplificativo, di monitorare per ogni appalto le varianti in corso d'opera che comportano:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) incremento contrattuale intorno o superiore al 50% dell'importo iniziale;</li> <li>2) sospensioni che determinano un incremento dei termini superiori al 25 % di quelli inizialmente previsti;</li> <li>3) modifiche e/o variazioni di natura sostanziale anche se contenute nell'importo contrattuale.</li> </ol>



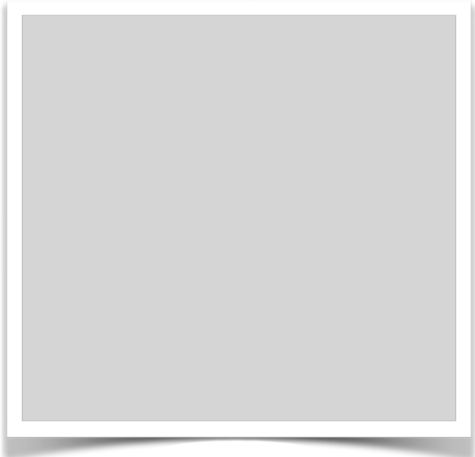
## Appalto integrato

1. Negli appalti di lavori, con la decisione di contrarre, la stazione appaltante o l'ente concedente, se qualificati, può stabilire che il contratto abbia per oggetto la progettazione esecutiva e l'esecuzione dei lavori sulla base di un progetto di fattibilità tecnico-economica approvato. Tale facoltà non può essere esercitata per gli appalti di opere di manutenzione ordinaria.
2. La stazione appaltante o l'ente concedente motiva la scelta di cui al comma 1 con riferimento alle esigenze tecniche, tenendo sempre conto del rischio di eventuali scostamenti di costo nella fase esecutiva rispetto a quanto contrattualmente previsto.
3. Quando il contratto è affidato ai sensi del comma 1, gli operatori economici devono possedere i requisiti prescritti per i progettisti, oppure avvalersi di progettisti qualificati, da indicare nell'offerta, o partecipare in raggruppamento con soggetti qualificati per la progettazione. La qualificazione per la progettazione comprende anche l'uso di metodi e strumenti digitali per la gestione informativa mediante modellazione.
4. L'offerta è valutata con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, individuata sulla base del miglior rapporto qualità/prezzo. L'offerta indica distintamente il corrispettivo richiesto per la progettazione e per l'esecuzione dei lavori.
5. L'esecuzione dei lavori può iniziare solo dopo l'approvazione, da parte della stazione appaltante, del progetto esecutivo, il cui esame è condotto ai sensi dell'articolo 42.
6. Nei casi in cui l'operatore economico si avvalga di uno o più soggetti qualificati alla redazione del progetto, la stazione appaltante indica nei documenti di gara le modalità per la corresponsione diretta al progettista degli oneri relativi alla progettazione esecutiva indicati in sede di offerta, al netto del ribasso d'asta, previa approvazione del progetto e previa presentazione dei documenti fiscali del progettista.

# Articolo 119, d.lgs. 36/2023

*È nullo l'accordo con cui sia affidata a terzi l'integrale esecuzione delle prestazioni o lavorazioni appaltate, nonché la prevalente esecuzione delle lavorazioni relative alla categoria prevalente e dei contratti ad alta intensità di manodopera.*

POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	POSSIBILI MISURE
<p>Incremento dei <b>condizionamenti sulla realizzazione complessiva dell'appalto</b> correlati al venir meno dei limiti al subappalto.</p> <p>Incremento del rischio di <b>possibili accordi collusivi</b> tra le imprese partecipanti a una gara volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto, sia di primo livello” che di “secondo livello” ove consentito dalla S.A. (subappalto c.d. “a cascata”), come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo ad altri partecipanti alla stessa gara.</p> <p><b>Rilascio dell'autorizzazione al subappalto in assenza dei controlli previsti dalla norma.</b></p> <p>Consentire il <b>subappalto a cascata</b> di prestazioni soggette a rischio di infiltrazioni criminali.</p> <p>Comunicazione obbligatoria dell'O.E. relativa ai sub contratti che non sono subappalti ai sensi dell'art. 105, co. 2, del Codice, effettuata con <b>dolo</b> al fine di eludere i controlli più stringenti previsti per il subappalto.</p> <p><b>Omissione di controlli in sede esecutiva</b> da parte del DL o del DEC sullo svolgimento delle prestazioni dedotte in contratto da parte del solo personale autorizzato con la possibile conseguente prestazione svolta da personale/ operatori economici non autorizzati.</p>	<p>Sensibilizzazione dei soggetti competenti preposti a mezzo della diffusione di <b>circolari</b> interne/linee guida comportamentali sugli adempimenti e la disciplina in materia di subappalto.</p> <p>Attenta valutazione da parte della S.A. delle attività/ <b>prestazioni maggiormente a rischio di infiltrazione criminale</b> per le quali, ai sensi del comma 17 dell'art. 119, sarebbe sconsigliato il subappalto a cascata.</p> <p><b>Analisi degli appalti</b> rispetto ai quali è stato autorizzato, in un dato arco temporale, il ricorso all'istituto del subappalto. Ciò per consentire all'ente (struttura di auditing appositamente individuata all'interno della S.A., RPCT o altri soggetti individuati internamente) di svolgere, a campione verifiche della conformità alla norma delle autorizzazioni al subappalto concesse dal RUP.</p> <p>Verifica da parte dell'ente (struttura di auditing individuata, RPCT o altro soggetto individuato) dell'adeguato rispetto degli adempimenti di legge da parte del DL/DEC e RUP con riferimento allo svolgimento della <b>vigilanza in sede esecutiva</b> con specifico riguardo ai subappalti autorizzati e ai sub contratti comunicati.</p>



## Subappalto

*In vigore dal 1° gennaio  
2024*

4. I soggetti affidatari dei contratti di cui al codice possono affidare in subappalto le opere o i lavori, i servizi o le forniture compresi nel contratto, previa autorizzazione della stazione appaltante a condizione che:

- a) il subappaltatore sia qualificato per le lavorazioni o le prestazioni da eseguire;
- b) non sussistano a suo carico le cause di esclusione di cui al Capo II del Titolo IV della Parte V del presente Libro;
- c) all'atto dell'offerta siano stati indicati i lavori o le parti di opere ovvero i servizi e le forniture o parti di servizi e forniture che si intende subappaltare.

5. L'affidatario trasmette il contratto di subappalto alla stazione appaltante almeno venti giorni prima della data di effettivo inizio dell'esecuzione delle relative prestazioni. Contestualmente trasmette la dichiarazione del subappaltatore attestante l'assenza delle cause di esclusione di cui al Capo II del Titolo IV della Parte V del presente Libro e il possesso dei requisiti di cui agli articoli 100 e 103. La stazione appaltante verifica la dichiarazione tramite la Banca dati nazionale di cui all'articolo 23. Il contratto di subappalto, corredato della documentazione tecnica, amministrativa e grafica direttamente derivata dagli atti del contratto affidato, indica puntualmente l'ambito operativo del subappalto sia in termini prestazionali che economici\*.

## Subappalto

6. Il contraente principale e il subappaltatore sono responsabili in solido nei confronti della stazione appaltante per le prestazioni oggetto del contratto di subappalto. L'aggiudicatario e' responsabile in solido con il subappaltatore per gli obblighi retributivi e contributivi, ai sensi dell'articolo 29 del decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276. Nelle ipotesi di cui al comma 11, lettere a) e c), l'appaltatore e' liberato dalla responsabilita' solidale di cui al secondo periodo del presente comma.

7. L'affidatario e' tenuto ad osservare il trattamento economico e normativo stabilito dai contratti collettivi nazionale e territoriale in vigore per il settore e per la zona nella quale si eseguono le prestazioni secondo quanto previsto all'articolo 11. E', altresì, responsabile in solido dell'osservanza delle norme anzidette da parte dei subappaltatori nei confronti dei loro dipendenti per le prestazioni rese nell'ambito del subappalto nel rispetto di quanto previsto dal comma 12. L'affidatario e, per suo tramite, i subappaltatori, trasmettono alla stazione appaltante prima dell'inizio dei lavori la documentazione di avvenuta denuncia agli enti previdenziali, inclusa la Cassa edile, assicurativi e antinfortunistici, nonche' copia del piano di cui al comma 15. Per il pagamento delle prestazioni rese nell'ambito dell'appalto o del subappalto, la stazione appaltante acquisisce d'ufficio il documento unico di regolarita' contributiva in corso di validita' relativo all'affidatario e a tutti i subappaltatori.

## Subappalto

8. Per i contratti relativi a lavori, servizi e forniture, in caso di ritardo nel pagamento delle retribuzioni dovute al personale dipendente o del subappaltatore o dei soggetti titolari di subappalti e cottimi, nonché in caso di inadempienza contributiva risultante dal documento unico di regolarità contributiva, si applicano le disposizioni di cui all'articolo 11, comma 5.

9. Nel caso di formale contestazione delle richieste di cui al comma 8, il RUP o il responsabile della fase dell'esecuzione, ove nominato, inoltra le richieste e le contestazioni alla direzione provinciale del lavoro per i necessari accertamenti.

10. L'affidatario sostituisce, previa autorizzazione della stazione appaltante, i subappaltatori relativamente ai quali, all'esito di apposita verifica, sia stata accertata la sussistenza di cause di esclusione di cui al Capo II del Titolo IV della Parte V del presente Libro.

## Subappalto

11. La stazione appaltante corrisponde direttamente al subappaltatore ed ai titolari di sub-contratti non costituenti subappalto ai sensi del quinto periodo del comma 2 l'importo dovuto per le prestazioni dagli stessi eseguite nei seguenti casi:

- a) quando il subcontraente e' una microimpresa o piccola impresa;
- b) in caso di inadempimento da parte dell'appaltatore;
- c) su richiesta del subcontraente e se la natura del contratto lo consente.

12. Il subappaltatore, per le prestazioni affidate in subappalto, deve garantire gli stessi standard qualitativi e prestazionali previsti nel contratto di appalto e riconoscere ai lavoratori un trattamento economico e normativo non inferiore a quello che avrebbe garantito il contraente principale. Il subappaltatore e' tenuto ad applicare i medesimi contratti collettivi nazionali di lavoro del contraente principale, qualora le attività oggetto di subappalto coincidano con quelle caratterizzanti l'oggetto dell'appalto oppure riguardino le lavorazioni relative alle categorie prevalenti e siano incluse nell'oggetto sociale del contraente principale. L'affidatario corrisponde i costi della sicurezza e della manodopera, relativi alle prestazioni affidate in subappalto, alle imprese subappaltatrici senza alcun ribasso; la stazione appaltante, sentito il direttore dei lavori, il coordinatore della sicurezza in fase di esecuzione oppure il direttore dell'esecuzione, provvede alla verifica dell'effettiva applicazione della presente disposizione. L'affidatario è solidalmente responsabile con il subappaltatore degli adempimenti, da parte di quest'ultimo, degli obblighi di sicurezza previsti dalla normativa vigente.



## Subappalto

13. Per i lavori, nei cartelli esposti all'esterno del cantiere devono essere indicati anche i nominativi di tutte le imprese subappaltatrici.

14. Per contrastare il fenomeno del lavoro sommerso irregolare il documento unico di regolarità contributiva è comprensivo della verifica della congruità della incidenza della mano d'opera relativa allo specifico contratto affidato. Tale congruità, per i lavori edili, è verificata dalla Cassa edile in base all'accordo assunto a livello nazionale tra le parti sociali firmatarie del contratto collettivo nazionale comparativamente più rappresentative per l'ambito del settore edile ed il Ministero del lavoro e delle politiche sociali; per i lavori non edili è verificata in comparazione con lo specifico contratto collettivo applicato.

15. I piani di sicurezza di cui al decreto legislativo del 9 aprile 2008, n. 81 sono messi a disposizione delle autorità competenti preposte alle verifiche ispettive di controllo dei cantieri. L'affidatario è tenuto a curare il coordinamento di tutti i subappaltatori operanti nel cantiere per rendere gli specifici piani redatti dai singoli subappaltatori compatibili tra loro e coerenti con il piano presentato dall'affidatario. Nell'ipotesi di raggruppamento temporaneo o di consorzio, l'obbligo incombe al mandatario. Il direttore tecnico di cantiere è responsabile del rispetto del piano da parte di tutte le imprese impegnate nell'esecuzione dei lavori.

## Subappalto

16. L'affidatario che si avvale del subappalto o del cottimo deve allegare alla copia autentica del contratto la dichiarazione circa la sussistenza o meno di eventuali forme di controllo o di collegamento a norma dell'articolo 2359 del codice civile con il titolare del subappalto o del cottimo. Analoga dichiarazione deve essere effettuata da ciascuno dei soggetti partecipanti nel caso di raggruppamento temporaneo, società o consorzio. La stazione appaltante rilascia l'autorizzazione di cui al comma 4 entro trenta giorni dalla relativa richiesta; tale termine può essere prorogato una sola volta, quando ricorrano giustificati motivi. Trascorso tale termine senza che si sia provveduto, l'autorizzazione si intende concessa. Per i subappalti o cottimi di importo inferiore al 2 per cento dell'importo delle prestazioni affidate o di importo inferiore a 100.000 euro, i termini per il rilascio dell'autorizzazione da parte della stazione appaltante sono ridotti della metà'.

17. Le stazioni appaltanti indicano nei documenti di gara le prestazioni o lavorazioni oggetto del contratto di appalto che, pur subappaltabili, non possono formare oggetto di ulteriore subappalto, in ragione delle specifiche caratteristiche dell'appalto e dell'esigenza, tenuto conto della natura o della complessità delle prestazioni o delle lavorazioni da effettuare, di rafforzare il controllo delle attività di cantiere e più in generale dei luoghi di lavoro o di garantire una più intensa tutela delle condizioni di lavoro e della salute e sicurezza dei lavoratori oppure di prevenire il rischio di infiltrazioni criminali. Si prescinde da tale ultima valutazione quando i subappaltatori ulteriori siano iscritti nell'elenco dei fornitori, prestatori di servizi ed esecutori di lavori di cui al comma 52 dell'articolo 1 della legge 6 novembre 2012, n. 190, ovvero nell'anagrafe antimafia degli esecutori istituita dall'articolo 30 del decreto-legge 17 ottobre 2016, n. 189, convertito, con modificazioni, dalla legge 15 dicembre 2016, n. 229

## Subappalto

18. Le disposizioni di cui al presente articolo si applicano anche ai raggruppamenti temporanei e alle società anche consortili, quando le imprese riunite o consorziate non intendono eseguire direttamente le prestazioni scorporabili; si applicano altresì agli affidamenti con procedura negoziata. Ai fini dell'applicazione delle disposizioni del presente articolo è consentita, in deroga all'articolo 68, comma 15, la costituzione dell'associazione in partecipazione quando l'associante non intende eseguire direttamente le prestazioni assunte in appalto.

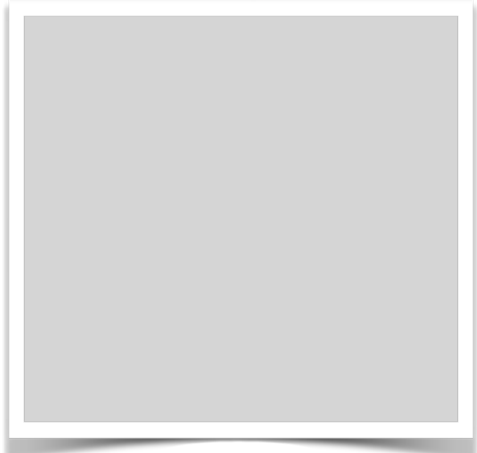
19. È fatta salva la facoltà per le regioni a statuto speciale e per le province autonome di Trento e di Bolzano, sulla base dei rispettivi statuti e delle relative norme di attuazione e nel rispetto della normativa europea vigente e dei principi dell'ordinamento europeo, di disciplinare ulteriori casi di pagamento diretto dei subappaltatori.

20. Le stazioni appaltanti rilasciano i certificati necessari per la partecipazione e la qualificazione all'appaltatore, scomputando dall'intero valore dell'appalto il valore e la categoria di quanto eseguito attraverso il subappalto. I subappaltatori possono richiedere alle stazioni appaltanti i certificati relativi alle prestazioni oggetto di appalto eseguite.

# Articolo 215, d.lgs. 36/2023 e all. V.2

Per servizi e forniture di importo pari o superiore a 1 milione € e per lavori diretti alla realizzazione delle opere pubbliche di importo pari o superiore alle soglie comunitarie è obbligatoria, presso ogni stazione appaltante, la costituzione di un CCT, per la rapida risoluzione delle eventuali controversie in corso di esecuzione, prima dell'avvio dell'esecuzione o entro 10 giorni da tale data  
 Omissione di controlli in sede esecutiva da parte del DL o del DEC sullo svolgimento delle prestazioni dedotte in contratto da parte del solo personale autorizzato con la possibile conseguente prestazione svolta da personale/operatori economici non autorizzati.

POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	POSSIBILI MISURE
<p>Nomina di soggetti che non garantiscono la necessaria <b>indipendenza rispetto alle parti interessate</b> (SA o impresa) anche al fine di ottenere vantaggi dalla posizione ricoperta.</p>	<p><b>Pubblicazione dei dati relativi ai componenti del Collegio consultivo</b> tecnico ai sensi dell'art. 28 d.lgs. n. 36/2023 (cfr. LLGG MIT sul Collegio consultivo tecnico approvate con Decreto 17 gennaio 2022 n. 12, pubblicate sulla GURI n. 55 del 7 marzo 2022).</p> <p><b>Controlli sulle dichiarazioni rese</b> ai sensi dell'art. 16 del d.lgs. n. 36/2016 in materia di conflitti di interessi da parte dei componenti del CCT (cfr. anche LLGG MIT sul Collegio consultivo tecnico approvate con Decreto 17 gennaio 2022 n. 12 e Parte speciale, Conflitti di interessi in materia di contratti pubblici, § 3.1, del PNA 2022)</p>



## Collegio consultivo tecnico

1. Per prevenire le controversie o consentire la rapida risoluzione delle stesse o delle dispute tecniche di ogni natura che possano insorgere nell'esecuzione dei contratti, ciascuna parte può chiedere la costituzione di un collegio consultivo tecnico, formato secondo le modalità di cui all'allegato V.2. Per i lavori diretti alla realizzazione delle opere pubbliche di importo pari o superiore alle soglie di rilevanza europea e di forniture e servizi di importo pari o superiore a 1 milione di euro, la costituzione del collegio è obbligatoria. In sede di prima applicazione del codice, l'allegato V.2 è abrogato a decorrere dalla data di entrata in vigore di un corrispondente regolamento adottato ai sensi dell'articolo 17, comma 3, della legge 23 agosto 1988, n. 400, con decreto del Ministro delle infrastrutture e dei trasporti, sentito il Consiglio superiore dei lavori pubblici, che lo sostituisce integralmente anche in qualità di allegato al codice.

2. Il collegio consultivo tecnico esprime pareri o, in assenza di una espressa volontà contraria, adotta determinazioni aventi natura di lodo contrattuale ai sensi dell'articolo 808-ter del codice di procedura civile. Se la pronuncia assume valore di lodo contrattuale, l'attività di mediazione e conciliazione è comunque finalizzata alla scelta della migliore soluzione per la celere esecuzione dell'opera a regola d'arte.

3. L'inosservanza dei pareri o delle determinazioni del collegio consultivo tecnico è valutata ai fini della responsabilità del soggetto agente per danno erariale e costituisce, salvo prova contraria, grave inadempimento degli obblighi contrattuali.

L'osservanza delle determinazioni del collegio consultivo tecnico è causa di esclusione della responsabilità per danno erariale, salva l'ipotesi di condotta dolosa.

# Articolo 16

DECRETO LEGISLATIVO 31  
marzo 2023 , n. 36

## Conflitto di interessi

Articolo 42 del dlgs 50/2016

2. Si ha conflitto d'interesse quando il **personale** di una stazione appaltante o di un prestatore di servizi che, **anche per conto** della stazione appaltante, **interviene nello svolgimento della procedura** di aggiudicazione degli appalti e delle concessioni **o può influenzarne**, in qualsiasi modo, il **risultato**, ha, direttamente o indirettamente, un **interesse finanziario, economico o altro interesse personale** che può essere **percepito** come una **minaccia alla sua imparzialità e indipendenza** nel contesto della procedura di appalto o di concessione. In particolare, costituiscono situazione di conflitto di interesse quelle che determinano l'obbligo di astensione previste **dall'articolo 7 del decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, 62.**

1. Si ha conflitto di interessi quando un **soggetto** che, a qualsiasi titolo, **interviene con compiti funzionali** nella procedura di aggiudicazione o nella fase di esecuzione degli appalti o delle concessioni **e ne può influenzare**, in qualsiasi modo, il risultato, gli esiti e la gestione, ha direttamente o indirettamente un **interesse** finanziario, economico o altro interesse personale **che può essere percepito come una minaccia concreta ed effettiva** alla sua imparzialità e indipendenza nel contesto della procedura di aggiudicazione o nella fase di esecuzione.

2. In coerenza con **il principio della fiducia** e per preservare la funzionalità dell'azione amministrativa, **la percepita minaccia all'imparzialità e indipendenza deve essere provata da chi invoca il conflitto** sulla base di **presupposti specifici e documentati** e deve riferirsi a **interessi effettivi**, la cui **soddisfazione sia conseguibile solo subordinando un interesse all'altro.**

# Articolo 16

DECRETO LEGISLATIVO 31  
marzo 2023 , n. 36

## Conflitto di interessi

Articolo 42 del dlgs 50/2016

3. Il personale che versa nelle **ipotesi di cui al comma 2** è tenuto a **darne comunicazione** alla stazione appaltante, ad **astenersi** dal partecipare alla procedura di aggiudicazione degli appalti e delle concessioni. Fatte salve le ipotesi di responsabilità amministrativa e penale, **la mancata astensione nei casi di cui al primo periodo costituisce comunque fonte di responsabilità disciplinare a carico del dipendente pubblico.**

3. Il personale che **versa nelle ipotesi** di cui al comma 1 ne dà **comunicazione** alla stazione appaltante o all'ente concedente e **si astiene** dal partecipare alla procedura di aggiudicazione e all'esecuzione.

4. Le stazioni appaltanti adottano misure adeguate per individuare, prevenire e risolvere in modo efficace ogni ipotesi di conflitto di interesse nello svolgimento delle procedure di aggiudicazione ed esecuzione degli appalti e delle concessioni e vigilano affinché gli adempimenti di cui al comma 3 siano rispettati.

## Trasparenza dei contratti pubblici.

DECRETO LEGISLATIVO  
31 marzo 2023 , n. 36

*Le disposizioni dell'articolo acquistano efficacia a decorrere dal 1° gennaio 2024 (art. 225, comma 1)*

1. Le informazioni e i dati relativi alla programmazione di lavori, servizi e forniture, nonché alle procedure del ciclo di vita dei contratti pubblici, ove non considerati riservati ai sensi dell'articolo 35 ovvero secretati ai sensi dell'articolo 139, sono **trasmessi tempestivamente alla Banca dati nazionale dei contratti pubblici** attraverso le piattaforme digitali di cui all'articolo 25.

2. Le stazioni appaltanti e gli enti concedenti assicurano il **collegamento tra la sezione «Amministrazione trasparente»** del sito istituzionale e la Banca dati nazionale dei contratti pubblici, secondo le disposizioni di cui al decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33. Sono pubblicati nella sezione di cui al primo periodo la composizione della commissione giudicatrice e i curricula dei suoi componenti, nonché i resoconti della gestione finanziaria dei contratti al termine della loro esecuzione.

3. Per la trasparenza dei contratti pubblici fanno fede i dati trasmessi alla Banca dati nazionale dei contratti pubblici presso l'ANAC, la quale assicura la tempestiva pubblicazione sul proprio portale dei dati ricevuti, anche attraverso la **piattaforma unica della trasparenza**, e la periodica pubblicazione degli stessi in formato aperto. In particolare, sono pubblicati la struttura proponente, l'oggetto del bando, l'elenco degli operatori invitati a presentare offerte, l'aggiudicatario, l'importo di aggiudicazione, i tempi di completamento dei lavori, servizi o forniture e l'importo delle somme liquidate.

**4. L'ANAC, entro sessanta giorni dalla data di entrata in vigore del codice, individua con proprio provvedimento le informazioni, i dati e le relative modalità di trasmissione per l'attuazione del presente articolo.**

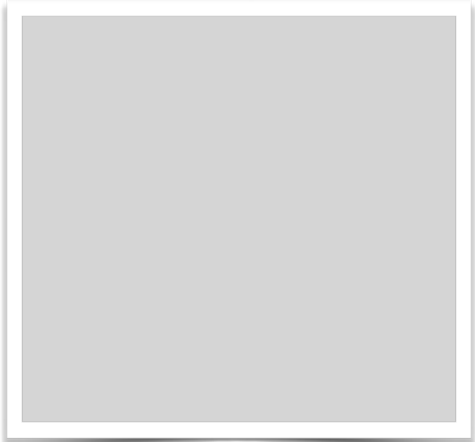




# Articolo 48, comma 3, d.l. 77/2021

*Per la realizzazione degli investimenti di cui al comma 1 le stazioni appaltanti possono altresì ricorrere alla procedura negoziata senza pubblicazione di un bando di gara di cui all'articolo 63 del decreto legislativo n. 50 del 2016, per i settori ordinari, e di cui all'articolo 125 del medesimo decreto legislativo, per i settori speciali, qualora sussistano i relativi presupposti.*

POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	POSSIBILI MISURE
<p><b>Possibile abuso del ricorso alla procedura negoziata</b> di cui agli artt. 63 e 125 del d.lgs. n. 50/2016 in assenza delle condizioni ivi previste, con particolare riferimento alle condizioni di estrema urgenza derivanti da circostanze imprevedibili, non imputabili alla stazione appaltante, e all'assenza di concorrenza per motivi tecnici.</p>	<p>Chiara e puntuale esplicitazione nella determina a contrarre o atto equivalente delle <b>motivazioni</b> che hanno indotto la S.A. a ricorrere alla procedura negoziata senza bando. Nel caso di ragioni di estrema urgenza derivanti da circostanze imprevedibili, non imputabili alla stazione appaltante, per cui i termini, anche abbreviati, previsti dalle procedure ordinarie non possono essere rispettati, il richiamo alle condizioni di urgenza non deve essere generico ma supportato da un'analitica trattazione che manifesti l'impossibilità del ricorso alle procedure ordinarie per il rispetto dei tempi di attuazione degli interventi.</p> <p>Nel caso di assenza di concorrenza per motivi tecnici vanno puntualmente esplicitate le condizioni/motivazioni dell'assenza.</p>
<p><b>Utilizzo improprio della procedura negoziata</b> da parte della stazione appaltante ascrivibile all'incapacità di effettuare una corretta programmazione e progettazione degli interventi.</p>	<p>Previsione di <b>specifici indicatori di anomalia</b>, anche sotto forma di alert automatici nell'ambito di sistemi informatici in uso alle amministrazioni.</p> <p>Al fine dell'individuazione degli indicatori di anomalia si suggerisce di <b>tracciare le procedure negoziate senza previa pubblicazione del bando</b> affidate da una medesima amministrazione in un determinato arco temporale. Ciò al fine di verificare da parte delle strutture e/o soggetti competenti se gli operatori economici aggiudicatari sono sempre i medesimi.</p>
<p>Utilizzo improprio della procedura negoziata da parte della stazione appaltante per <b>favorire un determinato operatore economico</b>.</p>	<p>Nel PTPCT/sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO le SA individuano le strutture (ad es. quella di auditing) che potranno effettuare <b>controlli su un campione di affidamenti</b> ritenuto significativo almeno pari al 10%) dell'effettivo ricorrere delle <b>condizioni di urgenza</b> previste dalla norma.</p> <p>Il RPCT verifica in sede di monitoraggio la corretta attuazione delle misure programmate.</p>
<p><b>Artificioso allungamento dei tempi di progettazione</b> della gara e della fase realizzativa dell'intervento al fine di <b>creare la condizione per affidamenti caratterizzati da urgenza</b></p>	<p><b>Monitoraggio sistematico del rispetto dei tempi di progettazione della gara</b> e della fase realizzativa dell'intervento al fine di individuare eventuali anomalie che possono incidere sui tempi di attuazione dei programmi. Verifica a campione dei casi di anomalia da parte della struttura di auditing individuata dalla S.A. che ne relaziona al RPCT e all'ufficio gare.</p>



## Semplificazioni in materia di affidamento dei contratti pubblici PNRR e PNC

DECRETO-LEGGE  
31 maggio 2021, n. 77

1. In relazione alle procedure afferenti agli investimenti pubblici, anche suddivisi in lotti funzionali, finanziati, in tutto o in parte, con le risorse previste dal PNRR e dal PNC e dai programmi cofinanziati dai fondi strutturali dell'Unione europea, e alle infrastrutture di supporto ad essi connesse, anche se non finanziate con dette risorse, si applicano le disposizioni del presente titolo, l'articolo 207, comma 1, del decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n. 77, nonché le disposizioni di cui al presente articolo.

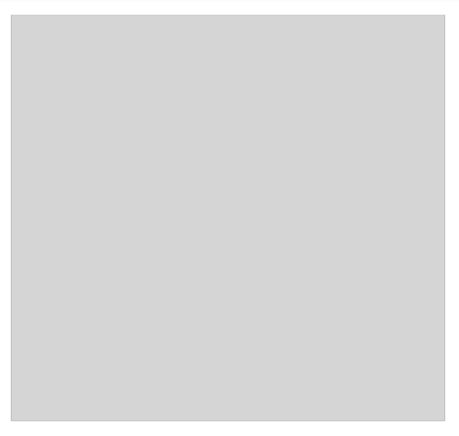
2. È nominato, per ogni procedura, un responsabile unico del procedimento che, con propria determinazione adeguatamente motivata, valida e approva ciascuna fase progettuale o di esecuzione del contratto, anche in corso d'opera, fermo restando quanto previsto dall'articolo 26, comma 6, del decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50.

3. Per la realizzazione degli investimenti di cui al comma 1 le stazioni appaltanti possono altresì ricorrere alla **procedura negoziata senza pubblicazione di un bando di gara** di cui all'articolo 63 del decreto legislativo n. 50 del 2016, per i settori ordinari, e di cui all'articolo 125 del medesimo decreto legislativo, per i settori speciali, qualora sussistano i relativi presupposti. Trova applicazione l'articolo 226, comma 5, del codice dei contratti pubblici, di cui al decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36. Al solo scopo di assicurare la trasparenza, le stazioni appaltanti danno evidenza dell'avvio delle procedure negoziate di cui al presente comma mediante i rispettivi siti internet istituzionali. Ferma restando la possibilità, per gli operatori economici, di manifestare interesse a essere invitati alla procedura, la pubblicazione di cui al periodo precedente non costituisce ricorso a invito, avviso o bando di gara a seguito del quale qualsiasi operatore economico può presentare un'offerta.

# Articolo 48, comma 4, d.l. 77/2021

Per gli affidamenti PNRR, PNC e UE è stata estesa la norma che consente, in caso di impugnativa l'applicazione delle disposizioni processuali relative alle infrastrutture strategiche (art. 125 d.lgs. n. 104/2010), le quali - fatte salve le ipotesi di cui agli artt. 121 e 123 del citato decreto - limitano la caducazione del contratto favorendo il risarcimento per equivalente. Art. 48, co. 4, d.l. n. 77/2021

POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	POSSIBILI MISURE
<p>Possibili <b>accordi collusivi</b> per favorire il riconoscimento di <b>risarcimenti, cospicui</b>, al soggetto non aggiudicatario.</p> <p>Omissione di controlli in sede esecutiva da parte del DL o del DEC sullo svolgimento delle prestazioni dedotte in contratto da parte del solo personale autorizzato con la possibile conseguente prestazione svolta da personale/operatori economici non autorizzati.</p> <p>Nomina come titolare del potere sostitutivo di soggetti che versano in una situazione di conflitto di interessi.</p> <p>Attivazione del potere sostitutivo in assenza dei presupposti al fine di favorire particolari operatori economici.</p>	<p>Pubblicazione degli indennizzi concessi ai sensi dell'art. 125 d.lgs. n. 104/2010.</p> <p><b>Verifica da parte dell'ente struttura di auditing individuata</b>, RPCT o altro soggetto individuato) dell'adeguato rispetto degli adempimenti di legge da parte del DL/DEC e RUP con riferimento allo svolgimento della vigilanza in sede esecutiva con specifico riguardo ai subappalti autorizzati e ai sub contratti comunicati.</p> <p><b>Dichiarazione</b> – da parte del soggetto titolare del potere sostitutivo per la procedura rispetto alla quale viene richiesto il suo intervento - delle eventuali situazioni di <b>conflitto di interessi</b> ai sensi dell'art. 16, d.lgs. n. 36/2023 Link alla pubblicazione, ai sensi dell'art. 35, lett. m), del d.lgs. n. 33/2013, sul sito istituzionale della stazione appaltante, del nominativo e dei riferimenti del titolare del potere sostitutivo, tenuto ad attivarsi qualora decorrano inutilmente i termini per la stipula, la consegna lavori, la costituzione del Collegio Consultivo Tecnico, nonché altri termini anche endo procedurali, Dichiarazione, da parte del soggetto titolare del potere sostitutivo per la procedura rispetto alla quale viene richiesto il suo intervento, delle eventuali situazioni di conflitto di interessi ai sensi dell'art. 16 del d.lgs. n. 36/2023. Verifica e valutazione delle dichiarazioni rese dal titolare del potere sostitutivo a cura del competente soggetto individuato dall'amministrazione (cfr. Parte speciale, Conflitti di interessi in materia di contratti pubblici, § 3.1.del PNA 2022).</p> <p>Previsione di <b>specifici indicatori di anomalia</b>, anche sotto forma di alert automatici nell'ambito di sistemi informatici in uso alle amministrazioni. Al fine dell'individuazione degli indicatori di anomalia, si suggerisce di tracciare gli affidamenti operati dalla stazione appaltante al fine di verificare la rispondenza delle tempistiche di avanzamento in ragione di quanto previsto dalle norme e dal contratto; ciò con l'obiettivo di attivare il potere sostitutivo nei casi di accertato ritardo e decorrenza dei termini.</p> <p>A seguito di contenzioso, ricognizione da parte dell'ufficio gare – nell'arco di due anni – sia degli OE che hanno avuto la “conservazione del contratto” sia di quelli per i quali è stato concesso il risarcimento ai sensi dell'art. 125 d.lgs. n. 104/2010. Ciò al fine di verificare la ricorrenza dei medesimi OE, indice di un possibile accordo collusivo fra gli stessi.</p>



## Semplificazioni in materia di affidamento dei contratti pubblici PNRR e PNC

decreto legislativo  
2 luglio 2010, n. 104  
Codice processo  
amministrativo

4. In caso di impugnazione degli atti relativi alle procedure di affidamento di cui al comma 1 e nei giudizi che riguardano le procedure di progettazione, autorizzazione, approvazione e realizzazione delle opere finanziate in tutto o in parte con le risorse previste dal PNRR e le relative attività di espropriazione, occupazione e asservimento, nonché in qualsiasi procedura amministrativa che riguardi interventi finanziati in tutto o in parte con le risorse previste dal PNRR, si applica l'[articolo 125 del codice del processo amministrativo](#) di cui al [decreto legislativo 2 luglio 2010, n. 104](#). In sede di pronuncia del provvedimento cautelare si tiene conto della coerenza della misura adottata con la realizzazione degli obiettivi e il rispetto dei tempi di attuazione del PNRR. (18)

## Ulteriori disposizioni processuali per le controversie relative a infrastrutture strategiche

1. Nei giudizi che riguardano le procedure di progettazione, approvazione, e realizzazione delle infrastrutture e degli insediamenti produttivi e relative attività di espropriazione, occupazione e asservimento, di cui alla parte II, titolo III, capo IV del decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163, oltre alle disposizioni del presente Capo, con esclusione dell'articolo 122, si applicano le seguenti previsioni.

2. In sede di pronuncia del provvedimento cautelare, si tiene conto delle **probabili conseguenze del provvedimento stesso per tutti gli interessi che possono essere lesi, nonché del preminente interesse nazionale alla sollecita realizzazione dell'opera**, e, ai fini dell'accoglimento della domanda cautelare, si valuta anche la irreparabilità del pregiudizio per il ricorrente, il cui interesse va comunque comparato con quello del soggetto aggiudicatore alla celere prosecuzione delle procedure.

3. Ferma restando l'applicazione degli articoli 121 e 123, al di fuori dei casi in essi contemplati la sospensione o l'annullamento dell'affidamento non comporta la caducazione del contratto già stipulato, e il risarcimento del danno eventualmente dovuto avviene solo per equivalente. Si applica l'articolo 34, comma 3.

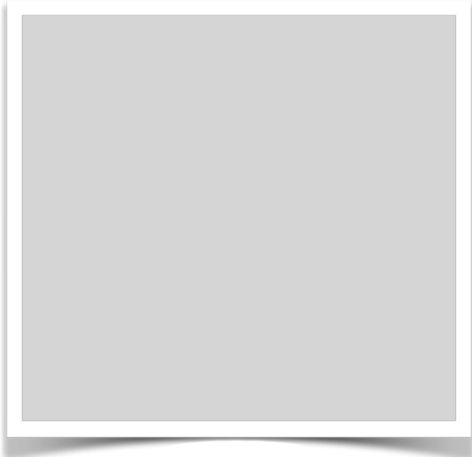
((4. Le disposizioni del comma 3 si applicano anche alle controversie relative:

- a) alle procedure di cui all'articolo 140 del decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163;
- b) alle procedure di progettazione, approvazione e realizzazione degli interventi individuati nel contratto istituzionale di sviluppo ai sensi dell'articolo 6 del decreto legislativo 31 maggio 2011, n. 88;
- c) alle opere di cui all'articolo 32, comma 18, del decreto-legge 6 luglio 2011, n. 98 convertito in legge 15 luglio 2011, n. 111)).

# Articolo 50, comma 4, d.l. 77/2021

*È previsto che la stazione appaltante preveda nel bando o nell'avviso di indizione della gara dei premi di accelerazione per ogni giorno di anticipo della consegna dell'opera finita, da conferire mediante lo stesso procedimento utilizzato per le applicazioni delle penali. È prevista anche una deroga all'art.113-bis del Codice dei Contratti pubblici al fine di prevedere delle penali più aggressive in caso di ritardato adempimento*

POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	POSSIBILI MISURE
<p><b>Corresponsione di un premio</b> di accelerazione del verificarsi delle circostanze previste dalle norme. Accelerazione, da parte dell'appaltatore, comportante una esecuzione dei <b>lavori "non a regola d'arte"</b>, al solo fine di conseguire il premio di accelerazione, con pregiudizio del corretto adempimento del contratto.</p> <p><b>Accordi fraudolenti del RUP o del DL</b> con l'appaltatore per attestare come concluse prestazioni ancora da ultimare al fine di evitare l'applicazione delle penali e/o riconoscere il premio di accelerazione.</p>	<p>Comunicazione tempestiva da parte dei soggetti deputati alla gestione del contratto (RUP, DL e DEC) del ricorrere delle circostanze connesse al riconoscimento del premio di accelerazione al fine di consentire le eventuali verifiche del RPCT o della struttura di auditing.</p> <p>Previsione di <b>specifici indicatori di anomalia</b>, anche sotto forma di alert automatici nell'ambito di sistemi informatici in uso alle amministrazioni. Al fine dell'individuazione degli indicatori di anomalia si suggerisce di tracciare gli affidamenti operati dalla stazione appaltante al fine di verificare la rispondenza delle tempistiche di avanzamento in ragione di quanto previsto dalle norme e dal contratto; ciò con l'obiettivo di procedere ad accertamenti nel caso di segnalato ricorso al premio di accelerazione.</p> <p>Sensibilizzazione dei soggetti competenti (RUP, DL e DEC) preposti a mezzo della diffusione di circolari interne/linee guida comportamentali sugli adempimenti e la disciplina in ordine all'esecuzione della prestazione al fine del corretto riconoscimento del premio di accelerazione</p>



## Semplificazioni in materia di esecuzione dei contratti pubblici PNRR e PNC

DECRETO-LEGGE  
31 maggio 2021, n. 77

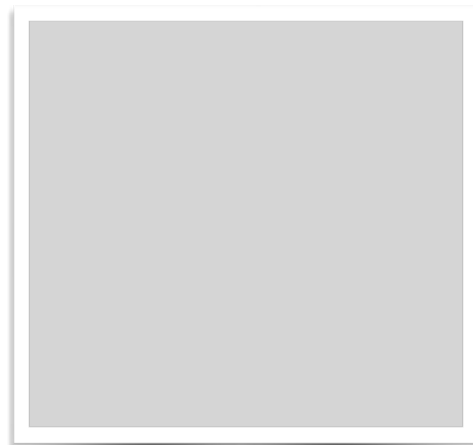
...

4. La stazione appaltante prevede, nel bando o nell'avviso di indizione della gara, che, qualora l'ultimazione dei lavori avvenga in anticipo rispetto al termine ivi indicato, è riconosciuto, a seguito dell'approvazione da parte della stazione appaltante del certificato di collaudo o di verifica di conformità, un **premio di accelerazione** per ogni giorno di anticipo determinato sulla base degli stessi criteri stabiliti per il calcolo della penale, mediante utilizzo delle somme indicate nel quadro economico dell'intervento alla voce imprevisti, nei limiti delle risorse ivi disponibili, sempre che l'esecuzione dei lavori sia conforme alle obbligazioni assunte. In deroga all'articolo 113-bis del decreto legislativo n. 50 del 2016, le penali dovute per il ritardato adempimento possono essere calcolate in misura giornaliera compresa tra lo 0,6 per mille e l'1 per mille dell'ammontare netto contrattuale, da determinare in relazione all'entità delle conseguenze legate al ritardo, e non possono comunque superare, complessivamente, il 20 per cento di detto ammontare netto contrattuale.

# Articolo 53, d.l. 77/2021

*Semplificazione degli acquisti di beni e servizi informatici strumentali alla realizzazione del PNRR e in materia di procedure di e-procurement e acquisto di beni e servizi informatici. In applicazione della norma in commento le stazioni appaltanti possono ricorrere alla procedura negoziata anche per importi superiori alle soglie UE, per affidamenti aventi ad oggetto l'acquisto di beni e servizi informatici, in particolare basati sulla tecnologia cloud, nonché servizi di connettività, la cui determina a contrarre o altro atto di avvio del procedimento equivalente sia adottato entro il 31 dicembre 2026, anche ove ricorra la rapida obsolescenza tecnologica delle soluzioni disponibili tale da non consentire il ricorso ad altra procedura di affidamento.*

POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	POSSIBILI MISURE
<p><b>Improprio ricorso alla procedura negoziata</b> piuttosto che ad altra procedura di affidamento per favorire determinati operatori economici per gli appalti sopra soglia.</p> <p><b>Ricorso eccessivo e inappropriato alla procedura negoziata</b> anche per esigenze che potrebbero essere assolte anche con i tempi delle gare aperte.</p> <p><b>Mancata rotazione</b> dei soggetti chiamati a partecipare alle procedure e formulazione dei relativi inviti ad un numero inferiore di soggetti rispetto a quello previsto dalla norma al fine di favorire determinati operatori economici a discapito di altri.</p>	<p><b>Chiara e puntuale esplicitazione</b> nella determina a contrarre o atto equivalente delle che hanno indotto la S.A. a ricorrere alla procedura negoziata, anche per importi superiori alle soglie UE</p> <p>Previsione di specifici <b>indicatori di anomalia</b>, anche sotto forma di alert automatici nell'ambito di sistemi informatici in uso alle amministrazioni. Al fine dell'individuazione degli indicatori di anomalia si suggeriscono le seguenti azioni: 1) analisi, in base al Common procurement vocabulary (CPV), degli affidamenti con procedure negoziate, sia avvalendosi di procedure informatiche a disposizione delle singole amministrazioni che del Portale dei dati aperti di ANAC. Ciò al fine di verificare da parte delle strutture e/o soggetti competenti (RUP + ufficio gare) se gli operatori economici aggiudicatari siano sempre i medesimi; 2) analisi delle procedure negoziate che fanno rilevare un numero di inviti ad operatori economici inferiore a 5; 3) analisi degli operatori economici per verificare quelli che in un determinato arco temporale risultano essere stati con maggiore frequenza invitati e/o aggiudicatari.</p> <p>Verifica da parte dell'ente (RPCT o struttura di auditing appositamente individuata o altro soggetto all'interno della S.A.) circa la corretta attuazione del principio di rotazione degli inviti al fine di garantire la parità di trattamento degli operatori economici in termini di effettiva possibilità di partecipazione alle gare, verificando quelli che in un determinato arco temporale risultano essere stati con maggior frequenza invitati o aggiudicatari.</p> <p>Aggiornamento tempestivo degli elenchi di O.E. costituiti presso la SA. interessati a partecipare alle procedure indette dalla S.A. Pubblicazione, all'esito delle procedure, dei nominativi degli operatori economici consultati dalla SA.</p>





**Semplificazione degli acquisti di beni e servizi informatici strumentali alla realizzazione del PNRR e in materia di procedure di e-procurement e acquisto di beni e servizi informatici****DECRETO-LEGGE  
31 maggio 2021, n. 77**

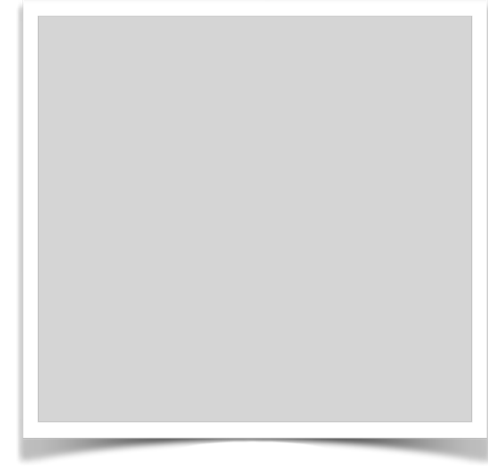
1. Fermo restando, per l'acquisto dei beni e servizi di importo inferiore alle soglie di cui all'articolo 35 del decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50, quanto previsto dall'articolo 1, comma 2, lettera a), del decreto-legge 16 luglio 2020, n. 76, convertito, con modificazioni, dalla legge 11 settembre 2020, n. 120, così come modificato dal presente decreto, **le stazioni appaltanti possono ricorrere alla procedura di cui all'articolo 48, comma 3, in presenza dei presupposti ivi previsti, in relazione agli affidamenti di importo superiore alle predette soglie, aventi ad oggetto l'acquisto di beni e servizi informatici**, in particolare basati sulla tecnologia cloud, nonché servizi di connettività, finanziati in tutto o in parte con le risorse previste per la realizzazione dei progetti del PNRR, la cui determina a contrarre o altro atto di avvio del procedimento equivalente sia adottato entro il 31 dicembre 2026, anche ove ricorra la rapida obsolescenza tecnologica delle soluzioni disponibili tale da non consentire il ricorso ad altra procedura di affidamento.

2. Al termine delle procedure di gara di cui al comma 1, le amministrazioni stipulano il contratto e avviano l'esecuzione dello stesso secondo le modalità di cui all'articolo 75, comma 3, del decreto-legge 17 marzo 2020, n. 18, convertito in legge 24 aprile 2020, n. 27, nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 32, commi 9 e 10, del decreto legislativo n. 50 del 2016. Per le verifiche antimafia si applica l'articolo 3 del decreto legge 16 luglio 2020, n. 76, convertito in legge 11 settembre 2020, n. 120.

L'autocertificazione consente di stipulare, approvare o autorizzare i contratti relativi ai beni, servizi e forniture, sotto condizione risolutiva, ferme restando le verifiche successive ai fini del comprovato possesso dei requisiti da completarsi entro sessanta giorni.

...

# Esempi di definizione dei processi





## ANALISI DEI PROCESSI INDIVIDUATI NEL PNA 2023

### 02 CONTRATTI PUBBLICI

- 02.07 (PNA 2023) Procedura negoziata ex art. 50, comma 1, lettera c), d), e) del Codice, previa consultazione di almeno 5 o 10 OO.EE.

descrizione	input	output
- appalti di servizi e forniture di valore compreso tra 140 mila € e la soglia comunitaria; - appalti di lavori di valore pari o superiore a 150.000 € e inferiore a 1 milione di euro ovvero fino alla soglia comunitaria	Determinazione di un fabbisogno	Aggiudicazione della fornitura
interesse esterno	fasi e attività	tempi
l'interesse può ritenersi elevato in ragione dell'ampio numero di controinteressati oltre che dell'attenzione che a tale processo attribuisce l'ANAC	Determinazione a contrarre; indizione della gara; Acquisizione delle offerte; Nomina del seggio di gara o della commissione aggiudicatrice; Procedura selettiva; Individuazione del soggetto aggiudicatario; Stipula del contratto;	Definiti
possibili eventi rischiosi	misure di prevenzione	
Possibile incremento del rischio di frazionamento oppure che il calcolo del valore stimato dell'appalto sia alterato, in modo tale da non superare i valori previsti dalla norma oppure mancata rilevazione o erronea valutazione dell'esistenza di un interesse transfrontaliero certo. Mancata rotazione degli operatori economici, secondo il criterio dei successivi due affidamenti ex art. 49, commi 2 e 4 del Codice, chiamati a partecipare e formulazione di inviti alla procedura ad un numero di soggetti inferiori a quello previsto dalla norma al fine di favorire determinati operatori economici a discapito di altri.	Previsione di specifici indicatori di anomalia: 1) analisi di tutti gli affidamenti il cui importo è appena inferiore alla soglia minima a partire dalla quale non si potrebbe più ricorrere alle procedure negoziate. Ciò al fine di individuare i contratti sui quali esercitare maggiori controlli anche rispetto alla fase di esecuzione e ai possibili conflitti di interessi; 2) analisi degli operatori economici per verificare quelli che in un determinato arco temporale risultano essere stati con maggiore frequenza invitati e aggiudicatari; 3) analisi, in base al Common procurement vocabulary (CPV), degli affidamenti con procedure negoziate, sia avvalendosi di procedure informatiche a disposizione delle singole amministrazioni che del Portale dei dati aperti di ANAC. Ciò al fine di verificare da parte delle strutture e/o soggetti competenti se gli operatori economici aggiudicatari siano sempre i medesimi e se gli affidamenti della stessa natura sono stati artificialmente frazionati; 4) analisi delle procedure in cui si rileva l'invito ad un numero di operatori economici inferiore a quello previsto dalla norma per le soglie di riferimento.  Individuazione delle strutture che potranno effettuare verifiche a campione al fine di individuare i contratti sui quali esercitare maggiori controlli anche rispetto alla fase di esecuzione e ai possibili conflitti di interessi (ad esempio tramite un campione rappresentativo del 10% di quegli affidamenti con procedura negoziata aventi valore appena inferiore alle soglie minime, idoneo a intercettare possibili favoritismi, tra l'altro, a livello locale, nella fase di selezione degli operatori economici), anche in relazione al buon andamento della fase esecutiva.  Verifica circa la corretta attuazione del principio di rotazione degli affidamenti (nel caso in cui si ponga un limite al numero degli operatori ex articolo 49, comma 5) al fine di garantire la parità di trattamento in termini di effettiva possibilità di partecipazione alle gare anche delle micro, piccole e medie imprese inserite negli elenchi.  Aggiornamento tempestivo degli elenchi, su richiesta degli operatori economici, che intendono partecipare alle gare.	



## ANALISI DEI PROCESSI INDIVIDUATI NEL PNA 2023

### 02 CONTRATTI PUBBLICI

#### - 02.10 (PNA 2023) Appalto integrato

descrizione	input	output
E' prevista la possibilità per le stazioni appaltanti di procedere all'affidamento di progettazione ed esecuzione dei lavori sulla base del progetto di fattibilità tecnica ed economica approvato, ad eccezione delle opere di manutenzione ordinaria.	Determinazione di un fabbisogno	Aggiudicazione della fornitura
interesse esterno	fasi e attività	tempi
l'interesse può ritenersi elevato in ragione dell'ampio numero di controinteressati oltre che dell'attenzione che a tale processo attribuisce l'ANAC	Determinazione a contrarre; indizione della gara; Acquisizione delle offerte; Nomina del seggio di gara o della commissione aggiudicatrice; Procedura selettiva; Individuazione del soggetto aggiudicatario; Stipula del contratto;	Definiti
possibili eventi rischiosi	misure di prevenzione	
<p>Rischio connesso all'elaborazione da parte della S.A. di un progetto di fattibilità carente o per il quale non si proceda ad una accurata verifica, confidando nei successivi livelli di progettazione posti a cura dell'impresa aggiudicataria per correggere eventuali errori e/o sopperire a carenze, anche tramite varianti in corso d'opera.</p> <p>Proposta progettuale elaborata dall'operatore economico in un'ottica di massimizzazione del proprio profitto a detrimento del soddisfacimento dell'interesse pubblico sotteso. Incremento del rischio connesso a carenze progettuali che comportino modifiche e/o varianti e proroghe, sia in sede di redazione del progetto esecutivo che nella successiva fase realizzativa, con conseguenti maggiori costi di realizzazione delle opere e il dilatarsi dei tempi della loro attuazione.</p>	<p>Comunicazione del RUP all'ufficio gare e alla struttura di auditing preposta dell'approvazione del progetto redatto dall'impresa che presenta un incremento di costo e di tempi rispetto a quanto previsto nel progetto posto a base di gara per eventuali verifiche a campione sulle relative modifiche e motivazioni.</p> <p>Previsione di specifici indicatori di anomalia, anche sotto forma di alert automatici, nell'ambito di sistemi informatici in uso alle amministrazioni.</p> <p>Ai fini dell'individuazione degli indicatori di anomalia si suggerisce, a titolo esemplificativo, di monitorare per ogni appalto le varianti in corso d'opera che comportano:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1) incremento contrattuale intorno o superiore al 50% dell'importo iniziale;</li><li>2) sospensioni che determinano un incremento dei termini superiori al 25 % di quelli inizialmente previsti;</li><li>3) modifiche e/o variazioni di natura sostanziale anche se contenute nell'importo contrattuale.</li></ol>	



## ANALISI DEI PROCESSI INDIVIDUATI NEL PNA 2023

### 02 CONTRATTI PUBBLICI

#### - 02.11 (PNA 2023) Subappalto

descrizione	input	output
<p>Il subappalto è il contratto con il quale l'appaltatore affida a terzi l'esecuzione di parte delle prestazioni o lavorazioni oggetto del contratto di appalto, con organizzazione di mezzi e rischi a carico del subappaltatore. Costituisce, comunque, subappalto di lavori qualsiasi contratto stipulato dall'appaltatore con terzi avente ad oggetto attività ovunque espletate che richiedono l'impiego di manodopera, quali le forniture con posa in opera e i noli a caldo, se singolarmente di importo superiore al 2 per cento dell'importo delle prestazioni affidate o di importo superiore a 100.000 euro e qualora l'incidenza del costo della manodopera e del personale sia superiore al 50 per cento dell'importo del contratto da affidare.</p>	<p>Proposta di un subappalto da parte di un operatore economico</p>	<p>Autorizzazione al subappalto</p>
interesse esterno	fasi e attività	tempi
<p>l'interesse può ritenersi elevato in ragione dell'ampio numero di controinteressati oltre che dell'attenzione che a tale processo attribuisce l'ANAC</p>	<p>Aggiudicazione a favore di un operatore che ha contratto con terzi l'esecuzione di parte di prestazioni; Esecuzione dei lavori; Verifica della regolare esecuzione</p>	<p>Definiti</p>
possibili eventi rischiosi	misure di prevenzione	
<p>Incremento dei condizionamenti sulla realizzazione complessiva dell'appalto correlati al venir meno dei limiti al subappalto.</p> <p>Incremento del rischio di possibili accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara volti a manipolare gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto, sia di primo livello" che di "secondo livello" ove consentito dalla S.A. (subappalto c.d. "a cascata"), come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo ad altri partecipanti alla stessa gara.</p> <p>Rilascio dell'autorizzazione al subappalto in assenza dei controlli previsti dalla norma.</p> <p>Consentire il subappalto a cascata di prestazioni soggette a rischio di infiltrazioni criminali.</p> <p>Comunicazione obbligatoria dell'O.E. relativa ai sub contratti che non sono subappalti ai sensi dell'art. 105, co. 2, del Codice, effettuata con dolo al fine di eludere i controlli più stringenti previsti per il subappalto.</p> <p>Omissione di controlli in sede esecutiva da parte del DL o del DEC sullo svolgimento delle prestazioni dedotte in contratto da parte del solo personale autorizzato con la possibile conseguente prestazione svolta da personale/operatori economici non autorizzati.</p>	<p>Sensibilizzazione dei soggetti competenti preposti a mezzo della diffusione di circolari interne/linee guida comportamentali sugli adempimenti e la disciplina in materia di subappalto.</p> <p>Attenta valutazione da parte della S.A. delle attività/prestazioni maggiormente a rischio di infiltrazione criminale per le quali, ai sensi del comma 17 dell'art. 119, sarebbe sconsigliato il subappalto a cascata.</p> <p>Analisi degli appalti rispetto ai quali è stato autorizzato, in un dato arco temporale, il ricorso all'istituto del subappalto. Ciò per consentire all'ente (struttura di auditing appositamente individuata all'interno della S.A., RPCT o altri soggetti individuati internamente) di svolgere, a campione verifiche della conformità alla norma delle autorizzazioni al subappalto concesse dal RUP.</p> <p>Verifica da parte dell'ente (struttura di auditing individuata, RPCT o altro soggetto individuato) dell'adeguato rispetto degli adempimenti di legge da parte del DL/DEC e RUP con riferimento allo svolgimento della vigilanza in sede esecutiva con specifico riguardo ai subappalti autorizzati e ai sub contratti comunicati.</p>	



## ANALISI DEI PROCESSI INDIVIDUATI NEL PNA 2023

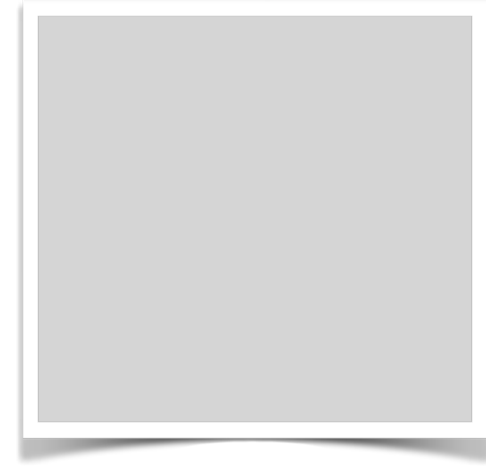
### 12. PNRR

#### - 12.01 (PNA 2023) PNRR Ricorso a procedura negoziata

descrizione	input	output
Per la realizzazione degli investimenti di cui al comma 1 le stazioni appaltanti possono altresì ricorrere alla procedura negoziata senza pubblicazione di un bando di gara di cui all'articolo 63 del decreto legislativo n. 50 del 2016, per i settori ordinari, e di cui all'articolo 125 del medesimo decreto legislativo, per i settori speciali, qualora sussistano i relativi presupposti.	determinazione di un fabbisogno e inserimento della procedura all'interno del PNRR	Definizione dell'aggiudicazione della fornitura
interesse esterno	fasi e attività	tempi
Elevato, anche in considerazione delle esigenze di rendicontazione ai fini dell'acquisizione del finanziamento europeo	Programmazione del fabbisogno; definizione dell'importo; scelta della modalità da adottare per la individuazione del contraente; avvio dell'indagine di mercato; valutazione dei preventivi; aggiudicazione;	Definiti
possibili eventi rischiosi	misure di prevenzione	
<p>Possibile abuso del ricorso alla procedura negoziata di cui agli artt. 63 e 125 del d.lgs. n. 50/2016 in assenza delle condizioni ivi previste, con particolare riferimento alle condizioni di estrema urgenza derivanti da circostanze imprevedibili, non imputabili alla stazione appaltante, e all'assenza di concorrenza per motivi tecnici.</p> <p>Utilizzo improprio della procedura negoziata da parte della stazione appaltante ascrivibile all'incapacità di effettuare una corretta programmazione e progettazione degli interventi.</p> <p>Utilizzo improprio della procedura negoziata da parte della stazione appaltante per favorire un determinato operatore economico.</p> <p>Artificioso allungamento dei tempi di progettazione della gara e della fase realizzativa dell'intervento al fine di creare la condizione per affidamenti caratterizzati da urgenza Possibili accordi collusivi per favorire il riconoscimento di risarcimenti, cospicui, al soggetto non aggiudicatario.</p>	<p>Chiara e puntuale esplicitazione nella determina a contrarre o atto equivalente delle motivazioni che hanno indotto la S.A. a ricorrere alla procedura negoziata senza bando.</p> <p>Nel caso di ragioni di estrema urgenza derivanti da circostanze imprevedibili, non imputabili alla stazione appaltante, per cui i termini, anche abbreviati, previsti dalle procedure ordinarie non possono essere rispettati, il richiamo alle condizioni di urgenza non deve essere generico ma supportato da un'analitica trattazione che manifesti l'impossibilità del ricorso alle procedure ordinarie per il rispetto dei tempi di attuazione degli interventi.</p> <p>Nel caso di assenza di concorrenza per motivi tecnici vanno puntualmente esplicitate le condizioni/motivazioni dell'assenza.</p> <p>Previsione di specifici indicatori di anomalia, anche sotto forma di alert automatici nell'ambito di sistemi informatici in uso alle amministrazioni. Al fine dell'individuazione degli indicatori di anomalia si suggerisce di tracciare le procedure negoziate senza previa pubblicazione del bando affidate da una medesima amministrazione in un determinato arco temporale. Ciò al fine di verificare da parte delle strutture e/o soggetti competenti se gli operatori economici aggiudicatari sono sempre i medesimi.</p> <p>Nel PTPCT/sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO le SA individuano le strutture (ad es. quella di auditing) che potranno effettuare controlli su un campione di affidamenti ritenuto significativo almeno pari al 10%) dell'effettivo ricorrere delle condizioni di urgenza previste dalla norma. Il RPCT verifica in sede di monitoraggio la corretta attuazione delle misure programmate.</p> <p>Monitoraggio sistematico del rispetto dei tempi di progettazione della gara e della fase realizzativa dell'intervento al fine di individuare eventuali anomalie che possono incidere sui tempi di attuazione dei programmi. Verifica a campione dei casi di anomalia da parte della struttura di auditing individuata dalla S.A. che ne relaziona al RPCT e all'ufficio gare.</p> <p>A seguito di contenzioso, ricognizione da parte dell'ufficio gare – nell'arco di due anni – sia degli OE che hanno avuto la "conservazione del contratto" sia di quelli per i quali è stato concesso il risarcimento ai sensi dell'art. 125 d.lgs. n. 104/2010. Ciò al fine di verificare la ricorrenza dei medesimi OE, indice di un possibile accordo collusivo fra gli stessi.</p>	

# Una metodologia di “analisi del rischio”

**Il metodo “PICO”**



# Un esempio di metodologia per l'analisi del rischio

## 1. La definizione di prospettive di osservazione

X	<b>01. Grado di discrezionalità</b> Ampiezza della discrezionalità del soggetto a cui è attribuita la decisione	La decisione viene assunta in modo assolutamente discrezionale	La decisione viene assunta in modo discrezionale, ma con riferimento a parametri predefiniti	La decisione viene assunta con riferimento a parametri predefiniti
X	<b>02. Individuazione del beneficiario</b> Modalità di individuazione del soggetto che potrà conseguire vantaggio dall'azione amministrativa	Il destinatario è individuato senza alcun avviso o selezione pubblica	il destinatario è individuato sulla base di un elenco, ma senza una comparazione selettiva	il destinatario è individuato a seguito della pubblicazione di un avviso e di una comparazione selettiva
X	<b>03. Grado di prescrizione normativa o procedurale</b> Presenza di disposizioni normative o procedure che disciplinano i criteri di adozione delle decisioni	Nessun prescrizione normativa, regolamentare o procedurale	Le prescrizioni riguardano alcune fasi del procedimento	il procedimento è regolato da disposizioni puntuali che limitano l'esercizio della discrezionalità
X	<b>04. Controinteressati</b> Eventuale presenza di soggetti che possano riportare svantaggi o mancati vantaggi dall'adozione delle decisioni	Sono presenti interessi contrastanti o soggetti concorrenti	è possibile la presenza di controinteressati	il procedimento non prevede la presenza di soggetti interessati al vantaggio che viene attribuito con il procedimento
X	<b>05. Obblighi di trasparenza</b> Prescrizione di obblighi di pubblicazione	Non è previsto alcun obbligo di pubblicazione	Gli obblighi di pubblicazione riguardano alcune fasi del processo	il processo è caratterizzato da atti la cui pubblicazione è disposta per legge



# Un esempio di metodologia per l'analisi del rischio

## 2. La definizione di prospettive di osservazione

X	<b>06. Sistema di controllo amministrativo</b> Presenza di un sistema di controllo per la verifica della regolarità degli atti amministrativi	Non è previsto alcun sistema di controllo amministrativo	Il controllo riguarda solo alcuni atti del processo	E' previsto il controllo amministrativo di tutti gli atti o di quelli maggiormente significativi
X	<b>07. Definizione di ruoli e responsabilità</b> Assegnazione formale di ruoli e responsabilità per tutte le fasi del processo	Non è prevista alcuna assegnazione di ruoli e responsabilità	Sono per alcune fasi sono definiti i ruoli e le responsabilità	I ruoli e le responsabilità sono definite in modo certo e formale
X	<b>08. Tracciabilità del processo</b> Utilizzo di sistemi che consentano la tracciabilità di tutte le fasi del processo	Non è previsto alcun sistema di tracciabilità delle fasi del processo	la tracciabilità è prevista per alcune fasi del processo	il processo è interamente tracciato
X	<b>09. Tutela di un bene pubblico</b> Il processo riguarda la tutela di un interesse collettivo o di un beneficio di pubblico interesse	Le decisioni assunte dal processo attengono alla tutela di valori collettivi	Le decisioni assunte dal processo possono essere di interesse pubblico	Le decisioni assunte dal processo riguardano esclusivamente interessi privati
X	<b>10. Instabilità organizzativa</b> Possibilità concreta di lunghi periodi di assenza di riferimenti o continui avvicendamenti tra i dipendenti o al vertice della struttura	Il settore che gestisce il processo è soggetto a frequenti avvicendamenti al vertice o tra i dipendenti e non consente un presidio costante	Il settore è soggetto ad avvicendamenti o modifiche organizzative, ma è organizzato in modo da assicurare continuità e presidio	IL settore non registra criticità riguardo all'attività di direzione e all'organizzazione del lavoro



# Un esempio di “mappatura di un processo”

ANALISI DEL PROCESSO / MAPPATURA				
parametro	rischio alto	rischio medio	rischio basso	grado di rischio
<b>01. Grado di discrezionalità</b> <i>Ampiezza della discrezionalità del soggetto a cui è attribuita la decisione</i>	La decisione viene assunta in modo assolutamente discrezionale	La decisione viene assunta in modo discrezionale, ma con riferimento a parametri predefiniti	La decisione viene assunta con riferimento a parametri predefiniti	ALTO
<b>02. Individuazione del beneficiario</b> <i>Modalità di individuazione del soggetto che potrà conseguire vantaggio dall'azione amministrativa</i>	Il destinatario è individuato senza alcun avviso o selezione pubblica	Il destinatario è individuato sulla base di un elenco, ma senza una comparazione selettiva	Il destinatario è individuato a seguito della pubblicazione di un avviso e di una comparazione selettiva	ALTO
<b>03. Grado di prescrizione normativa o procedurale</b> <i>Presenza di disposizioni normative o procedure che disciplinano i criteri di adozione delle decisioni</i>	Nessun prescrizione normativa, regolamentare o procedurale	Le prescrizioni riguardano alcune fasi del procedimento	Il procedimento è regolato da disposizioni puntuali che limitano l'esercizio della discrezionalità	MEDIO
<b>04. Controinteressati</b> <i>Eventuale presenza di soggetti che possano riportare svantaggi o mancati vantaggi dall'adozione delle decisioni</i>	Sono presenti interessi contrastanti o soggetti concorrenti	è possibile la presenza di controinteressati	il procedimento non prevede la presenza di soggetti interessati al vantaggio che viene attribuito con il procedimento	ALTO
<b>05. Obblighi di trasparenza</b> <i>Prescrizione di obblighi di pubblicazione</i>	Non è previsto alcun obbligo di pubblicazione	Gli obblighi di pubblicazione riguardano alcune fasi del processo	il processo è caratterizzato da atti la cui pubblicazione è disposta per legge	MEDIO
<b>06. Sistema di controllo amministrativo</b> <i>Presenza di un sistema di controllo per la verifica della regolarità degli atti amministrativi</i>	Non è previsto alcun sistema di controllo amministrativo	Il controllo riguarda solo alcuni atti del processo	E' previsto il controllo amministrativo di tutti gli atti o di quelli maggiormente significativi	ALTO
<b>07. Definizione di ruoli e responsabilità</b> <i>Assegnazione formale di ruoli e responsabilità per tutte le fasi del processo</i>	Non è prevista alcuna assegnazione di ruoli e responsabilità	Sono per alcune fasi sono definiti i ruoli e le responsabilità	I ruoli e le responsabilità sono definite in modo certo e formale	BASSO
<b>08. Tracciabilità del processo</b> <i>Utilizzo di sistemi che consentano la tracciabilità di tutte le fasi del processo</i>	Non è previsto alcun sistema di tracciabilità delle fasi del processo	la tracciabilità è prevista per alcune fasi del processo	il processo è interamente tracciato	BASSO
<b>09. Tutela di un bene pubblico</b> <i>Il processo riguarda la tutela di un interesse collettivo o di un beneficio di pubblico interesse</i>	Le decisioni assunte dal processo attengono alla tutela di valori collettivi	Le decisioni assunte dal processo possono essere di interesse pubblico	Le decisioni assunte dal processo riguardano esclusivamente interessi privati	MEDIO
<b>10. Instabilità organizzativa</b> <i>Possibilità concreta di lunghi periodi di assenza di riferimenti o continui avvicendamenti tra i dipendenti o al vertice della struttura</i>	Il settore che gestisce il processo è soggetto a frequenti avvicendamenti al vertice o tra i dipendenti e non consente un presidio costante	Il settore è soggetto ad avvicendamenti o modifiche organizzative, ma è organizzato in modo da assicurare continuità e presidio	IL settore non registra criticità riguardo all'attività di direzione e all'organizzazione del lavoro	

