

2.3 Rischi corruttivi e Trasparenza

ESTRATTO DAL PIAO 2022/2024

2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

2.3.1 Il contesto esterno

Il **Piano Regionale di Sviluppo 2020-2024**, approvato con la **DGR 9/15 del 5.03.2020**, ha definito le strategie e le politiche da realizzare dell'arco della legislatura e incentrate sulla costruzione di una Nuova Identità Sarda che si declina dinamicamente sotto una molteplicità di aspetti:

- identità politica-istituzionale
- identità economica
- identità territoriale, ambientale e turistica
- identità sociale, del lavoro e della salute
- identità culturale e della conoscenza
- identità rurale (territori rurali, costieri e acque interne)
- identità dell'insularità.

Tale documento regionale si basa sul quadro di riferimento dell'Agenda 2030 sullo Sviluppo Sostenibile, sottoscritto dall'Italia insieme ad altri 192 Stati membri delle Nazioni Unite che si sono impegnati a dare attuazione ad un programma di azione per uno sviluppo universale che garantisca l'integrazione fra i tre pilastri dello sviluppo sostenibile (ambiente, economia e società), oltre al pilastro istituzionale che ha caratteristiche trasversali. L'Agenda si sostanzia in 17 obiettivi di sviluppo sostenibile e 169 traguardi da raggiungere entro il 2030, obiettivi comuni che riguardano tutti i Paesi e tutti gli individui.

A valle di tale documento, la Regione Sardegna ha inoltre approvato gli **Indirizzi strategici per la preparazione dei programmi regionali FESR e FSE+ 2021-2027** con la **DGR n.32/30 del 29/07/2021** e la **Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile** con la **DGR n.39/56 del 08/10/2021**: tali documenti rappresentano, in coerenza con i contenuti e gli obiettivi della Strategia Nazionale, dell'Agenda 2030, e in accordo con il Piano Regionale di Sviluppo 2020-2024, la cornice di riferimento per la programmazione regionale, e di conseguenza con la programmazione delle risorse comunitarie, nazionali e regionali dei Fondi SIE 2021-2027.

La Strategia Sardegna 2030 è articolata su cinque assi strategici:

1. una Sardegna più intelligente, con una rafforzata capacità amministrativa e una maggiore competitività del sistema produttivo orientato all'innovazione;
2. una Sardegna più verde, per la conservazione, gestione e valorizzazione delle risorse e del territorio e una transizione ecologica e resiliente ai cambiamenti climatici;
3. una Sardegna più connessa, con una efficiente rete digitale e di mobilità per il collegamento e la continuità nei territori;
4. una Sardegna più sociale, per un benessere diffuso basato su salute, formazione, competenze e lavoro e fondato su inclusione sociale, eguaglianza e cultura;
5. una Sardegna più vicina ai cittadini, che investe nella governance dei progetti di sviluppo territoriale, sulla consapevolezza dei cittadini e la valorizzazione del paesaggio.

I cinque temi sono declinati in 38 obiettivi strategici e 102 linee di intervento, con un lavoro che ha portato all'individuazione di un potenziale di oltre 600 azioni, come prima indicazione per dare attuazione e operatività alle strategie e agli obiettivi individuati per ciascun asse strategico. A partire dalla valutazione del posizionamento della Sardegna rispetto alla media nazionale e dal confronto con altre regioni italiane ed europee, come sopra illustrato, sono stati inoltre definiti 39 target, strettamente correlati agli obiettivi e alle linee di intervento da perseguire e raggiungere entro il 2030, e sono stati individuati 101 indicatori di contesto per il monitoraggio periodico della Strategia.

All'interno dei documenti regionali, grande spazio è stato dato all'analisi del posizionamento della Regione Sardegna rispetto agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 (SDGs) e ai 5 Temi Strategici individuati. Di seguito la schematizzazione dell'analisi riportata nell'allegato 1 della DGR n.39/56 del 08/10/2021.

Dal grafico si evince come per alcuni Goal (es. gli obiettivi n. 2 "sconfiggere la fame", n.12 "consumo e produzione responsabili", n. 14 "vita sott'acqua", n. 15 "vita sulla terra" e n. 16 "pace, giustizia e istituzioni solide") gli indicatori compositivi della Sardegna risultino al di sopra della media nazionale, rappresentando pertanto punti di forza che devono essere consolidati all'interno della Strategia Regionale.

In altri casi (es. obiettivo n. 1 "sconfiggere la povertà", 4 "Istruzione di qualità", n. 6 "acqua pulita e servizi igienico sanitari", n. 8 "lavoro dignitoso e crescita economica" e n. 9 "Imprese, innovazione e infrastrutture") emergono elementi di debolezza per la Sardegna che necessitano di particolare attenzione per ottenere dei margini di miglioramento.



In generale, l'analisi dell'evoluzione di medio termine per la Sardegna dei principali dati macroeconomici, a seguito degli effetti della crisi conseguente alla pandemia da CoViD-19 sul sistema socioeconomico regionale, ha restituito una fotografia del contesto economico-sociale fortemente penalizzato: a causa del lockdown del periodo marzo-aprile 2020 e delle chiusure parziali del periodo più recente si è verificato infatti il crollo della domanda di servizi, beni di consumo, trasporti, viaggi che ha generato una flessione del fatturato delle aziende, una contrazione della liquidità delle imprese con serie implicazioni sul capitale circolante e una significativa riduzione dell'occupazione. Lo shock congiunto di domanda e offerta ha determinato una recessione che ha interessato tutti i settori (turismo, trasporti, ristorazione, edilizia, servizi etc.).

Lo studio della Svimez11 che analizza le dinamiche nel 2019-2020 evidenzia le regioni che per effetto della pandemia hanno subito la contrazione più marcata del PIL: la Basilicata che si attesta a -12,6% e il Veneto con -12,2%. Il calo più contenuto nel periodo si registra proprio per la Sardegna (-5,7%) e per la Sicilia (-5,1%) e per alcune realtà meridionali (Calabria -6,4%, Campania -8%).

Le regioni meridionali che hanno perso meno terreno nell'immediato sono anche quelle che incontreranno le maggiori difficoltà per immettersi nuovamente su un sentiero di crescita. Infatti, se la caratteristica di sistemi economici meno strutturati e meno integrati con i mercati internazionali ha rappresentato per le aree del Sud una difesa dal contraccolpo della recessione mondiale, parimenti costituirà un freno alla ripresa economica, il cui avvio viene collocato dallo studio Svimez, nella seconda parte dell'anno 2020/21. Gli imprevedibili sviluppi più recenti della pandemia hanno comportato una certa dilatazione dei tempi originariamente ipotizzati.

In Sardegna il PIL nel 2021 crescerà secondo la Svimez dell'1% rispetto all'anno precedente, facendo quindi registrare una perdita netta di circa 5 punti percentuali per effetto della pandemia. Nell'ambito delle regioni del Mezzogiorno la performance negativa della nostra Isola è superata solo dal Molise con una previsione del tasso di crescita dello 0,9%. Altre regioni del sud appaiono più reattive come la Basilicata (+4,5%), l'Abruzzo (+3,5%) la Campania e la Puglia (intorno al 2,5%).

Lo scenario economico internazionale nel 2021 sarà ancora fortemente segnato dagli effetti della pandemia, pur nell'ipotesi di una progressiva diminuzione delle misure restrittive per il contenimento del contagio. Questi interventi produrranno ancora ricadute o strascichi negativi sull'economia e quindi sull'auspicabile percorso a V dell'economia, ossia sul rapido riassorbimento dei valori del Pil rispetto ai livelli precrisi.

Secondo le ultime previsioni della Commissione Europea (European Economic Forecast - Winter 2021), l'economia dell'Eurozona crollerà del 6,8%, mentre recupererà il 3,8% annuo sia nel 2021 che nel 2022. Tuttavia, gli effetti della recessione e le previsioni di ripresa sono differenti tra i vari Paesi e la situazione italiana pare più preoccupante rispetto al resto dell'UE.

Infatti, sempre secondo il rapporto previsionale della CE, in Italia il PIL nel 2020 crollerà dell'8,8% a fronte di una crescita del 3,4% nel 2021 e del 3,5% nel 2022 (stime riviste al ribasso rispetto al precedente rapporto presentato in autunno che prevedeva una perdita del 9,9% nel 2020 e un recupero del 4,1% e 2,8% nei due anni successivi). Queste stime non tengono conto delle misure previste dal piano Next Generation EU, che si auspica diano un contributo importante alla ripresa.

Nella tabella 2.1 di seguito riportata si può notare come in seguito alla crisi finanziaria del 2009-2011 si è registrato un periodo di stagnazione dell'economia, con una crescita annua modesta e costante dal 2017 sino alla pandemia del 2020.

Tabella 2.1. Andamento PIL - milioni di euro, valori concatenati 2015 (migliaia) e variazioni % rispetto all'anno precedente

Anni	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
v.a.	35.512	35.695	36.026	36.155	34.642	34.491	34.533	34.088	32.866	32.621	33.419	32.698	32.933	33.022	33.300
var. %		0,52%	0,93%	0,36%	-4,19%	-0,43%	0,12%	-1,29%	-3,59%	-0,74%	2,45%	-2,16%	0,72%	0,27%	0,84%

Fonte: ISTAT

La tabella successiva mostra come il Pil pro-capite rispetto alla media UE (espresso in parità di potere d'acquisto) sia nettamente peggiorato nel periodo considerato, con una perdita di circa dieci punti percentuali, evidenziando un netto peggioramento delle disponibilità economiche delle famiglie sarde. Questo indicatore ha determinato per la Sardegna il declassamento da regione "in transizione" del ciclo di programmazione 2014-2020 a regione "meno sviluppata" nel 2021-2027, con un Pil pro-capite inferiore al 75 per cento della media UE.

Tabella 2.2. Pil pro-capite (Parità potere di acquisto) 2000-2018 rispetto alla media UE

Anni	2000-2007 (media)	2008-2014 (media)	2015	2016	2017	2018
PIL pro-capite (Media UE=100)	78,38	76,00	70,00	69,00	69,00	69,00

Fonte: ISTAT

Tale andamento economico incerto viene confermato anche dai dati su consumi e investimenti, come riportato nella tabella 2.3. I consumi finali interni, dopo la crisi finanziaria in cui sono diminuiti in media dell'1,37% (con i minimi dell'1,8% nel 2009 e del 3,2% nel 2012), confermano la stagnazione dell'economia dal 2015 al 2018 con un aumento modesto e inferiore di media all'1%. Lo stesso ragionamento è valido anche per i consumi delle famiglie, i quali mostrano una crescita modesta annua nel periodo 2015-2019.

Gli investimenti fissi lordi risultano in forte diminuzione nel periodo 2008-2014, dovuta sia alla minore propensione all'investimento privato per carenza di domanda interna, sia alla riduzione dell'ammontare degli investimenti pubblici collegata a un periodo restrittivo di finanza pubblica. I periodi successivi confermano il trend negativo degli investimenti fissi lordi, con una riduzione dell'1,42% nel 2017 e del 3,64% nel 2018.

In relazione a tale andamento delle variabili macroeconomiche, anche la dipendenza dall'esterno della Regione ha visto periodi di diminuzione negli anni della crisi (con una importante riduzione nel periodo 2011-2013) seguiti da una ripresa incerta e alternata a periodi di decremento (-3,24% nel 2018).

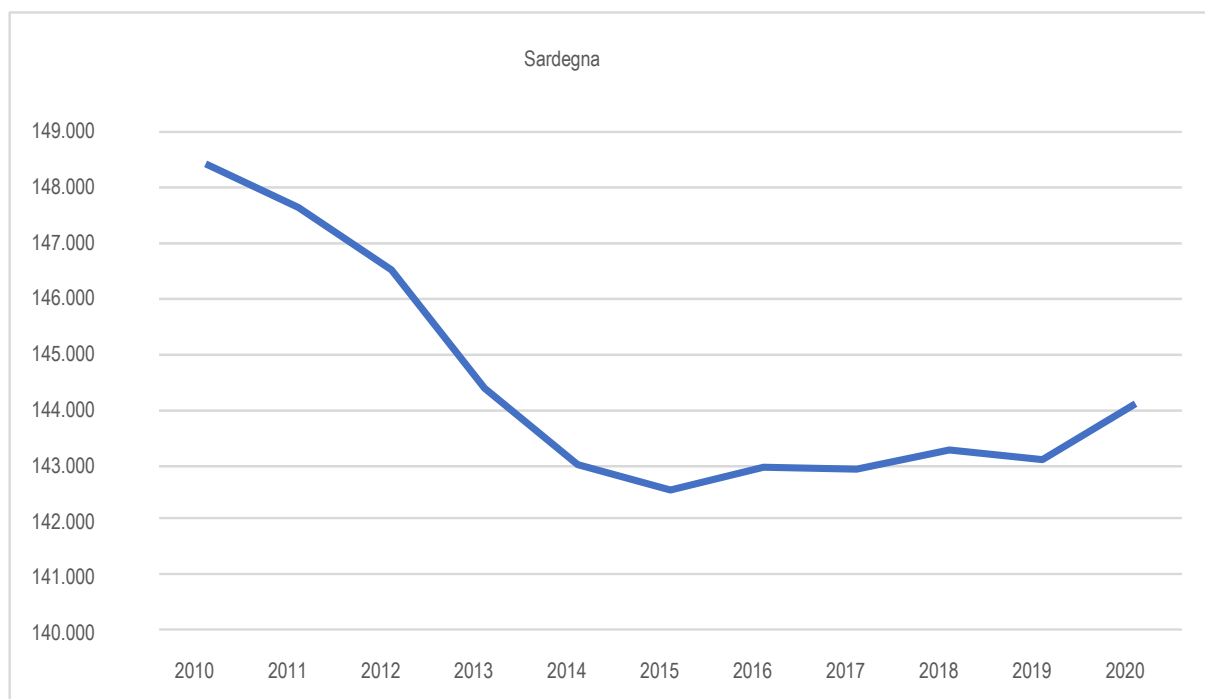
Tabella 2.3. Consumi, investimenti ed esportazioni – valori concatenati 2015 (migliaia di euro) e variazioni % rispetto all'anno precedente

Variabili	Anni	2000-2007	2008-2014	2015	2016	2017	2018	2019
Consumi finali interni	v.a.	36.581,16	35.469,03	34.157,20	34.133,10	34.409,90	34.648,60	
	var. % t-1				-0,07%	0,81%	0,69%	
Spesa per consumi finali famiglie	v.a.	26.429,10	25.024,54	23.843,50	24.146,10	24.449,80	24.738,70	24.934,40
	var. % t-1				1,27%	1,26%	1,18%	0,79%
Investimenti fissi lordi	v.a.	9.502,26	7.351,20	5.592,50	5.602,60	5.523,10	5.321,80	
	var. % t-1				0,18%	-1,42%	-3,64%	
Importazioni nette	v.a.	8.956,79	8.981,30	7.401,20	6.273,20	7.201,90	6.968,60	
	var. % t-1				-15,24%	14,80%	-3,24%	

Fonte: ISTAT

Per quanto concerne il sistema imprenditoriale, il Grafico 2.1 che riporta i dati di Infocamere, evidenzia una forte diminuzione del numero di imprese operanti in Sardegna sino al 2015, con una perdita intorno al 4% nel periodo 2010- 2015 che sono passate da 148.429 a 142.578, per poi stabilizzarsi negli anni successivi fino al raggiungimento di 144.128 imprese nel 2020.

Grafico 2.1. Imprese attive nel registro dell'anagrafe delle Camere di Commercio, anni 2010-2020



Fonte: Infocamere – Movimprese, Rapporto Crenos 2020

In dettaglio, osservando i dati Istat, le imprese operanti nel comparto industriale sono diminuite del 13,48% nel periodo considerato 2013-2018, passando da 23.539 a 20.366, come le imprese dei settori Commercio e Trasporti, che sono diminuite rispettivamente del 7,78% e dell'8,46%. Tra gli altri settori spicca la crescita del numero di imprese operanti nel Turismo che passa da 9.878 nel 2013 a 10.694 nel 2018, con un aumento percentuale dell'8,26%.

Tabella 2.4. Imprese attive in Sardegna per settore (escluse agricoltura, silvicoltura e pesca)

Settori/Anni	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Commercio	31.044	30.911	29.917	29.365	29.722	29.341	28.628
Credito	1.642	1.643	1.661	1.662	1.699	1.700	1.699
Industria	23.539	22.671	21.477	20.867	20.927	20.546	20.366
Servizi alle imprese	24.249	23.794	23.560	23.746	24.314	24.582	25.452
Trasporti e spedizioni	3.356	3.297	3.161	3.061	3.127	3.122	3.072
Turismo	9.878	9.958	9.862	9.959	10.322	10.540	10.694
Altri	12.890	12.957	13.136	13.357	13.691	14.149	14.521
Totale complessivo	106.598	105.231	102.774	102.017	103.802	103.980	104.432

Fonte: Istat - Asia

Questi dati rappresentano le difficoltà che si trova ad affrontare da tempo il sistema imprenditoriale regionale e che con la crisi dovuta alla pandemia saranno ulteriormente accentuate. In particolar modo ciò accadrà per settori come il Turismo che, nonostante abbiano mostrato dei trend positivi nell'ultimo decennio, usciranno fortemente indeboliti dalla crisi connessa alla pandemia.

Tali criticità, perciò, rappresentano da un lato un freno alla capacità del sistema economico-sociale di rispondere agli interventi di programmazione comunitaria che richiedono importanti investimenti privati, dall'altro evidenziano un potenziale punto di rilancio per la futura ripresa economica attraverso l'utilizzo dei fondi strutturali.

2.3.2 Il contesto interno: criticità e opportunità

Relativamente alle criticità/opportunità verificatesi nel corso del 2021, è fondamentale considerare alcuni elementi che hanno fortemente condizionato il contesto interno dell'agenzia nel corso dell'anno, ovvero:

- 1.) situazione organizzativa e gestionale che si è determinata negli ultimi anni a seguito del conferimento all'Agenzia di nuovi incarichi, mansioni e progetti e conseguenti risorse finanziarie da gestire, e a seguito della richiesta di supporto da parte di diversi Assessorati Regionali per la gestione operativa di misure e interventi di loro competenza: i dati riguardanti il personale con contratto flessibile e il personale in assegnazione temporanea in carico all'Ente (43 unità) evidenziano che gli stessi risultano essere in numero molto vicino allo stesso personale dipendente di ruolo attualmente in carico (51 unità): l'Agenzia ha cercato dunque di attenuare l'impatto organizzativo e i carichi di lavoro determinati dalla gestione delle attività sempre con le stesse unità di personale interno ed esterno;
- 2.) nuovi obiettivi generali e priorità strategiche funzionali ad orientare le attività dell'Agenzia Regionale Sardegna Ricerche per il triennio 2021-2023 come definiti dalla Deliberazione della Giunta Regionale n. 48/61 del 10/12/2021;
- 3.) un importante carico di lavoro fra il personale operativo: la carenza di personale in diversi uffici ha determinato un eccessivo carico;
- 4.) la compresenza di 2 contratti di lavoro applicati al personale: quello del Credito applicato a 48 dipendenti ex Consorzio 21 e il CCRL Regione applicato a 3 dipendenti di ruolo e ai 22 funzionari in assegnazione temporanea e al Direttore Generale.

Con la programmazione del fabbisogno del personale 2021-2023, al momento ancora in fase di approvazione presso gli uffici regionali competenti, l'Agenzia ha tentato di rispondere ad alcune delle criticità sopra richiamate, con la definizione di un organico qualificato e dimensionato ai carichi di lavoro esistenti e previsti nel triennio 2021/2023.

Risolta tale criticità, si potrà procedere alla rimodulazione del modello organizzativo, nell'ambito del processo generale di semplificazione e di riforma di enti, agenzie e istituti regionali previsto dal PRS 2020-2024, che tenga conto anche della compresenza nell'ente di due contratti di lavoro dipendente ovvero che ne preveda il suo superamento con apposita legge regionale.

2.3.3 Obiettivi strategici Anticorruzione

Per l'anno 2022 l'Agenzia ha individuato i seguenti obiettivi strategici per l'anticorruzione:

a) Rafforzare il funzionamento dell'agenzia e adeguare il modello organizzativo

Migliorare l'efficienza interna attraverso la reingegnerizzazione, la digitalizzazione e la definizione di tempi certi per i procedimenti amministrativi;

b) Potenziare il coinvolgimento dei responsabili di Unità Organizzativa nel processo di elaborazione del PTPCT e la responsabilizzazione di tutto il personale in fase di attuazione

Promuovere un'ampia condivisione dell'obiettivo della prevenzione della corruzione e di implementazione della trasparenza dell'attività amministrativa da parte di tutti i responsabili di unità organizzativa e dei dipendenti dell'ente, mediante il loro coinvolgimento diretto nel processo di valutazione del rischio all'interno dei settori/servizi/uffici di rispettiva competenza e in sede di definizione delle misure di prevenzione e trasparenza connesse.

c) Sviluppo della formazione come misura strategica per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza.

Sviluppare percorsi formativi per i dipendenti in materia di anticorruzione, codice di comportamento, trasparenza e sistema dei controlli, con approccio combinato, che integri gli aspetti di conoscenza delle regole con un approccio valoriale diretto a rafforzare nel dipendente la comprensione e la condivisione dei valori che costituiscono le fondamenta etiche delle regole di comportamento, stimolando una costante attenzione ad esse per migliorarne l'applicazione nell'ambito dei processi decisionali di competenza.

Attuazione di percorsi di formazione specifica a carattere "avanzato" per i referenti, personale di supporto al RPCT e personale dei Settori a maggior rischio di corruzione.

La formazione del personale in materia di anticorruzione e trasparenza deve ritenersi a carattere obbligatorio e i relativi percorsi formativi sono inseriti come parte integrante del Piano di Formazione dell'ente.

d) Implementazione della trasparenza come misura di prevenzione della illegalità a carattere trasversale e strumento di garanzia per i cittadini.

Costante aggiornamento e monitoraggio della Sezione "Amministrazione Trasparente" del PTPCT, in cui sono individuati i responsabili della trasmissione e pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati in attuazione del Dlgs.33/2013, delle direttive contenute nel PNA e delle Linee Guida dell'ANAC.

In particolare il rafforzamento della trasparenza sarà attuato attraverso misure di semplificazione, nonché mediante la verifica sulla possibilità di pubblicazione di "dati ulteriori" in relazione a specifiche aree a rischio.

e) Espresa previsione inserita nel PTPCT, dell'attribuzione ai responsabili di unità organizzativa della qualifica di referenti del RPCT per la prevenzione della corruzione e l'attuazione della trasparenza all'interno delle strutture ad essi assegnate.

Dare evidenza nel PTPCT al dovere di collaborazione nei confronti del RPCT e all'obbligo per tutti i dipendenti del rispetto delle misure di prevenzione e trasparenza approvate, la cui violazione è sanzionabile anche disciplinarmente.

2.3.4 Mappatura dei processi e registro degli eventi rischiosi

Così come suggerito dal Piano Nazionale Anticorruzione 2019 nell'allegato n.1 "Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi" il processo di gestione del rischio deve essere progettato ed attuato tenendo presenti le sue principali finalità, ossia favorire, attraverso misure organizzative sostenibili, il buon andamento e l'imparzialità delle decisioni e dell'attività amministrativa e prevenire il verificarsi di eventi corruttivi.

Sempre nell'allegato 1 l'ANAC raccomanda: La mappatura dei processi, l'analisi e la valutazione del rischio, migliorando la conoscenza dell'amministrazione, consentono di alimentare il processo decisionale alla luce del costante aggiornamento delle informazioni disponibili. In tale contesto è altamente auspicabile, come buona prassi, non introdurre ulteriori misure di controllo bensì razionalizzare e mettere a sistema i controlli già esistenti evitando di implementare misure di prevenzione solo formali e migliorandone la finalizzazione rispetto agli obiettivi indicati.

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

L'elenco dei procedimenti individuati è stato aggregato nelle cosiddette "aree di rischio" intese come raggruppamenti omogenei di processi (cioè quelli finalizzati alla realizzazione di un medesimo risultato) e svolti con identica modalità da più Unità Organizzative.

Le aree di rischio possono essere distinte in generali e specifiche. Quelle generali sono comuni a tutte le amministrazioni (es. contratti pubblici, acquisizione e gestione del personale), mentre quelle specifiche riguardano la singola amministrazione e dipendono dalle caratteristiche peculiari delle attività da essa svolte.

Per la mappatura è fondamentale il coinvolgimento dei responsabili delle strutture organizzative. Il PNA, in particolare, ribadisce che, soprattutto per questa fase, il RPCT, che coordina la mappatura dei processi dell'intera amministrazione, deve poter disporre delle risorse necessarie e della collaborazione dell'intera struttura organizzativa.

In particolare i dirigenti (o i Responsabili di unità organizzativa), forniscono le informazioni richieste dal soggetto competente per l'individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione e formulano specifiche proposte volte alla prevenzione del rischio medesimo e tutti i dipendenti, ai sensi dell'art. 8 del DPR. 62/2013, prestano collaborazione al responsabile della prevenzione della corruzione.

La mancata collaborazione può altresì essere considerata dal RPCT in fase di valutazione del rischio.

La mappatura dei processi fin qui analizzata è stata sottoposta, come ogni anno, ai responsabili di Unità organizzativa che hanno inviato le loro osservazioni di cui si è tenuto conto nel seguente prospetto.

Mappatura dei processi e Registro degli eventi rischiosi

Area di rischio **Acquisizione, progressione e gestione del personale**

Area di rischio	Macro processi	Fasi processo	Competenza U.O.	Rischi potenziali
Acquisizione, progressione e gestione del personale	Acquisizione risorse umane	Mobilità fra Enti	RU, Direzione	Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza dell'imparzialità
		Concorsi/selezioni/procedure stabilizzazione	RU, Direzione	Definizione requisiti di accesso; Indebito riconoscimento dei requisiti di accesso; Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza della procedura; Parzialità nella verifica dei presupposti; Previsione di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti richiesti
		Selezione boristi, tirocinanti	SAB + U.O.	Definizione requisiti di accesso; Indebito riconoscimento dei requisiti di accesso; Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza della procedura; Parzialità nella verifica dei presupposti; Previsione di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti richiesti Irregolare composizione della commissione di valutazione
	Valutazione	Valutazione dipendenti	Direzione + U.O.	Mancanza di trasparenza
		Sistema valutazione	Direzione + U.O.	Gestione distorta e/o discriminatoria degli istituti incentivanti
	Progressioni	Fase istruttoria	Direzione + U.O.	Progressioni economiche o di carriera accordate illegittimamente per avvantaggiare alcuni dipendenti
	Elaborazione del documento di programmazione triennale del personale	Definizione fabbisogno	Direzione, SAB	Definizione fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza, efficacia ed economicità, ma volto verso priorità premianti per interessi particolari
	Incarichi extraistituzionali	Autorizzazione	Direzione	Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza della procedura; Parzialità nella verifica dei presupposti; Svolgimento di attività in potenziale conflitto di interessi

Area di rischio **Contratti pubblici**

Area di rischio	Macro processi	Fasi processo	Competenza U.O.	Rischio potenziale	
Contratti pubblici Acquisizione di beni e servizi/appalti di lavori	Programmazione biennale degli acquisti di beni e servizi	Analisi e definizione dei fabbisogni	Direzione, AGI + Tutte le U.O.	Definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità, ma alla volontà di premiare interessi particolari	
	Programmazione triennale dei lavori pubblici	Analisi e definizione dei fabbisogni	Direzione, AGI, SIR	Definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità, ma alla volontà di premiare interessi particolari	
	Progettazione gara d'appalto	Nomina RUP	Direzione	Direzione	Nomina RUP in potenziale conflitto di interessi rispetto ai soggetti partecipanti
		Individuazione strumento di acquisizione	Tutte le U.O.	Tutte le U.O.	Abuso dell'affidamento diretto al fine di favorire un'impresa
		Definizione base d'asta o importo contrattuale	Tutte le U.O.	Tutte le U.O.	Elusione del codice degli appalti
		Definizione criteri di partecipazione	Tutte le U.O.	Tutte le U.O.	Definizione dei requisiti di partecipazione alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un'impresa
		Definizione criterio di aggiudicazione	Tutte le U.O.	Tutte le U.O.	Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa per favorire un'impresa
		Definizione criteri di assegnazione punteggi	Tutte le U.O.	Tutte le U.O.	Uso improprio e distorto della discrezionalità
		Predisposizione documentazione di gara	Tutte le U.O. + AGI	Tutte le U.O. + AGI	Prescrizioni del bando e delle clausole contrattuali finalizzate ad agevolare determinati concorrenti
	Selezione del contraente	Publicazione bando o invio lettere d'invito	Tutte le U.O. + AGI	Tutte le U.O. + AGI	Azioni e comportamenti tesi a restringere indebitamente la platea dei partecipanti alla gara
		Trattamento e custodia documentazione di gara	Tutte le U.O. + SAG + AGI	Tutte le U.O. + SAG + AGI	Alterazione o sottrazione della documentazione di gara in fase di gara
		Nomina commissione di gara	Direzione + Tutte le U.O.	Direzione + Tutte le U.O.	Nomina di commissari in conflitto di interesse o privi dei requisiti necessari
		Valutazione offerte (inclusa parte amministrativa e gestione delle offerte anomale)	Tutte le U.O.	Tutte le U.O.	Applicazione distorta dei criteri di aggiudicazione della gara per manipolarne l'esito
		Proposta di aggiudicazione	Tutte le U.O.	Tutte le U.O.	Alterazione o omissione dei controlli al fine di favorire un concorrente privo dei requisiti, l'aggiudicatario o l'impresa che segue in graduatoria
		Annullamento gara	Tutte le U.O.	Tutte le U.O.	Abuso del provvedimento di revoca del bando per bloccare una gara il cui esito si sia rilevato diverso da quello atteso
	Verifica aggiudicazione e stipula del contratto	Verifica requisiti per stipula contratto	AGI, Tutte le U.O.	AGI, Tutte le U.O.	Alterazione o omissione dei controlli al fine di favorire un concorrente privo dei requisiti, l'aggiudicatario o l'impresa che segue in graduatoria
		Stipula e avvio del contratto	AGI, Tutte le U.O.	AGI, Tutte le U.O.	Immotivato ritardo nella stipula del contratto che possa indurre l'aggiudicatario a sciogliersi da ogni vincolo o recedere dal contratto

Esecuzione del contratto	Variazioni importo o proroghe sui tempi di realizzazione	Tutte le U.O.	Ammissione di varianti in corso di esecuzione del contratto per consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire extra guadagni
	Verifiche esecuzione	Tutte le U.O.	Omessa o insufficiente verifica dell'effettivo stato di avanzamento delle prestazioni contrattualizzate al fine di evitare l'applicazione di penali o la risoluzione del contratto
	Liquidazioni pagamenti parziali/ratei	Tutte le U.O. + SAB	Mancato rispetto degli obblighi di tracciabilità dei pagamenti
	Gestione controversie	AGI, Tutte le U.O	Accordi collusivi con la controparte che sfavoriscano gli interessi dell'ente o ricorso ai sistemi alternativi di risoluzione delle controversie per favorire l'esecutore
	Collaudo/regolare esecuzione	Tutte le U.O.	Rilascio di certificati di regolare esecuzione in cambio di vantaggi economici / omessa denuncia di vizi o difformità nell'esecuzione della prestazione per avvantaggiare l'impresa
	Modifica contrattuale/ Rinnovi e proroghe	AGI, Tutte le U.O	Accordi collusivi con la controparte; Insufficiente motivazione per provvedimenti di proroga/rinnovo/revoca o modifica contrattuale;

Area di rischio **Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario**

Area di rischio	Macro processi	Fasi processo	Unità Organizzative	Rischio potenziale	
Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari <u>privi</u> di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Provvedimenti di tipo concessorio	Autorizzazioni (manifestazioni sportive, taglio legna ecc.)	Direzione U.O., SIR	Abuso nel rilascio dei provvedimenti in questione in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo o di scelta al fine di agevolare determinati soggetti	
	Predisposizione provvedimenti o regolamenti	Redazione regolamenti	Direzione/Tutte le U.O.	Indebita interpretazione delle norme al fine di agevolare taluni soggetti	
	Accesso agli atti	Accesso agli atti ex L.241/1990		Tutte le U.O.	Alterazione corretto svolgimento dell'istruttoria-abuso nel rilascio degli atti o omissione di documentazione legittimamente accessibile
		Accesso Civico		Responsabile trasparenza	Omessa pubblicazione di dati e informazioni obbligatori per legge
		Accesso civico generalizzato		Tutte le U.O.	Alterazione/Manipolazione/Utilizzo improprio delle informazioni o della documentazione; Rappresentazione alterata o incompleta degli elementi informativi richiesti
	Albi e registri	Albo valutatori		REA	Mancanza di pubblicità dell'albo - Distorsione dei tempi di aggiornamento
		Albo esperti		STT	Mancanza di pubblicità dell'albo, distorsione dei tempi di aggiornamento – mancanza di rotazione dei professionisti iscritti all'Albo secondo criteri di competenza

Area di rischio **Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario**

Area di rischio	Macro processi	Fasi processo	Unità Organizzative	Rischio potenziale
Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Concessione patrocini	Fase istruttoria	Direzione	Indebita interpretazione delle norme al fine di agevolare taluni soggetti - Mancanza di trasparenza
	Erogazione di sovvenzioni/contributi a persone o enti pubblici e privati	Accesso e fruizione servizi FAB LAB	STT	Uso improprio e distorto della discrezionalità - Indebita interpretazione delle norme al fine di agevolare taluni soggetti - Alterazione corretto svolgimento dell'istruttoria - Mancanza di trasparenza
		Pubblicazione bando	U.O. riferimento	Uso improprio e distorto della discrezionalità
		Ricezione domande	SAG + U.O. riferimento	Alterazione, manipolazione, utilizzo improprio di informazioni e documentazione al fine di favorire un determinato soggetto
		Valutazione domande	U.O. riferimento	Uso improprio e distorto della discrezionalità - Indebita interpretazione delle norme al fine di agevolare taluni soggetti
		Approvazione graduatoria	DG + U.O. riferimento	Uso improprio e distorto della discrezionalità - Indebita interpretazione delle norme al fine di agevolare taluni soggetti

Area di rischio **Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio**

Area di rischio	Macro processi	Fasi processo	Unità Organizzative	Rischio potenziale
Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Redazione e gestione budget/ previsioni di bilancio	Predisposizione documenti di bilancio e per approvazione	SAB	Incongrua rappresentazione delle esigenze da finanziare; Scarsa attendibilità dati di bilancio
	Analisi e contabilizzazione dei fatti di gestione che generano costi, ricavi, attività, passività	Analisi e definizione dei flussi finanziari	SAB	Influenzare l'attività del Revisore contabile al fine di nascondere operazioni finanziarie e contabili illecite o comunque irregolari
	Atti di gestione delle entrate	Procedure di accertamento	SAB	Gestione degli incassi con modalità non tracciabili e non trasparenti volti alla creazione di risorse occulte da impiegare per la realizzazione di fattispecie corruttive o per giustificare i proventi di pratiche corruttive;
	Atti di gestione delle spese	Procedure di impegno	Tutte le U.O. + CGE + Direzione	Indebita interpretazione delle norme al fine di agevolare taluni soggetti
	Atti di gestione delle spese	Procedure di liquidazione	Tutte le U.O. + SAB + Direzione	Alterazione o omissione delle procedure di gestione delle spese al fine di agevolare taluni soggetti
	Atti di gestione del patrimonio immobiliare	Locazioni attive, concessione spazi	Direzione/ SAB/SAG	Indebita interpretazione delle norme al fine di agevolare taluni soggetti; Concessione di spazi con procedure non regolari e scarsamente trasparenti al fine di favorire determinati soggetti; Mancata fatturazione e/o riscossione del canone di affitto/concessione
	Realizzazione e redazione consuntivo	Monitoraggio delle società partecipate	SAB	Errata valutazione impatto del monitoraggio sul bilancio; scarsa attendibilità dati di bilancio

Area di rischio Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni

Area di rischio	Macro processi	Fasi processo	Unità Organizzative	Rischio potenziale
Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	Controlli di primo livello	Verifica rendicontazioni aiuti POR	CGE	Uso improprio e distorto della discrezionalità - Alterazione o sottrazione della documentazione
	Controllo di gestione	Individuazione degli indicatori di efficienza, efficacia e economicità dell'azione amm.va, raggiungimento obiettivi U.O.	CGE	Uso improprio e distorto della discrezionalità - Indebita interpretazione delle norme al fine di agevolare taluni soggetti; indebita emanazione del provvedimento finale
	Controlli di regolarità amministrativa e contabile	Verifica di legittimità, regolarità e correttezza dell'azione amministrativa	SAB/AGI	Uso improprio e distorto della discrezionalità - Alterazione o sottrazione della documentazione
	Altri processi comuni	Controlli sulla veridicità di dichiarazioni e di autocertificazioni	Tutte le U.O.	Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della procedura; inosservanza dell'obbligo di astensione in caso di conflitto di interessi; indebita emanazione del provvedimento finale
	Gestione adempimenti di anticorruzione e trasparenza	Valutazione del livello di rischio	SAG	Errore imputazione dati; Sottostima dei valori di rischio e inadeguate misure di prevenzione e protezione
	Gestione adempimenti di anticorruzione e trasparenza	Verifica dell'attuazione del piano di prevenzione della corruzione	SAG	Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza della procedura; Parzialità nella verifica degli obiettivi/fasi del P.T.P.C.
	Aggiornamento costante di tutti i fascicoli relativi alle operazioni del POR FESR	Raccolta documentazione per creazione fascicoli operazioni da inviare a controllo	DOC	Manipolazione indebita dei dati acquisiti; Accordi collusivi con i funzionari addetti al controllo al fine di agevolare un determinato beneficiario; Inosservanza delle regole a presidio del diritto alla riservatezza;

Area di rischio Incarichi e Nomine

Area di rischio	Macro processi	Fasi processo	Unità Organizzative	Rischio potenziale
Incarichi e nomine	Affidamento incarico	Incarichi professionali esterni	Direzione/Tutte le U.O.	Eccessiva discrezionalità nell'individuazione dell'affidatario dell'incarico - Carenza di trasparenza sulle modalità di individuazione dei requisiti richiesti per partecipare alla selezione e/o conferimento diretto - Ripetitività nell'assegnazione dell'incarico al medesimo soggetto - Mancanza di utilizzo dell'albo, laddove ciò sia previsto
	Nomine in società partecipate	Nomina rappresentanti dell'ente nei CDA /Collegi Sindacali di società/enti	Direzione	Uso improprio e distorto della discrezionalità - nomine compiacenti

Area di rischio Affari legali e contenzioso

Area di rischio	Macro processi	Fasi processo	Unità Organizzative	Rischio potenziale
Affari legali e contenzioso	Stesura accordi, convenzioni con istituzioni, enti e società	Istruttoria e predisposizione atto	Direzione + tutte le U.O.	Omissione totale o parziale nella rilevazione di riferimenti normativi sostanziali al fine di arrecare un vantaggio o uno svantaggio a un determinato soggetto o categoria di soggetti; Inosservanza dell'obbligo di astensione in caso di conflitto di interessi; Alterazione, manipolazione, utilizzo improprio di informazioni e documentazione
	Gestione del contenzioso	Istruttoria	Direzione/AGI + Tutte le U.O.	Assenza di imparzialità nella scelta del professionista; Falsa valutazione del grado di rilevanza al fine di arrecare un vantaggio o uno svantaggio a un determinato soggetto o categoria di soggetti. Alterazione dei tempi

Area di rischio Specifica in veste di Organismo Intermedio: POR Sardegna FESR 2014-2020

Area di rischio	Macro processi	Fasi processo	Unità Organizzative	Rischio potenziale
Programmazione e gestione dei fondi europei	Programmazione fondi	Cronoprogramma-assegnazione risorse	Direzione, AGI, CGE, NET, PST, REA, STT, RIC	Omissione totale o parziale nella rilevazione di riferimenti normativi sostanziali al fine di arrecare un vantaggio o uno svantaggio a un determinato soggetto o categoria di soggetti. Alterazione, manipolazione, utilizzo improprio di informazioni e documentazione
	Gestione fondi	Redazione Bandi	AGI, NET, PST, REA, STT, RIC	Mancata predeterminazione dei criteri di partecipazione - Alterazione della fase istruttoria e/o decisoria al fine di favorire un determinato soggetto
		Gestione erogazioni	AGI, NET, PST, REA, STT, RIC	Irregolare predisposizione della graduatoria al fine di favorire determinati soggetti - Disomogeneità nelle valutazioni a vantaggio o svantaggio di un determinato soggetto o categoria di soggetti
		Liquidazione e rendicontazione	SAB, AGI, NET, PST, REA, STT, RIC	Alterazione, manipolazione, utilizzo improprio di informazioni e documentazione

Altre Aree di rischio specifiche

Macro processi	Fasi processo	Unità Organizzative	Rischio potenziale
Gestione sistema documentale	Protocollazione, gestione registro giornaliero e gestione conservazione documentale	SAG + tutte le U.O.	Alterazione, manipolazione, utilizzo improprio di informazioni e documentazione al fine di favorire un determinato soggetto; Alterazione, manipolazione, utilizzo improprio di informazioni e documentazione
Adempimenti sorveglianza sanitaria	Rapporti col Medico Competente per la realizzazione di protocolli sanitari	SAG	Mancata realizzazione dell'adempimento; Inosservanza delle regole a presidio del diritto alla riservatezza
Processo stipendi	Elaborazione documentazione per stipendi	RU	Mancato rispetto della tempistica; Errore imputazione dato; Inosservanza delle regole a presidio del diritto alla riservatezza
Gestione del sito web (parte tecnica)	Attività di manutenzione e controllo	SIR	Alterazione, manipolazione, utilizzo improprio di informazioni e documentazione
Gestione sistema documentale (parte tecnica)	Pianificazione, Implementazione, monitoraggio e miglioramento della sicurezza informatica	SIR	Alterazione, manipolazione, utilizzo improprio di informazioni e documentazione; Assegnazione autorizzazioni superiori; Assegnazione discrezionale delle autorizzazioni di accesso agli applicativi; Definizione requisiti di accesso; Inosservanza delle regole a presidio del diritto alla riservatezza
Istituzione master	Predisposizione del bando di selezione	AGI	Riconoscimento indebito
Istituzione Summer school, Scientific school*	Rendicontazione delle attività effettuate	PST	Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza della procedura
Gestione privacy (GDPR)	Attività del gruppo di lavoro	SAG, SIR, AGI + tutte le U.O.	Alterazione, manipolazione, utilizzo improprio di informazioni e documentazione

*attività residuali a valere sul bando 2021

2.3.5 Analisi dei rischi e individuazione delle misure di prevenzione

Per ogni oggetto di analisi (processo/attività o evento rischioso) e tenendo conto dei dati raccolti, si è proceduto alla misurazione del livello di rischio attraverso l'utilizzo di una griglia di valutazione contenente un set di indicatori, divisi in **probabilità** (che l'evento si realizzi) e **l'impatto** (che tale evento avrebbe sull'organizzazione). La misurazione è effettuata sulla base dei dati e delle evidenze raccolte nell'ultimo anno o negli anni precedenti.

Il livello di rischio è stato calcolato applicando una scala di misurazione ordinale: **basso, medio, alto**. Partendo dalla valutazione attribuita ad ogni indicatore si ottiene una valutazione complessiva del livello di esposizione al rischio. Il valore complessivo ha lo scopo di fornire una misurazione sintetica del livello di rischio associabile al singolo processo. Rispetto all'anno precedente il set di indicatori è stato rivisto al fine di ottenere una valutazione del livello di rischio più accurata.

Gli indicatori di probabilità sono:

1. Discrezionalità
2. Coerenza operativa (mancanza di)
3. Interesse esterno
4. Opacità del processo
5. Eventi sentinella
6. Attuazione misure preventive

Gli indicatori di impatto sono:

1. Impatto sull'immagine dell'Ente
2. Danno generato

Lo schema utilizzato è quindi il seguente:

Combinazioni valutazioni PROBABILITA' - IMPATTO		Livello di rischio
Probabilità - Impatto		
Alto	Alto	Rischio Critico
Alto	Medio	Rischio Alto
Medio	Alto	
Alto	Basso	Rischio medio
Medio	Medio	
Basso	Alto	
Medio	Basso	Rischio basso
Basso	Medio	
Basso	Basso	Rischio minimo

Definizioni degli indicatori:

- **Indicatori di Probabilità**

Per **Discrezionalità** si intende il 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;

Per **Coerenza operativa (mancanza di)**: si valuta se la normativa che regola il processo è puntuale, è di livello nazionale, non subisce rilevanti interventi di riforma, modifica e/o integrazione da parte del legislatore, le pronunce del TAR e della Corte dei Conti in materia sono uniformi;

Con **Interesse esterno** si valuta la presenza di interessi rilevanti e/o di benefici anche non economici, per i destinatari del processo;

Opacità del processo: è data dalla presenza di solleciti scritti da parte del RPCT per la pubblicazione dei dati, le richieste di accesso civico “semplice” e/o “generalizzato”, gli eventuali rilievi da parte dell’OIV in sede di attestazione annuale del rispetto degli obblighi di trasparenza;

Presenza di “**Eventi sentinella**” per il processo, ovvero procedimenti avviati dall’autorità giudiziaria o contabile o ricorsi amministrativi nei confronti dell’Ente o procedimenti disciplinari avviati nei confronti dei dipendenti impiegati sul processo in esame;

Attuazione misure preventive: livello di attuazione delle misure di prevenzione sia generali sia specifiche previste dal PTPCT per il processo/attività

• **Indicatori di Impatto:**

Impatto sull’immagine dell’Ente: l’impatto sull’immagine dell’Ente è misurato attraverso il numero di articoli di giornale pubblicati sulla stampa locale o nazionale o dal numero di servizi radio-televisivi trasmessi, che hanno riguardato episodi di cattiva amministrazione, scarsa qualità dei servizi o casi di corruzione a carico dei dipendenti/amministratori;

Danno generato: a seguito di irregolarità riscontrate da organismi interni di controllo (controlli interni, controllo di gestione, audit) o autorità esterne (Corte dei Conti, Autorità Giudiziaria, Autorità Amministrativa)

Discrezionalità decisionale nella conduzione del processo	Alto	Ampio uso del potere decisionale, sia nella definizione di obiettivi operativi che nelle soluzioni organizzative da adottare
	Medio	Apprezzabile discrezionalità sia nella definizione di obiettivi operativi che nelle soluzioni organizzative da adottare
	Basso	Modesta discrezionalità sia in termini di definizione degli obiettivi sia in termini di soluzioni organizzative da adottare
Mancanza di coerenza operativa: coerenza fra le prassi operative sviluppate dalle unità organizzative che svolgono il processo e gli strumenti normativi e di regolamentazione che lo disciplinano	Alto	Il processo è regolato da diverse norme sia di livello nazionale sia di livello regionale che disciplinano singoli aspetti, subisce ripetutamente interventi di riforma, modifica e/o integrazione da parte sia del legislatore nazionale sia di quello regionale, le pronunce del TAR e della Corte dei Conti in materia sono contrastanti. Il processo è svolto da una o più unità organizzative
	Medio	Il processo è regolato da diverse norme di livello nazionale che disciplinano singoli aspetti, subisce ripetutamente interventi di riforma, modifica e/o integrazione da parte del legislatore, le pronunce del TAR e della Corte dei Conti in materia sono contrastanti. Il processo è svolto da una o più unità operativa
	Basso	La normativa che regola il processo è puntuale, è di livello nazionale, non subisce interventi di riforma, modifica e/o integrazione ripetuti da parte del legislatore, le pronunce del TAR e della Corte dei Conti in materia sono uniformi. Il processo è svolto da un’unica unità operativa
Livello di interesse esterno	Alto	Il processo dà luogo a consistenti benefici economici o di altra natura per i destinatari
	Medio	Il processo dà luogo a modesti benefici economici o di altra natura per i destinatari
	Basso	Il processo dà luogo a benefici economici o di altra natura per i destinatari con impatto scarso o irrilevante
Livello di opacità del processo	Alto	Il processo è stato oggetto nell’ultimo anno di solleciti da parte del RPCT per la pubblicazione dei dati, richieste di accesso civico “semplice” e/o “generalizzato”, e/o rilievi da parte dell’OIV in sede di attestazione annuale del rispetto degli obblighi di trasparenza
	Medio	Il processo è stato oggetto negli ultimi tre anni di solleciti da parte del RPCT per la pubblicazione dei dati, richieste di accesso civico “semplice” e/o “generalizzato”, e/o rilievi da parte dell’OIV in sede di attestazione annuale del rispetto degli obblighi di trasparenza
	Basso	Il processo non è stato oggetto negli ultimi tre anni di solleciti da parte del RPCT per la pubblicazione dei dati, richieste di accesso civico “semplice” e/o “generalizzato”, ne rilievi da parte dell’OIV in sede di attestazione annuale del rispetto degli obblighi di trasparenza
Presenza di “eventi sentinella” per il processo: procedimenti avviati dall’autorità giudiziaria o contabile o ricorsi amministrativi nei confronti dell’Ente o procedimenti disciplinari avviati nei confronti dei dipendenti impiegati sul processo in esame	Alto	Un procedimento avviato dall’autorità giudiziaria o contabile o amministrativa e/o un procedimento disciplinare avviato nei confronti di un dipendente impiegato sul processo in esame, concluso con una sanzione indipendentemente dalla conclusione dello stesso, nell’ultimo anno

	Medio	Un procedimento avviato dall'autorità giudiziaria o contabile o amministrativa e/o un procedimento disciplinare avviato nei confronti di un dipendente impiegato sul processo in esame, indipendentemente dalla conclusione dello stesso, negli ultimi tre anni
	Basso	Nessun procedimento avviato dall'autorità giudiziaria o contabile o amministrativa nei confronti dell'Ente e nessun procedimento disciplinare nei confronti dei dipendenti impiegati sul processo in esame, negli ultimi tre anni
Attuazione misure di prevenzione sia generali sia specifiche previste per il processo/attività	Alto	Il responsabile ha effettuato il monitoraggio con consistente ritardo, non fornendo elementi a supporto dello stato di attuazione delle misure e trasmettendo in ritardo le integrazioni richieste
	Medio	Il responsabile ha effettuato il monitoraggio puntualmente o con lieve ritardo, non fornendo elementi a supporto dello stato di attuazione delle misure dichiarato ma trasmettendo nei termini le integrazioni richieste
	Basso	Il responsabile ha effettuato il monitoraggio puntualmente, dimostrando in maniera esaustiva attraverso documenti e informazioni circostanziate l'attuazione delle misure

Per gli indicatori di impatto:

Impatto sull'immagine dell'Ente misurato attraverso il numero di articoli di giornale pubblicati sulla stampa locale o nazionale o dal numero di servizi radio-televisivi trasmessi, che hanno riguardato episodi di cattiva amministrazione, scarsa qualità dei servizi o corruzione	Alto	Un articolo e/o servizio negli ultimi tre anni riguardante riguardato episodi di cattiva amministrazione, scarsa qualità dei servizi o corruzione
	Medio	Un articolo e/o servizio negli ultimi cinque anni riguardante episodi di cattiva amministrazione, scarsa qualità dei servizi o corruzione
	Basso	Nessun articolo e/o servizio negli ultimi cinque anni riguardante episodi di cattiva amministrazione, scarsa qualità dei servizi o corruzione
Danno Generato a seguito di irregolarità riscontrate da organismi interni di controllo (controlli interni, controllo di gestione, audit) o autorità esterne (Corte dei Conti, Autorità Giudiziaria, Autorità Amministrativa)	Alto	Oltre 5 irregolarità riscontrate nell'ultimo anno
	Medio	Da 3 a 5 irregolarità riscontrate nel triennio
	Basso	Da zero a 2 irregolarità riscontrata nel triennio

Per il triennio 22/24 si prevede di allargare l'analisi con altri due indicatori di impatto:

- 1) **Impatto in termini di contenzioso**, inteso come rilevazione dei costi economici e/o organizzativi sostenuti per il trattamento del contenzioso dall'Amministrazione;
- 2) **Impatto organizzativo e/o sulla continuità del servizio**, inteso come l'effetto che il verificarsi di uno o più eventi rischiosi inerenti il processo può comportare nel normale svolgimento delle attività dell'Ente.

Per ciascun indicatore andrà poi declinata la relativa scala di livelli (Alto, Medio e Basso).

	Processo	Elenco dei rischi	Indicatori di probabilità						Indicatori di Impatto		Valutazione complessiva del rischio	Motivazione	Misure di prevenzione
			Discrezionalità	Coerenza operativa (mancanza di)	Interesse esterno	Opacità del processo	Eventi sentinella	Attuazione misure preventive	Impatto sull'immagine dell'Ente	Danno Generato			
1	Elaborazione del documento di programmazione triennale del personale	Definizione del fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza, efficacia ed economicità, ma volto verso priorità premianti per interessi particolari	M	M	A	B	B	B	B	B	Basso	Il processo consente ristretti margini di discrezionalità	Programmazione pluriennale mediante l'adozione di procedure interne e coordinate con RAS per rilevazione e comunicazione dei fabbisogni; Pubblicazione tempestiva
2	Reclutamento del personale	Previsione di requisiti di accesso volti a favorire determinati candidati	M	B	A	B	B	B	B	B	Basso	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenza delle quali dispongono per vantaggi e utilità personali in favore di taluni soggetti a scapito di altri	Astensione per conflitto d'interessi; Pubblicazione sezione trasparenza; Codice di comportamento; Formazione; Whistleblowing
3	Selezione boristi, tirocinanti	Previsione di requisiti di accesso volti a favorire determinati candidati	M	B	M	B	B	B	B	B	Basso	Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenza delle quali dispongono per vantaggi e utilità personali in favore di taluni soggetti a scapito di altri	Astensione per conflitto d'interessi; Pubblicazione sezione trasparenza

	Processo	Elenco dei rischi	Indicatori di probabilità						Indicatori di Impatto		Valutazione complessiva del rischio	Motivazione	Misure di prevenzione
			Discrezionalità	Coerenza operativa (mancanza di)	Interesse esterno	Opacità del processo	Eventi sentinella	Attuazione misure preventive	Impatto sull'immagine dell'Ente	Danno Generato			
4	Progressioni	Progressioni economiche o di carriera accordate illegittimamente per avvantaggiare alcuni dipendenti	M	B	M	B	B	B	M	B	Basso	Il dipendente attraverso l'avanzamento di carriera potrebbe provvedere vantaggi economici in favore di soggetti esterni	Misure di regolamentazione: criteri e parametri di progressione contrattati con le Organizzazioni Sindacali;
5	Incarichi extraistituzionali	Svolgimento di attività in potenziale conflitto di interessi	B	B	M	M	B	B	B	B	Basso	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi	Misure di regolamentazione; Misure di Trasparenza
6	Programmazione biennale degli acquisti di beni e servizi	Definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità, ma alla volontà di premiare interessi particolari	B	B	A	B	B	B	B	B	Medio	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze delle quali dispongono per utilità personali	Programmazione pluriennale con adozione di procedure interne e coordinate con RAS- Ricorso ad accordi quadro o convenzioni già in essere, Pubblicazione tempestiva per Trasparenza
7	Programmazione triennale dei lavori pubblici	Definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità, ma alla volontà di premiare interessi particolari	M	B	A	M	B	B	B	B	Medio	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze delle quali dispongono per utilità personali	Pubblicazione tempestiva per trasparenza; misure di formazione dipendenti in promozione dell'etica e di codici comportamento; Whistleblowing

	Processo	Elenco dei rischi	Indicatori di probabilità						Indicatori di Impatto		Valutazione complessiva del rischio	Motivazione	Misure di prevenzione
			Discrezionalità	Coerenza operativa (mancanza di)	Interesse esterno	Opacità del processo	Eventi sentinella	Attuazione misure preventive	Impatto sull'immagine dell'Ente	Danno Generato			
8	Progettazione gara d'appalto: definizione criteri di partecipazione	Requisiti di partecipazione alla gara e requisiti tecnico-economici tali da favorire un determinato concorrente	M	M	A	B	B	B	B	B	Medio	Gl uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze delle quali dispongono per utilità personali	Formazione del Personale; Astensione per conflitto d'interessi; codice di comportamento; Misure di regolamentazione
9	Progettazione gara d'appalto: nomina RUP	Nomina RUP in potenziale conflitto di interessi rispetto ai soggetti partecipanti	B	B	M	B	B	B	B	B	Basso	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi	Pubblicazione sezione trasparenza; Astensione per conflitto d'interessi Formazione specifica
10	Progettazione gara d'appalto: definizione criteri di assegnazione punteggi	Uso improprio e distorto della discrezionalità	M	B	M	B	B	B	M	B	Medio	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi	Formazione del personale Pubblicazione sezione trasparenza
11	Selezione del contraente: nomina commissione di gara	Nomina di commissari in conflitto di interesse o privi dei requisiti necessari	M	M	M	B	B	B	B	B	Medio	Il processo consente ristretti margini di discrezionalità	Formazione del personale; codice di comportamento; Astensione per conflitto d'interessi; Trasparenza

	Processo	Elenco dei rischi	Indicatori di probabilità						Indicatori di Impatto		Valutazione complessiva del rischio	Motivazione	Misure di prevenzione
			Discrezionalità	Coerenza operativa (mancanza di)	Interesse esterno	Opacità del processo	Eventi sentinella	Attuazione misure preventive	Impatto sull'immagine dell'Ente	Danno Generato			
12	Selezione del contraente: valutazione offerte	Applicazione distorta dei criteri di aggiudicazione della gara per manipolarne l'esito	B	M	A	B	B	B	B	B	Medio	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi	Formazione del personale; codice di comportamento; Pubblicazione sezione trasparenza
13	Selezione del contraente: annullamento gara	Abuso del provvedimento di revoca del bando per bloccare una gara il cui esito si sia rilevato diverso da quello atteso	B	M	A	B	B	M	B	B	Medio	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi	Formazione del personale; codice di comportamento; Pubblicazione sezione trasparenza
14	Verifica aggiudicazione e: controllo dei requisiti	Alterazione o omissione dei controlli al fine di favorire un concorrente privo dei requisiti, l'aggiudicatario o l'impresa che segue in graduatoria	M	M	M	B	B	B	B	B	Medio	Il processo consente ristretti margini di discrezionalità	Sistema documentale interno; Formazione del personale; codice di comportamento;
15	Stipula e avvio del contratto	Immotivato ritardo nella stipula del contratto che possa indurre l'aggiudicatario a sciogliersi da ogni vincolo o recedere dal contratto	B	B	B	B	B	B	B	B	Basso	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi	Sistema documentale interno; Formazione del personale; codice di comportamento;

	Processo	Elenco dei rischi	Indicatori di probabilità						Indicatori di Impatto		Valutazione complessiva del rischio	Motivazione	Misure di prevenzione
			Discrezionalità	Coerenza operativa (mancanza di)	Interesse esterno	Opacità del processo	Eventi sentinella	Attuazione misure preventive	Impatto sull'immagine dell'Ente	Danno Generato			
16	Esecuzione del contratto: variazioni importo o proroghe sui tempi di realizzazione	Ammissione di varianti in corso di esecuzione del contratto per consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire extra guadagni	M	M	A	B	B	B	B	B	Medio	Il processo consente ristretti margini di discrezionalità	Formazione del personale; Meccanismi di controllo nella formazione delle decisioni dei procedimenti a rischio
17	Esecuzione del contratto: verifiche esecuzione	Omissa o insufficiente verifica dell'effettivo stato di avanzamento delle prestazioni contrattualizzate al fine di evitare l'applicazione di penali o la risoluzione del contratto	M	B	M	B	B	B	B	B	Basso	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi	Meccanismi di controllo nella formazione delle decisioni

	Processo	Elenco dei rischi	Indicatori di probabilità						Indicatori di Impatto		Valutazione complessiva del rischio	Motivazione	Misure di prevenzione
			Discrezionalità	Coerenza operativa (mancanza di)	Interesse esterno	Opacità del processo	Eventi sentinella	Attuazione misure preventive	Impatto sull'immagine dell'Ente	Danno Generato			
18	Esecuzione del contratto: modifica contrattuale, rinnovi e proroghe	Accordi collusivi con la controparte; Insufficiente motivazione per provvedimenti di proroga/rinnovo/revoca o modifica contrattuale	A	M	A	B	B	B	B	B	Medio	Il processo consente ristretti margini di discrezionalità	Meccanismi di controllo nella formazione delle decisioni
19	Predisposizione provvedimenti o regolamenti	Indebita interpretazione delle norme al fine di agevolare taluni soggetti	A	M	A	M	B	B	B	B	Medio	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi.	Formazione del personale; Meccanismi di controllo nella formazione delle decisioni
20	Accesso civico	Omessa pubblicazione di dati e informazioni obbligatori per legge	M	B	B	B	B	B	B	B	Basso	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi.	Formazione del personale
21	Accesso civico generalizzato	Alterazione corretto svolgimento dell'istruttoria al fine di omettere documentazione legittimamente richiesta	B	B	M	B	B	B	B	B	Basso	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi.	Misure di regolamentazione; Misure di Trasparenza

	Processo	Elenco dei rischi	Indicatori di probabilità						Indicatori di Impatto		Valutazione complessiva del rischio	Motivazione	Misure di prevenzione
			Discrezionalità	Coerenza operativa (mancanza di)	Interesse esterno	Opacità del processo	Eventi sentinella	Attuazione misure preventive	Impatto sull'immagine dell'Ente	Danno Generato			
22	Accesso agli atti ex L.241/1990	Alterazione corretto svolgimento dell'istruttoria-abuso nel rilascio degli atti o omissione di documentazione legittimamente accessibile	B	B	A	B	B	B	B	B	Medio	Il processo non consente ampi margini di discrezionalità	Formazione del personale
23	Provvedimenti di tipo concessorio: autorizzazioni	Abuso nel rilascio dei provvedimenti in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo o di scelta al fine di agevolare determinati soggetti	B	B	A	B	B	B	B	B	Medio	Il processo non consente ampi margini di discrezionalità	Meccanismi di controllo nella formazione delle decisioni dei procedimenti a rischio; Astensione per conflitto di interessi
24	Gestione Albo valutatori	Mancanza di pubblicità dell'albo; mancanza di rotazione dei professionisti iscritti all'albo secondo criteri di competenza	M	B	M	B	B	B	B	B	Medio	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi	Misure di regolamentazione; Misure di Trasparenza

	Processo	Elenco dei rischi	Indicatori di probabilità						Indicatori di Impatto		Valutazione complessiva del rischio	Motivazione	Misure di prevenzione
			Discrezionalità	Coerenza operativa (mancanza di)	Interesse esterno	Opacità del processo	Eventi sentinella	Attuazione misure preventive	Impatto sull'immagine dell'Ente	Danno Generato			
25	Gestione Albo esperti	Mancanza di pubblicità dell'albo; mancanza di rotazione dei professionisti iscritti all'albo secondo criteri di competenza	M	B	M	B	B	B	B	B	Medio	Il processo consente ristretti margini di discrezionalità	Misure di regolamentazione; Misure di Trasparenza
26	Accesso e fruizione servizi FAB LAB	Alterazione, manipolazione, utilizzo improprio di informazioni e documentazione al fine di favorire un determinato soggetto	M	B	B	B	B	B	B	B	Basso	Il processo è stato reso trasparente: le domande pervengono attraverso il protocollo informatico e i pagamenti dei corrispettivi attraverso PagoPA	Misure di regolamentazione; Misure di Trasparenza
27	Erogazione di sovvenzioni o contributi a persone o enti pubblici e privati: ricezione domande	Alterazione, manipolazione, utilizzo improprio di informazioni e documentazione al fine di favorire un determinato soggetto	M	B	A	B	B	B	B	B	Minimo	Adozione di sistemi informatizzati (Protocollo SR, SIPES, altri)	Misure di regolamentazione; Misure di Trasparenza

	Processo	Elenco dei rischi	Indicatori di probabilità						Indicatori di Impatto		Valutazione complessiva del rischio	Motivazione	Misure di prevenzione
			Discrezionalità	Coerenza operativa (mancanza di)	Interesse esterno	Opacità del processo	Eventi sentinella	Attuazione misure preventive	Impatto sull'immagine dell'Ente	Danno Generato			
28	Analisi e contabilizzazione dei fatti di gestione che generano costi, ricavi, attività, passività	Influenzare l'attività del Revisore contabile al fine di nascondere operazioni finanziarie e contabili illecite o comunque irregolari	B	B	M	M	B	B	B	B	Basso	Il processo consente ristretti margini di discrezionalità	Formazione del personale
29	Atti di gestione delle spese: Procedure di impegno	Indebita interpretazione delle norme al fine di agevolare taluni soggetti	B	B	B	B	B	B	B	B	Minimo	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi	Formazione del personale
30	Atti di gestione delle spese Procedure di liquidazione	Alterazione o omissione delle procedure di gestione delle spese al fine di agevolare taluni soggetti	B	B	A	B	B	B	B	B	Basso	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze delle quali dispongono per utilità personali	Informatizzazione delle procedure
31	Locazioni attive, concessione spazi	Mancata fatturazione e/o riscossione del canone di affitto/concessione	B	B	A	B	B	B	B	B	Basso	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi	Informatizzazione delle procedure (Fattura elettronica, PagoPA)

	Processo	Elenco dei rischi	Indicatori di probabilità						Indicatori di Impatto		Valutazione complessiva del rischio	Motivazione	Misure di prevenzione
			Discrezionalità	Coerenza operativa (mancanza di)	Interesse esterno	Opacità del processo	Eventi sentinella	Attuazione misure preventive	Impatto sull'immagine dell'Ente	Danno Generato			
32	Controlli di primo livello: Verifica rendicontazioni aiuti POR	Alterazione o sottrazione della documentazione, mancato rispetto della cronologia di presentazione della documentazione, ritardo nella conclusione del procedimento	A	M	A	A	B	M	B	M	Alto	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze dei quali dispongono per utilità personali	Digitalizzazione delle procedure; controlli a campione* sulla documentazione; formazione del personale, misure di trasparenza
33	Controlli sulla veridicità di dichiarazioni e di autocertificazioni	Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della procedura; inosservanza dell'obbligo di astensione in caso di conflitto di interessi; indebita emanazione del provvedimento finale	M	B	A	M	B	B	B	B	Basso	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze dei quali dispongono per utilità personali	Formazione del personale; Misure di trasparenza

	Processo	Elenco dei rischi	Indicatori di probabilità						Indicatori di Impatto		Valutazione complessiva del rischio	Motivazione	Misure di prevenzione
			Discrezionalità	Coerenza operativa (mancanza di)	Interesse esterno	Opacità del processo	Eventi sentinella	Attuazione misure preventive	Impatto sull'immagine dell'Ente	Danno Generato			
34	Gestione adempimenti di anticorruzione e trasparenza: verifica dell'attuazione del piano di prevenzione della corruzione	Parzialità nella verifica degli obiettivi/fasi del P.T.P.C.	B	B	A	B	B	B	B	B	Basso	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi	Formazione del personale; Pubblicazione sezione Trasparenza; controlli a campione*
35	Aggiornamento costante di tutti i fascicoli relativi alle operazioni del POR FESR	Accordi collusivi con addetti al controllo al fine di agevolare un determinato beneficiario; Inosservanza delle norme sulla privacy	B	B	A	B	B	A	B	B	Basso	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi	Informatizzazione delle procedure
36	Nomina rappresentanti dell'ente nei CDA /Collegi Sindacali di società/enti	Uso improprio e distorto della discrezionalità - nomine compiacenti	M	B	A	M	B	B	B	B	Basso	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze delle quali dispongono per utilità personali	Applicazione della normativa di settore Adempimenti per la trasparenza Astensione per conflitto di interessi Controllo di legittimità

		Indicatori di probabilità							Indicatori di Impatto				
	Processo	Elenco dei rischi	Discrezionalità	Coerenza operativa (mancanza di)	Interesse esterno	Opacità del processo	Eventi sentinella	Attuazione misure preventive	Impatto sull'immagine dell'Ente	Danno Generato	Valutazione complessiva del rischio	Motivazione	Misure di prevenzione
37	Incarichi professionali esterni	Eccessiva discrezionalità nell'individuazione dell'affidatario dell'incarico - Carenza di trasparenza sulle modalità di individuazione dei requisiti richiesti per il conferimento diretto	M	M	A	B	B	B	B	B	Basso	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze delle quali dispongono per utilità personali	Pubblicazione sezione trasparenza; Astensione per conflitto di interessi
38	Stesura accordi, convenzioni con istituzioni, enti e società	Opaca gestione di riferimenti normativi al fine di arrecare un vantaggio o uno svantaggio a un determinato soggetto o categoria di soggetti; Inosservanza dell'obbligo di astensione in caso di conflitto di interessi	M	B	A	B	B	B	B	B	Basso	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze delle quali dispongono per utilità personali	Formazione del personale; codice di comportamento; Astensione per conflitto d'interessi

	Processo	Elenco dei rischi	Indicatori di probabilità						Indicatori di Impatto		Valutazione complessiva del rischio	Motivazione	Misure di prevenzione
			Discrezionalità	Coerenza operativa (mancanza di)	Interesse esterno	Opacità del processo	Eventi sentinella	Attuazione misure preventive	Impatto sull'immagine dell'Ente	Danno Generato			
39	Cronoprogramma-assegnazione risorse POR	Omissione totale o parziale nella rilevazione di riferimenti normativi sostanziali al fine di arrecare un vantaggio o uno svantaggio a un determinato soggetto o categoria di soggetti. Alterazione, manipolazione, utilizzo improprio di informazioni e documentazione	M	B	A	B?	A?	B	B	B	Basso	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze delle quali dispongono per utilità personali	Formazione del personale; codice di comportamento; Astensione per conflitto d'interessi
40	Redazione Bandi POR	Mancata predeterminazione dei criteri di partecipazione - Alterazione della fase istruttoria e/o decisoria al fine di favorire un determinato soggetto	M	B	A	B	B	B	B	B	Basso	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze delle quali dispongono per utilità personali	Formazione del personale; codice di comportamento; Astensione per conflitto d'interessi; Pubblicazione sezione trasparenza

		Indicatori di probabilità							Indicatori di Impatto				
	Processo	Elenco dei rischi	Discrezionalità	Coerenza operativa (mancanza di)	Interesse esterno	Opacità del processo	Eventi sentinella	Attuazione misure preventive	Impatto sull'immagine dell'Ente	Danno Generato	Valutazione complessiva del rischio	Motivazione	Misure di prevenzione
41	Gestione erogazioni ambito POR	Irregolare predisposizione della graduatoria al fine di favorire determinati soggetti - Disomogeneità nelle valutazioni a vantaggio o svantaggio di un determinato soggetto o categoria di soggetti	B	B	A	B	B	B	B	B	Basso	Gli uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze delle quali dispongono per utilità personali	Formazione del personale; codice di comportamento; Astensione per conflitto d'interessi; Pubblicazione sezione trasparenza

2.3.6 Misure di prevenzione della corruzione

Si riportano di seguito le misure in atto al fine di contrastare i rischi evidenziati dalla mappatura dei processi

a) Codice di comportamento

I dipendenti di Sardegna Ricerche si attengono al Codice di comportamento del personale della Regione Autonoma della Sardegna, degli Enti, delle Agenzie e delle Società partecipate, approvato con D.G.R. n.3/7 del 31.01.2014.

Gli obblighi di condotta previsti dal Codice di Comportamento sono estesi a tutti i collaboratori e consulenti con qualsiasi tipologia di contratto o incarico, a qualsiasi titolo conferito.

Nel 2020 tutto il personale in servizio (dipendenti, dipendenti RAS in comando e collaboratori) ha partecipato ad un corso di formazione in modalità FAD sui temi dell'Anticorruzione e Codice di comportamento (vedi successivo punto c).

b) Formazione sui temi dell'etica e della legalità

La formazione del personale dell'Agenzia sui temi dell'etica e della legalità rimane una delle misure più consigliate non solo per prevenire il verificarsi di fatti corruttivi, ma anche per diffondere la cultura della legalità e prendere coscienza del proprio ruolo all'interno della Pubblica Amministrazione.

Sardegna Ricerche ha avviato un programma di formazione obbligatoria sui temi dell'anticorruzione rivolto a tutto il personale dipendente già dal 2015. Le attività di formazione si sono ripetute anche negli anni successivi estendendole ai collaboratori esterni e al personale in assegnazione temporanea da altro Ente del sistema Regione.

Nel 2021 con determinazione DG n.1135 del 14/12/2021 si è proceduto all'acquisto di un servizio per la Formazione obbligatoria e trasversale di tutti i lavoratori, da attuarsi nel biennio 2021-2022 in modalità e-learning.

Fra i corsi obbligatori sono stati inseriti i seguenti:

Titolo	Durata	Destinatari	Note
Obblighi dei lavoratori, Codici di comportamento e Piano Nazionale Anticorruzione 2019-2021	3 ore	TUTTI	OBBLIGATORIO, DA EFFETTUARSI ENTRO IL 31/12/2021
L'imparzialità del dipendente pubblico quale misura di prevenzione della corruzione	3 ore	TUTTI	OBBLIGATORIO, DA EFFETTUARSI ENTRO IL 31/12/2021
Amministrazione trasparente, obblighi di pubblicazione, privacy e performance	3 ore	TUTTI	OBBLIGATORIO, DA EFFETTUARSI ENTRO IL 31/12/2021
L'applicazione del Regolamento UE 2016/679 (GDPR) nella P.A.: indicazioni operative	3 ore	TUTTI	OBBLIGATORIO, DA EFFETTUARSI ENTRO IL 31/12/2021

Oltre a questi, nelle more della definizione delle strategie di formazione a cura dell'Ufficio Risorse Umane, al personale è stato richiesto anche la frequentazione di corsi di formazione "trasversale":

Titolo	Durata	Destinatari	Note
La redazione degli atti amministrativi nella P.A.	3 ore	TUTTI	FORMAZIONE TRASVERSALE

c) Formazione di commissioni di valutazione

Ai sensi dell'articolo 35 bis del d.lgs. n. 165/2001, introdotto dall'articolo 1, comma 46, della legge n. 190 del 2012, coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel Capo I del Titolo II del Libro II del Codice penale, non possono far parte, anche con compiti di segreteria, di Commissioni per l'accesso o la selezione ai pubblici impieghi; essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati; far parte delle commissioni per la scelta del contraente e per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari nonché per l'attribuzione di vantaggi di qualunque genere.

Inoltre, sempre per quanto attiene alle commissioni giudicatrici nell'ambito delle procedure di acquisizione di beni e servizi, con determinazione del Direttore Generale n. 901/2016 venne stabilito che:

"art. 1 - fino alla adozione della disciplina in materia di iscrizione all'Albo di cui all'articolo 78 del Decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50, di demandare al singolo responsabile del procedimento della procedura di acquisizione di beni, servizi e lavori (sia nell'ipotesi di

procedura sotto soglia che sopra soglia), l'istruttoria inerente la verifica in ordine alla presenza di personale interno all'ente, sulla base delle competenze riferibili al contratto da stipulare, per far parte della commissione giudicatrice nel caso di criterio con l'offerta economicamente più vantaggiosa (individuata sulla base del miglior rapporto qualità/prezzo);"

"art. 2 - fino alla adozione della disciplina in materia di iscrizione all'Albo di cui all'articolo 78 del Decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50, di demandare altresì al responsabile del procedimento l'istruttoria inerente il ricorso a commissari esterni all'ente nell'ipotesi di indisponibilità o assenza di personale interno avente esperienza nello specifico settore cui afferisce l'oggetto del contratto da affidare;"

Dal 15 gennaio 2019 sarebbe dovuto scattare l'obbligo per le pubbliche amministrazioni di utilizzare l'albo nazionale dei commissari per i nuovi bandi di gara ma con Comunicato del 15/07/2019 ANAC informa che l'operatività dell'Albo dei commissari è sospesa.

d) I patti di integrità

Con deliberazione N. 30/16 DEL 16.6.2015 la Giunta regionale ha stabilito l'adozione dei patti d'integrità individuati dall'articolo 1, comma 17, della legge n. 190/2012, da applicarsi alle procedure di acquisizione di lavori, beni e servizi, quale strumento di prevenzione della corruzione. Ha inoltre stabilito *di monitorare le azioni finalizzate alla prevenzione e al contrasto della corruzione e delle altre forme di illegalità all'interno dell'Amministrazione regionale e di tutti gli altri soggetti ad essa riconducibili e, in particolare, all'individuazione e realizzazione di iniziative comuni finalizzate alla diffusione, ovvero all'adozione e all'utilizzo sistematico, dei patti di integrità, nelle procedure di affidamento di lavori, servizi e forniture.*

Sardegna Ricerche ha accolto la richiesta formulata dalla Regione Sardegna di utilizzare questo strumento in tutte le procedure di acquisizione di lavori, beni e servizi con determinazione del Direttore Generale n. 0746 del 22/07/2015 e ha predisposto, sulla base del modello adottato dalla stessa Regione Sardegna, un proprio "patto d'integrità".

La ricezione di tali atti avviene tramite il suo inserimento negli avvisi e nei bandi di gara che impongono alle imprese la sottoscrizione obbligatoria per la partecipazione alle gare pubbliche. L'impegno che le imprese sottoscrivono per partecipare alle procedure ha valore di obbligo giuridico e morale al fine di prevenire tutti gli atti di corruzione e comunque tutti gli atti in contrasto con le regole di libero mercato e di trasparenza amministrativa. La mancata sottoscrizione dell'impegno comporta l'automatica esclusione dalla gara per il concorrente.

e) Incompatibilità e Autorizzazioni allo svolgimento di incarichi extra istituzionali

Nel documento "Atto generale di organizzazione del personale" del Maggio 2018, all'art. 10 (Incompatibilità e procedimenti disciplinari) si legge: *"Al personale dipendente si applica il regime delle incompatibilità e delle autorizzazioni previsto dall'art. 44 della L.R. n.31/1998 e s.m.i.. Le autorizzazioni sono di competenza del Direttore Generale. Per le sanzioni disciplinari ed i relativi procedimenti di irrogazione, trova applicazione il C.C.N.L. nel rispetto dei principi della legge indicata la comma precedente."*

L'art. 44 della legge 31/98 (Incompatibilità) ribadisce - in sintesi - che il dipendente non può esercitare attività commerciali, industriali o professionali ovvero assumere impieghi alle dipendenze di soggetti pubblici o privati; il dipendente può essere autorizzato ad espletare incarichi temporanei a favore di soggetti pubblici o ad assumere cariche in società non aventi fine di lucro; le autorizzazioni previste al precedente comma sono concesse dal direttore generale competente in materia di personale, dopo aver verificato che non arrechino pregiudizio alle esigenze di servizio e sempreché non ostino ragioni di opportunità in relazione alla necessità di assicurare la trasparenza dell'operato dell'Amministrazione.

Nell'anno passato, con determinazione del Commissario Straordinario n.1408 del 30/12/2020, è stato adottato un documento (*Modalità per richiedere l'autorizzazione allo svolgimento di incarichi esterni da parte del personale di Sardegna Ricerche*) descrittivo dell'intero iter della procedura. Il procedimento viene tracciato nel sistema documentale dell'Ente.

f) Rotazione del personale

Nell'ambito del PNA 2019 la rotazione del personale è ancora considerata una misura organizzativa preventiva utile a limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione.

La rotazione ordinaria è *stata introdotta dall'art. 1, co. 5, lett. b) della l. 190/2012 con il fine di limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione.*

La ratio alla base della norma è quella di evitare che un soggetto sfrutti una posizione di potere o una conoscenza acquisita per ottenere un vantaggio illecito (ANAC).

Con il d.lgs. 30 marzo 2001 n. 165 è stata introdotta la rotazione "straordinaria" che stabilisce l'obbligo per l'amministrazione di disporre, con provvedimento motivato, la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva. Si tratta di una misura di natura non sanzionatoria dal carattere cautelare, tesa a garantire che nell'area ove si sono verificati

i fatti oggetto del procedimento penale o disciplinare siano attivate idonee misure al fine di tutelare l'immagine di imparzialità dell'amministrazione (ANAC).

Fin ora Sardegna Ricerche non ha attuato la rotazione ordinaria del personale sia per il perpetrarsi della vacanza dei Dirigenti, sia per la scarsità numerica del personale in organico, sia per l'alta specializzazione di alcuni incarichi. Così come suggerito dall'ANAC stessa infatti *la rotazione ordinaria non è un mero spostamento di personale da una unità all'altra ma deve essere programmata su base pluriennale a partire dai settori col più alto rischio di corruzione.*

Per quanto attiene alla rotazione straordinaria va segnalato che non si è mai dovuto far ricorso a questa misura in quanto non si sono verificati fatti oggetto di procedimento penale o disciplinare e di conseguenza non sono state attivate misure atte a tutelare l'immagine di imparzialità dell'amministrazione.

Le misure alternative che sono attuate dall'Agenzia:

- Misure di **articolazione delle competenze** ("segregazione delle funzioni") attribuendo a soggetti diversi compiti distinti: a) svolgere istruttorie e accertamenti; b) adottare decisioni; c) attuare decisioni prese;
- Meccanismo della **doppia sottoscrizione** dei procedimenti relativi alle P.O., in cui firmano, a garanzia della correttezza e legittimità, sia il soggetto istruttore che il titolare del potere di adozione dell'atto finale.

Tutti i processi decisionali, sia quelli di competenza del responsabile di U.O. sia del Direttore Generale, sono tracciati dal sistema documentale interno e laddove comportino autorizzazione alla spesa questa viene data dall'ufficio Controllo di Gestione, mentre l'attività di liquidazione è a sua volta suddivisa in due fasi (una a carico di un addetto amministrativo e la verifica/collauda a carico del verificatore del servizio/appalto); infine il mandato di pagamento è eseguito dal Responsabile del settore Amministrazione e Bilancio.

Di seguito si indicano ulteriori misure la cui implementazione sarà valutata in alternativa alla rotazione e per le quali si rimanda ad un approfondimento da attuarsi nell'anno in corso:

- 1) Individuazione di uno o più soggetti estranei all'ufficio di competenza, anche con funzioni di segretario verbalizzante, in aggiunta a coloro che assumono decisioni nell'ambito di procedure di gara o di affidamenti negoziati;
- 2) Meccanismi di collaborazione tra diversi ambiti su atti potenzialmente critici, ad elevato rischio (lavoro in team che peraltro può favorire nel tempo anche una rotazione degli incarichi);
- 3) Condivisione delle fasi procedurali, prevedendo di affiancare al soggetto istruttore, altro personale in modo che, ferma la unitarietà della responsabilità del procedimento, più soggetti condividano le valutazioni rilevanti per la decisione finale della istruttoria;
- 4) Misure di trasparenza, valutando l'incremento degli atti da pubblicare, oltre quelli obbligatori.

Sardegna Ricerche si riserva comunque di adottare per l'anno in corso un proprio **regolamento in cui indicare i criteri e le modalità di applicazione della rotazione.**

In caso di notizia formale di avvio di un procedimento penale a carico di un dipendente e in caso di avvio di procedimento disciplinare per fatti di natura corruttiva, ferma restando la possibilità di adottare la sospensione del rapporto, l'Agenzia procede all'assegnazione del dipendente ad altro ufficio ai sensi dell'art. 16, comma 1, lett. l quater del d.lgs. n. 165 del 2001 (rotazione straordinaria).

g) Tutela del whistleblower

Con deliberazione della Giunta Regionale n. 30/15 del 16/6/2015 la RAS ha adottato le linee guida in materia di tutela dei dipendenti e dei collaboratori della Regione Sardegna e degli Organismi del Sistema Regione che segnalano illeciti.

Dopo attenta analisi e confronto col RPD e con il Titolare del trattamento si è deciso di utilizzare la piattaforma dedicata alle segnalazioni di illeciti messa a disposizione in forma gratuita da **Transparency International**. Essa consente di dialogare con i segnalanti garantendo l'anonimato. Tale implementazione si è completata entro il mese di aprile del 2021. Fin ora non sono pervenute segnalazioni.

h) Monitoraggio e controlli

Affinché le misure siano davvero efficaci è necessario che il PTCT sia accompagnato da un sistema di monitoraggio o di reportistica delle misure in atto, attraverso il quale sia possibile evidenziare eventuali scostamenti o esigenze di revisione, per esempio per fatti imprevedibili o aggiornamenti normativi.

Lo stesso PNA 2019 prevede che: *"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".*

Il sistema di gestione documentale in uso presso l'Agenzia garantisce un buon livello di tracciamento dei processi ed è in corso la sua revisione al fine di attivare ulteriori funzionalità e migliorie.

Sardegna Ricerche si riserva di adottare per l'anno in corso un regolamento per l'attuazione di un sistema di controlli strutturato e stabile che preveda, ad esempio, la verifica a campione della documentazione di alcune procedure ad opera di due dipendenti estratti a sorte fra i funzionari inquadrati almeno nella terza area.

2.3.7 Sezione Trasparenza

Le modifiche normative intervenute nel tempo assegnano al RPCT (di norma) anche le funzioni di Responsabile per la trasparenza, attribuendo a tale soggetto *“un’attività di controllo sull’adempimento da parte dell’amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l’aggiornamento delle informazioni pubblicate, nonché segnalando all’organo di indirizzo politico, all’Organismo indipendente di valutazione (OIV), all’Autorità nazionale anticorruzione e, nei casi più gravi, all’ufficio di disciplina i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione”*.

Il GDPR (Regolamento 679/2016) è in vigore dal 24 maggio 2016 ma si applica a partire dal 25 Maggio 2018. Da tale data è necessario attuare un bilanciamento fra l’obbligo della PA di pubblicare dati e informazioni, anche relativi a persone fisiche, e l’obbligo di tutela della privacy degli stessi dati dell’interessato.

1. Trasparenza e diritto di accesso

Con determinazione del Direttore Generale n. 282 SAG DEL 18/03/2022 è stata recepita la recentissima “Direttiva in materia di diritto di accesso ai sensi della legge 7 agosto 1990, n. 241, del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 e del decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97. Altre tipologie di accesso.” Nella Direttiva sono state disciplinate le seguenti tipologie di accesso:

- la prima, regolata dalla legge 7 agosto 1990, n. 241 (Nuove norme in materia di procedimento amministrativo e di diritto di accesso ai documenti amministrativi), disciplina il diritto di accesso ai documenti amministrativi;
- la seconda, introdotta dal decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 (Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni), disciplina l’accesso civico semplice;
- la terza, introdotta dal decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97 (Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell’articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche), disciplina l’accesso civico generalizzato;

Oltre alle tre tipologie di accesso sopra descritte, al fine di rendere le disposizioni ancora più uniformi, nella nuova direttiva sono previste anche altre tipologie di accesso che riguardano campi specifici e più precisamente:

- a) l’accesso all’informazione ambientale;
- b) l’accesso per fini scientifici ai dati elementari raccolti per finalità statistiche;
- c) l’accesso ai propri dati personali;
- d) l’accesso ai fini di ricerca storica;
- e) l’accesso da parte dei consiglieri regionali;
- f) l’accesso ai dati contenuti nelle banche dati per l’acquisizione di tutte le informazioni rilevanti per l’individuazione di cose e crediti del debitore da sottoporre ad esecuzione forzata;
- g) l’accesso da parte dei concessionari del servizio di riscossione mediante ruolo ai dati relativi ad atti riguardanti i beni dei debitori iscritti a ruolo e i coobbligati.
- h) l’accesso del difensore ai fini delle indagini difensive.

2. Criteri generali di aggiornamento e archiviazione dei dati

Al fine di garantire l’attualità e la qualità delle informazioni pubblicate, per ciascun dato o documento vanno assicurati il costante e tempestivo aggiornamento.

Si precisa che con il termine aggiornamento non si intende necessariamente la modifica del dato, essendo talvolta sufficiente un controllo dell’attualità delle informazioni pubblicate, anche a tutela di eventuali interessi individuali coinvolti, garantendo una eventuale modifica tempestiva in esito al controllo e in tutti i casi in cui l’interessato ne richieda l’aggiornamento, la rettifica o l’integrazione.

Sono rispettate quattro diverse frequenze di aggiornamento, così come indicato dal d.lgs. 33/2013:

- a) **cadenza annuale**, per i dati che, per loro natura, non subiscono modifiche frequenti o la cui durata è tipicamente annuale;
- b) **cadenza semestrale**, per i dati che sono suscettibili di modifiche frequenti ma per i quali la norma non richiede espressamente modalità di aggiornamento, in quanto la pubblicazione implica per l’amministrazione un notevole impegno, a livello organizzativo e di risorse dedicate;
- c) **cadenza trimestrale**, per i dati soggetti a frequenti cambiamenti;

d) aggiornamento tempestivo, per i dati che è indispensabile siano pubblicati nell'immediatezza della loro adozione. Il legislatore non ha specificato il concetto di tempestività, concetto la cui relatività può dar luogo a comportamenti difformi rispetto alle finalità che la norma vuole tutelare. Pertanto, si stabilisce che è tempestiva la pubblicazione di dati, informazioni e documenti quando viene effettuata entro quindici giorni dalla disponibilità definitiva dei dati, informazioni e documenti.

Laddove la norma non menziona in maniera esplicita l'aggiornamento, si deve intendere che l'amministrazione è tenuta alla pubblicazione e, di conseguenza, ad un aggiornamento tempestivo.

I documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria sono pubblicati per un periodo di 5 anni, decorrenti dal 1° gennaio dell'anno successivo a quello da cui decorre l'obbligo di pubblicazione, e comunque fino a che gli atti pubblicati producono i loro effetti.

Alla scadenza del termine di durata dell'obbligo di pubblicazione, i documenti, le informazioni e i dati sono comunque conservati e resi disponibili all'interno di distinte sezioni del sito di archivio (se tecnicamente possibile), fatti salvi gli accorgimenti in materia di tutela dei dati personali nonché l'eccezione prevista in relazione ai dati di cui all'art. 14 del D.Lgs. n. 33/2013, che, per espressa previsione di legge, non debbono essere riportati nella sezione di archivio.

All'inserimento dei documenti e dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale dell'Ente, dal 2021, provvede direttamente il Servizio/Settore/Ufficio che detiene e gestisce i dati attraverso l'invio al Settore Comunicazione, promozione e divulgazione. Di norma tale invio avviene attraverso la casella di posta elettronica: redazione@sardegna.ricerche.it (vedi allegato al Piano triennale 2021/2023)

Al Settore Comunicazione e Divulgazione scientifica è demandata la gestione e l'implementazione del sito web istituzionale, al fine di conseguire l'obiettivo del massimo grado di automatismo nella acquisizione e pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione Trasparente".

Il Responsabile Anticorruzione decide nelle ipotesi di riesame delle istanze non accolte dall'ufficio che ha prodotto o che detiene l'atto/l'informazione/il dato.

3. Limiti alla pubblicazione dei dati – Protezione dei dati personali

L'attività di pubblicazione dei dati sui siti web per finalità di trasparenza, anche se effettuata in presenza di idoneo presupposto normativo, deve avvenire nel rispetto di tutti i principi applicabili al trattamento dei dati personali contenuti all'art. 5 del Regolamento (UE) 2016/679.

Pertanto, occorre che le pubbliche amministrazioni, prima di mettere a disposizione sui propri siti web istituzionali dati e documenti (in forma integrale o per estratto, ivi compresi gli allegati) contenenti dati personali, verifichino che la disciplina in materia di trasparenza contenuta nel d. lgs. 33/2013 o in altre normative, anche di settore, preveda l'obbligo di pubblicazione.

In particolare, assumono rilievo i principi di adeguatezza, pertinenza e limitazione a quanto necessario rispetto alle finalità per le quali i dati personali sono trattati («minimizzazione dei dati») (par. 1, lett. c) e quelli di esattezza e aggiornamento dei dati, con il conseguente dovere di adottare tutte le misure ragionevoli per cancellare o rettificare tempestivamente i dati inesatti rispetto alle finalità per le quali sono trattati (par. 1, lett. d).

Il d. lgs. 33/2013 all'art. 7 bis, co. 4, dispone inoltre che «nei casi in cui norme di legge o di regolamento prevedano la pubblicazione di atti o documenti, le pubbliche amministrazioni provvedono a rendere non intelligibili i dati personali non pertinenti o, se sensibili o giudiziari, non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza della pubblicazione».

Si richiama anche quanto previsto all'art. 6 del d. lgs. 33/2013 rubricato «Qualità delle informazioni» che risponde alla esigenza di assicurare esattezza, completezza, aggiornamento e adeguatezza dei dati pubblicati.

Ai sensi della normativa europea, il Responsabile della Protezione dei Dati - RPD - svolge specifici compiti, anche di supporto, essendo chiamato a informare, fornire consulenza e sorvegliare in relazione al rispetto degli obblighi derivanti della normativa in materia di protezione dei dati personali (art. 39 del RGPD).