



ISTITUTO POLIGRAFICO  
E ZECCA DELLO STATO

PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE  
DELLA CORRUZIONE  
ANNI [2014-2016]



ISTITUTO POLIGRAFICO  
E ZECCA DELLO STATO

**PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE  
DELLA CORRUZIONE  
ANNI [2014-2016]**

Approvato dal Consiglio di Amministrazione il 15/10/2014



ISTITUTO POLIGRAFICO  
E ZECCA DELLO STATO

---

Predisposto dal Responsabile della prevenzione della corruzione

dott. Massimo Proietti - Direttore Internal Auditing

nominato con deliberazione prot. n. 4452/2014 del Consiglio di Amministrazione

Pubblicato sul sito internet nella sezione "Amministrazione trasparente" – sottosezione  
"Altri contenuti"

<http://www.ipzs.it>



## Indice del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione

1. L'assetto organizzativo e le competenze .....	5
a) Organi Sociali dell'Istituto .....	7
b) Struttura Organizzativa .....	7
2. Le misure anticorruzione introdotte dalle Legge 190/2012 e dai suoi decreti attuativi .....	10
a) Normativa di riferimento .....	14
b) Normativa tecnica .....	15
c) Soggetti preposti al controllo e alla prevenzione della corruzione .....	15
3. Il Responsabile della prevenzione della corruzione .....	17
4. Il processo di adozione del P.T.P.C. ....	17
a) ITER di formazione del PTPC .....	18
5. La valutazione e la gestione del rischio .....	19
a) Mappatura dei processi .....	20
b) Identificazione dei rischi.....	24
c) Valutazione dei rischi .....	28
d) Ponderazione dei rischi .....	29
e) Trattamento dei rischi.....	31
6. Adempimenti di trasparenza.....	50
7. Codice etico.....	50
a) Normativa .....	50
b) Atti amministrativi .....	50
8. Rotazione del personale.....	51
9. Obbligo di astensione in caso di conflitto di interesse .....	55
10. Conferimento e autorizzazione incarichi.....	56
11. Inconferibilità per incarichi dirigenziali .....	58
12. Incompatibilità per particolari posizioni dirigenziali .....	59
13. Attività successive alla cessazione dal servizio.....	60
14. Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici, conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la pubblica amministrazione .....	61
15. Flussi informativi e tutela del dipendente che segnala gli illeciti.....	63
16. Formazione del personale.....	66
17. Patti di integrità negli affidamenti .....	68
18. Azione di sensibilizzazione e rapporto con la società civile .....	69



ISTITUTO POLIGRAFICO  
E ZECCA DELLO STATO

---

19. Monitoraggio dei rapporti amministrazione/enti/soggetti esterni.....	70
--	----



## 1. L'assetto organizzativo e le competenze

L'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato nasce nel 1928 (legge n. 2744 del 6 dicembre 1928) e acquisisce la Zecca cinquant'anni più tardi, nel 1978 (legge n. 154 del 20 aprile 1978).

Con delibera CIPE n. 59 del 2 agosto 2002, pubblicata nella G.U. del 17 ottobre 2002 n. 244, l'Istituto - già ente pubblico economico - viene trasformato in società per azioni, con il Ministero dell'economia e delle finanze quale unico azionista.

L'Istituto è tra le più significative realtà industriali di Roma ove sono presenti la sede centrale, l'Officina Carte Valori, gli stabilimenti sulla via Salaria e in via Gino Capponi, nonché l'edificio storico di via Principe Umberto nel quale è ubicata la Scuola dell'Arte della Medaglia. IPZS ha inoltre uno stabilimento produttivo a Foggia ed uno, di recente istituzione, in Verrés (AO).

L'Istituto svolge in via esclusiva attività di rilievo che coinvolgono interessi primari dello Stato, dalla sicurezza alla tutela della salute, dall'anticontraffazione alla predisposizione di metodologie e strumenti per essenziali attività di vigilanza e controllo.

Un settore che è diventato in breve tempo un altro fiore all'occhiello dell'Istituto è sicuramente quello multimediale: IPZS, infatti, progetta e fornisce per l'e-government applicazioni concrete ed efficaci per gestire con semplicità portali, banche dati, sistemi integrati, tra cui, solo per citarne alcuni, il Portale Numismatico dello Stato, la Gazzetta Ufficiale Telematica, Normattiva ecc.

Tradizione e arte trovano poi la loro massima espressione nelle produzioni della Scuola dell'Arte della Medaglia, attraverso la quale si tramandano - mediante l'insegnamento ad allievi selezionati con bando di concorso - le tecniche dell'incisione, modellazione, disegno e restauro dei metalli.

La Zecca si occupa, istituzionalmente e in via esclusiva, della coniazione della moneta circolante dello Stato Italiano. Realizza inoltre medaglie, distintivi, timbri e sigilli dello Stato.

IPZS si occupa, inoltre, di produzione editoriale: dal 1928 la Libreria dello Stato, prestigioso marchio che identifica l'attività editoriale dell'Istituto, seleziona accuratamente opere di alto valore culturale e scientifico, diffondendo e valorizzando il patrimonio artistico italiano attraverso le sue pubblicazioni che trovano la loro massima raffinatezza ed esclusività nella realizzazione di fac-simile di antichi testi. L'attività nel settore dell'editoria abbraccia anche il ramo giuridico e legislativo. Esempi di pubblicazioni gestite da IPZS sono: la Raccolta degli Atti Normativi, la Gazzetta Ufficiale della Repubblica (servizio pubblico consultabile gratuitamente anche on-line), la Rassegna degli Archivi di Stato e la rivista telematica Giustamm.it.

Nello specifico si annoverano tra le attività svolte da IPZS:

- 1) la produzione e la fornitura della carta, delle carte filigranate, delle carte valori, delle carte rappresentative di certificazioni d'identità, di autorizzazioni e concessioni, di obbligazioni, di attribuzioni di iscrizione nei pubblici registri, di ricevute di introiti (quali, a titolo esemplificativo, valori bollati, marche finanziarie, valori postali, cambiali, scontrini per il gioco del lotto, tasselli per tabacchi, fascette per alcolici, etc.) di ricettari medici, di bollini per farmaci, di stampati, di documenti e di carte, ivi compresi quelle a rigoroso rendiconto, destinati ad assumere un valore fiduciario collegato all'ordine pubblico ed alla sicurezza dello Stato, di prodotti cartotecnici per il fabbisogno delle Amministrazioni dello Stato;

- 2) la produzione e la fornitura di supporti elettronici per l'erogazione di servizi in rete da parte di Amministrazioni ed Enti Pubblici o Privati, aventi valore fiduciario collegato all'ordine pubblico ed alla sicurezza dello Stato;
- 3) la produzione e la fornitura di schede, certificati elettorali anche su supporto elettronico, di urne e di altro materiale cartotecnico occorrente per le consultazioni elettorali e referendarie;
- 4) la stampa e la gestione, anche con strumenti telematici e multimediali, della Gazzetta Ufficiale e della Raccolta Ufficiale degli atti normativi della Repubblica Italiana, salva la competenza del Ministero della Giustizia per quanto concerne la direzione e la redazione delle stesse;
- 5) la stampa e la produzione con qualsiasi mezzo, anche elettronico e multimediale, delle pubblicazioni ufficiali dello Stato, delle pubblicazioni di carattere legislativo, di raccolte e di estratti di leggi e atti ufficiali e di pubblicazioni similari;
- 6) la pubblicazione nelle diverse forme tecniche e la vendita di opere aventi rilevante carattere artistico, letterario, scientifico e, in genere, culturale;
- 7) la coniazione delle monete a corso legale in conformità delle leggi vigenti;
- 8) la coniazione di monete estere;
- 9) la coniazione di moneta a corso legale di speciale scelta da cedere, a norma di legge, a privati, Enti ed Associazioni;
- 10) la coniazione di medaglie e fusioni artistiche per conto dello Stato Italiano, di Stati esteri, di Enti e privati;
- 11) la coniazione di monete commemorative o celebrative;
- 12) la fabbricazione di sigilli ufficiali e marchi metallici recanti l'emblema dello Stato;
- 13) la fabbricazioni di timbri metallici e marchi per conto di Enti pubblici e privati;
- 14) la fabbricazione delle targhe di riconoscimento per autoveicoli, motoveicoli e rimorchi, macchine agricole, filoveicoli, veicoli a trazione animale, delle targhe di prova e dei contrassegni di Stato;
- 15) la fabbricazione di insegne, di distintivi metallici, gettoni ed altri prodotti artistici;
- 16) la promozione dell'attività della Scuola dell'Arte della Medaglia e del Museo della Zecca;
- 17) l'esecuzione di saggi su monete e metalli per conto dello Stato e di privati;
- 18) la perizia delle monete ritenute false;
- 19) la fabbricazione di contrassegni per macchine affrancatrici per conto dello Stato;
- 20) la promozione e partecipazione a studi, rilevazioni e prove sperimentali nelle materie attinenti alle funzioni di cui sopra;
- 21) la vendita dei propri prodotti alle Aziende autonome di Stato, ad Enti e a privati italiani e stranieri e l'acquisizione di commesse in materia cartaria e in materia grafica.

Tali attività, che mantengono natura industriale, costituiscono compiti istituzionali assegnati direttamente da disposizioni normative e che - anche per la loro rilevanza economica - incidono in modo determinante sull'organizzazione dell'attività produttiva.

## **a) Organi Sociali dell'Istituto**

- 1) Consiglio di Amministrazione
- 2) Collegio Sindacale
- 3) Comitato per le Remunerazioni
- 4) Dirigente Preposto alla Redazione dei Documenti Contabili Societari
- 5) Organismo di Vigilanza

Gli aggiornamenti sono pubblicati nella sezione "Amministrazione trasparente", sottosezione "Organizzazione", del sito internet <http://www.ipzs.it>.

## **b) Struttura Organizzativa**

Per lo svolgimento delle proprie attività l'Istituto si è dotato di una struttura organizzativa che prevede alle dirette dipendenze dell'Amministratore Delegato: la Direzione Risorse Umane e Organizzazione, la Direzione Relazioni Istituzionali, Immagine, Arte e Libreria dello Stato, la Direzione Affari Generali, Legali e Societari, la Direzione Acquisti, la Funzione Progetti Speciali e Business Development, la Funzione Ricerca e Innovazione Tecnologica, la Segreteria Tecnico Legislativa, la Segreteria Principale di Sicurezza, nonché le due macrostrutture denominate rispettivamente Area Operativa e Area Amministrativa e Servizi.

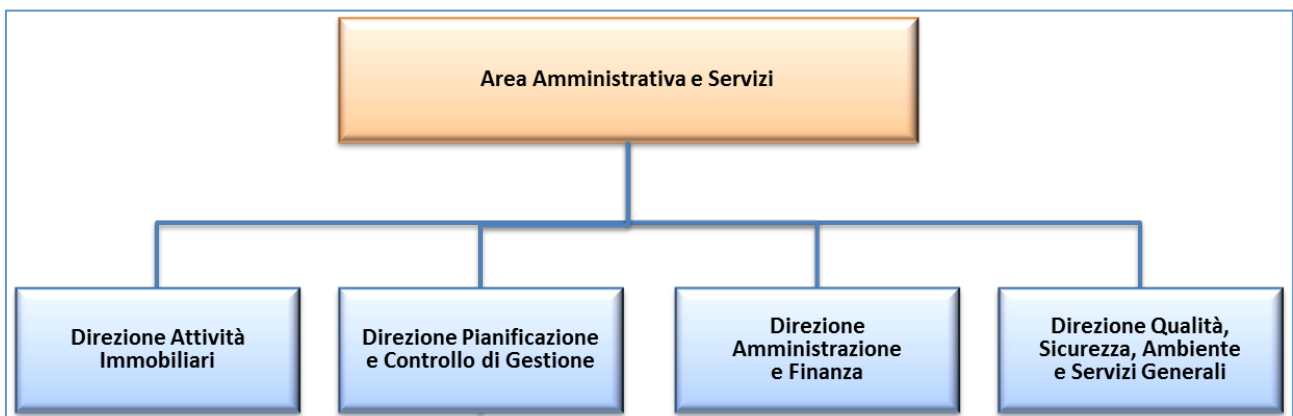
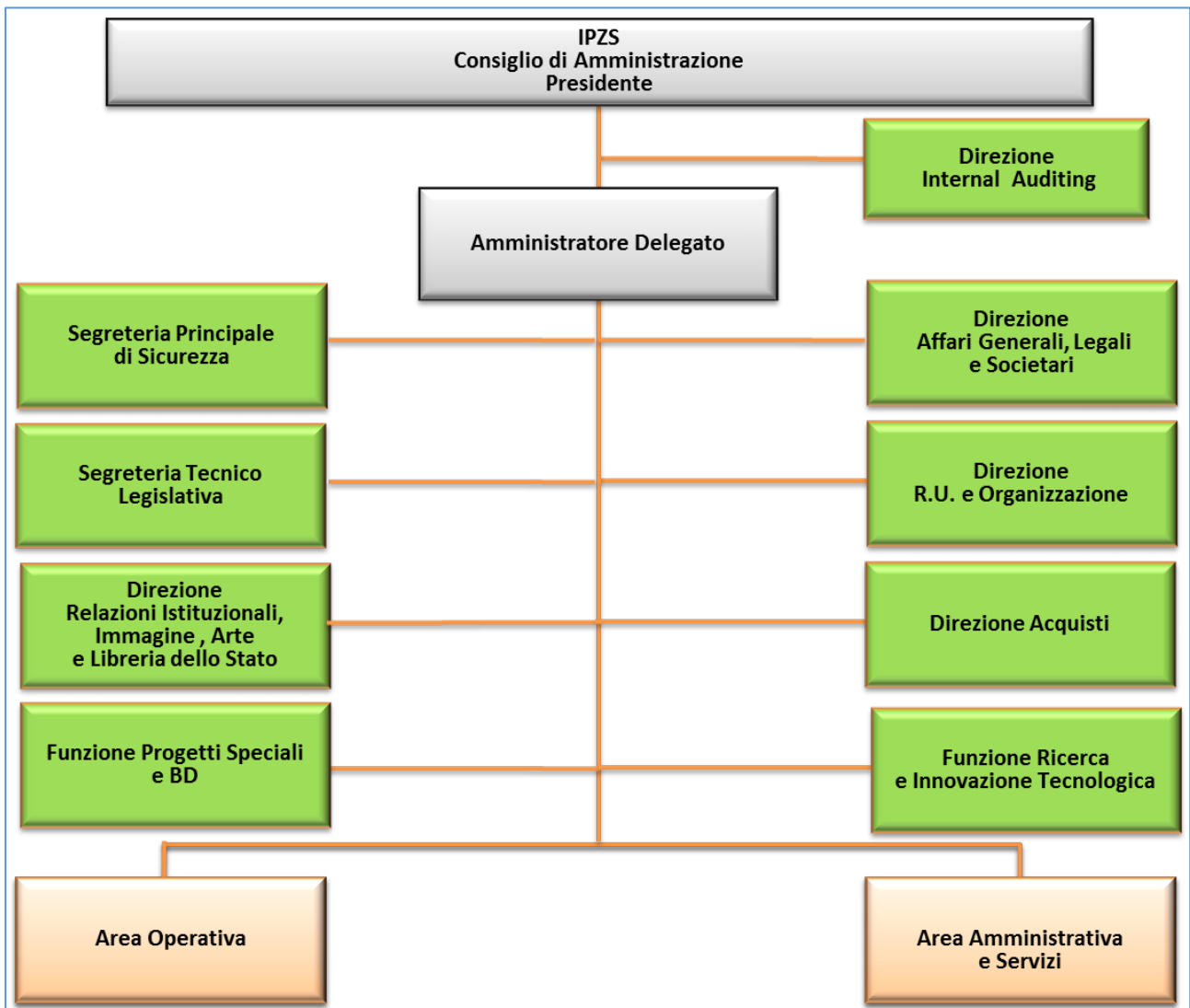
Alle dirette dipendenze dell'Area Amministrativa e Servizi vi sono la Direzione Amministrazione e Finanza, la Direzione Attività Immobiliari, la Direzione Pianificazione e Controllo di Gestione e la Direzione Qualità, Sicurezza, Ambiente e Servizi Generali.

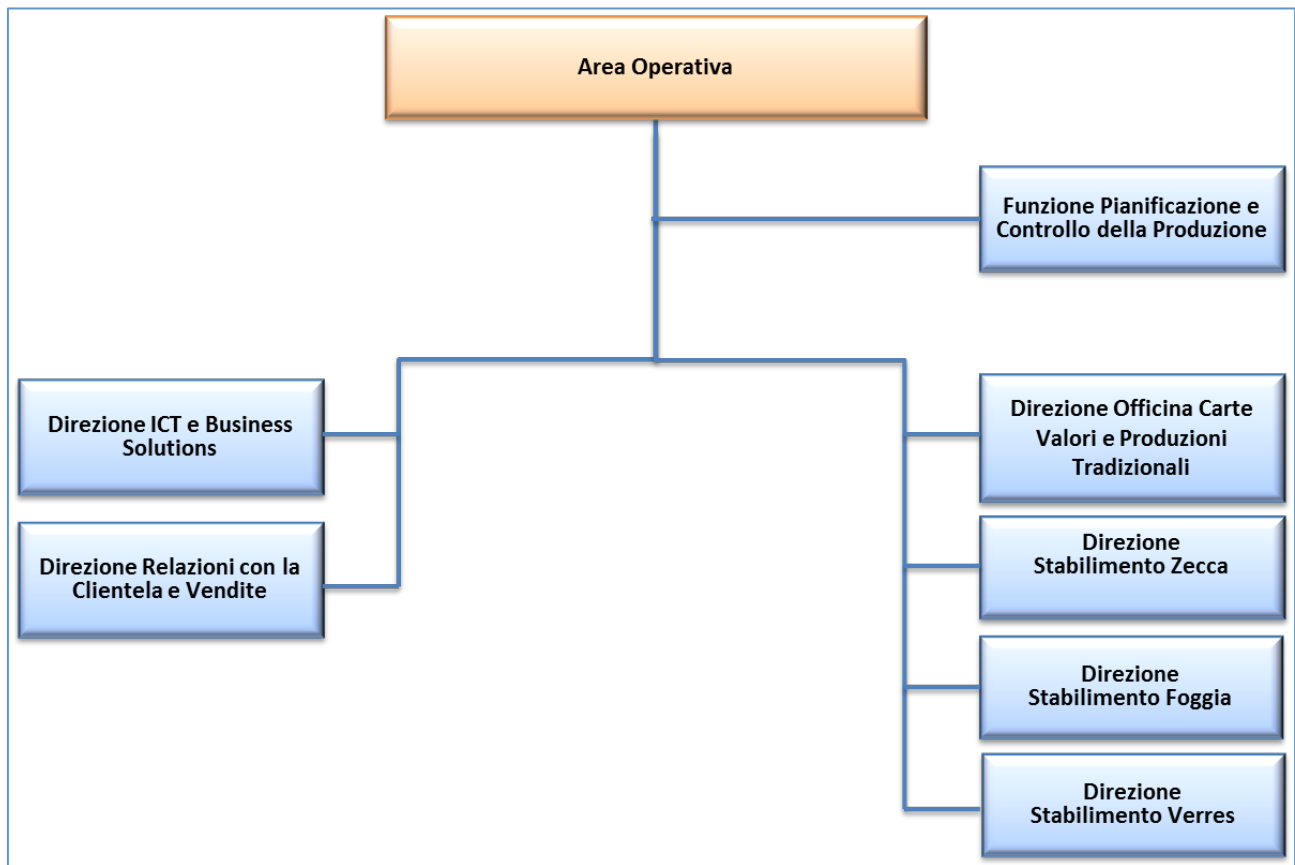
Alle dirette dipendenze dell'Area Operativa vi sono la Direzione ICT e Business Solutions, la Direzione Relazioni con la Clientela e Vendite, la Direzione Officina Carte Valori e Produzioni Tradizionali, la Direzione Stabilimento Zecca, la Direzione Stabilimento Foggia, la Direzione Stabilimento Verrès, e la Funzione Pianificazione e Controllo della Produzione.

La Direzione Internal Auditing riporta direttamente al Consiglio di Amministrazione.

La struttura organizzativa è sintetizzata nel seguente organigramma.







## 2. Le misure anticorruzione introdotte dalle Legge 190/2012 e dai suoi decreti attuativi

La corruzione, ossia l'abuso di potere istituzionale per vantaggi personali, è fra i fenomeni più dannosi della nostra epoca anche semplicemente per le sue dimensioni: secondo le stime della Banca Mondiale, nel mondo circa 1000 miliardi di dollari finiscono ogni anno in tangenti e il danno complessivo, conseguente da tale fenomeno alle economie dei paesi interessati ammonta circa al doppio. La corruzione sottrae risorse ai paesi più poveri, distorce la concorrenza, allontana dal mercato le imprese con i prodotti migliori, accetta qualità inferiore, pesa sul rating finanziario del Paese e su quello delle sue aziende, rende le stesse ed il suo management vulnerabili alle sanzioni legislative (incluso il *black listing*), demotiva il personale, allontana gli investitori stranieri. Il danno annuale causato in Italia dalla corruzione corrisponde a una impressionante quantità di denaro che potrebbe essere altrimenti e meglio impiegato, ad esempio, a beneficio della concreta possibilità di diminuire la pressione fiscale e per incrementare notevolmente la quantità e la qualità della spesa in molti settori socialmente utili quali sanità, istruzione, ricerca, cultura, giustizia, sicurezza e previdenza.

Uno degli strumenti ritenuti più efficienti per la lotta alla corruzione è la creazione di una posizione di autonomia degli organi di controllo nei confronti dei poteri politici, nello stesso tempo accompagnato da un contrasto basato su politiche di lungo periodo e con sistemi di incentivi e di punizioni. Quindi, bisognerebbe giungere ad un cambiamento di mentalità rafforzando sia gli aspetti etici e formativi sia introducendo misure di prevenzione.

Il livello di corruzione nel settore pubblico dipende dalle caratteristiche qualitative dell'apparato burocratico, nel quale gli organi di controllo dovrebbero essere interni ma nello stesso tempo indipendenti.

Fra gli effetti economici della corruzione si distinguono, in particolare, quelli sulla crescita economica e quelli sui meccanismi di redistribuzione delle risorse. Per quanto riguarda i meccanismi distributivi, avvantaggiando chi ha i mezzi per ottenere benefici personali, la corruzione incentiva la disuguaglianza sociale. Riguardo ciò che concerne la crescita economica, la letteratura individua l'esistenza di una forte correlazione tra il grado di corruzione di un Paese e la sua crescita sia a livello diretto sia attraverso i canali indiretti.

Non esistono cause dirette che determinano la corruzione; esistono, invece, dei contesti che possono costituire terreno fertile per l'inverarsi di fenomeni corruttivi e, in particolare, quei processi ad alto contenuto discrezionale che si svolgono nelle amministrazioni pubbliche. Quindi, la corruzione diventa un vero e proprio "costo fisso" per la società, agendo nel contempo come un vincolo strutturale; questa non può essere eliminata da parte di singoli agenti ma richiede un processo di riforma a livello di "governance". Gli osservatori economici hanno dimostrato l'esistenza di una relazione inversa tra il livello di corruzione interna ed il tasso di crescita economico, rilevando un impatto negativo della corruzione sulla crescita e congiuntamente, attraverso un'analisi empirica, si è rilevato che alti livelli di corruzione sono associati ad un alto costo del credito.

Proprio per contrastare il fenomeno della corruzione, il Legislatore, dopo laboriosi e infruttuosi tentativi negli anni passati, è riuscito ad adottare un atto normativo di notevole impatto sull'organizzazione e il funzionamento delle amministrazioni pubbliche: la legge 6 novembre 2012, n. 190.

Come è stato sostenuto nel Rapporto GRECO (*Group of States against corruption*) del 2011, in Italia “la corruzione è profondamente radicata in diverse aree della pubblica amministrazione, nella società civile, così come nel settore privato. Il pagamento delle tangenti sembra pratica comune per ottenere licenze e permessi, contratti pubblici, finanziamenti, per superare gli esami universitari, esercitare la professione medica, stringere accordi nel mondo calcistico, ecc. (...) La corruzione in Italia è un fenomeno pervasivo e sistemico che influenza la società nel suo complesso”.

La legge 6 novembre 2012, n. 190 recante "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", (pubblicata sulla Gazzetta ufficiale n. 265 del 13 novembre 2012) ha introdotto la disciplina delle misure per limitare il verificarsi di fenomeni corruttivi e contrari alla legalità all'interno delle amministrazioni pubbliche e dei soggetti comunque esercenti pubbliche funzioni o svolgenti attività di pubblico interesse.

L'adozione di specifiche norme per contrastare i fenomeni sopra indicati si è resa necessaria al fine di promuovere l'etica e la legalità nei soggetti deputati all'esercizio di attività di pubblico interesse, anche al fine di aumentare livelli di performance e di efficacia dell'azione amministrativa che le precedenti norme adottate in tal senso non erano state in grado di assicurare, oltre all'esigenza di prevedere e reprimere fenomeni comunque legati a fattispecie illegali che all'interno delle amministrazioni pubbliche hanno provocato un danno economico stimato in circa 60 miliardi di euro annui.

I fenomeni corruttivi oggetto delle misure preventive e di contrasto contenute nella legge n. 190/2012 e nei suoi decreti attuativi (D.Lgs. n. 235/2012, recante “Testo unico delle disposizioni in materia di incandidabilità e di divieto di ricoprire cariche elettive e di Governo conseguenti a sentenze definitive di condanna per delitti non colposi”; D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33, recante “Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”; D.Lgs. 8 aprile 2013, n. 39, recante “Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico”; D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62 “Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici a norma dell'articolo 54 del D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 65”) non fanno esclusivo riferimento alla nozione di corruzione contenuta nel codice penale (indebita ricezione, o accettazione della promessa, da parte di un pubblico ufficiale, per sé o per un terzo, di denaro o altra utilità per l'esercizio delle sue funzioni o dei suoi poteri – articolo 318; indebita ricezione, o accettazione della promessa, da parte di un pubblico ufficiale, per sé o per un terzo, di denaro o altra utilità per omettere o ritardare o per aver omesso o ritardato un atto del suo ufficio, ovvero per compiere o per aver compiuto un atto contrario ai doveri di ufficio – articolo 319; abuso, da parte del pubblico ufficiale, della sua qualità o dei suoi poteri, nell'indurre taluno a dare o a promettere indebitamente, a lui o a un terzo, denaro o altra utilità – articolo 319-quater), ma si riferiscono ad un'accezione di fattispecie assai più ampie. In tal senso, la nozione di corruzione assunta dalle norme del “pacchetto” anticorruzione, sono tali da comprendere non solo l'intera gamma dei delitti contro la pubblica amministrazione disciplinati nel Titolo II, Capo I, del codice penale, ma anche le situazioni in cui – a prescindere dalla rilevanza penale – venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite, ovvero l'inquinamento dell'azione amministrativa *ab externo*, sia che tale azione abbia successo sia nel caso in cui rimanga a livello di tentativo (tale nozione è contenuta nel Piano nazionale anticorruzione – P.N.A., predisposto dal Dipartimento della funzione

pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri – sulla scorta degli indirizzi forniti dal Comitato interministeriale, istituito con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 16 gennaio 2013, in data 13 marzo 2013 – e approvato dall’Autorità Nazionale AntiCorruzione (A.N.A.C.) con la delibera n. 72 dell’11 settembre 2013).

Gli obiettivi perseguiti dal Legislatore (tanto del Parlamento, quanto del Governo nell’esercizio della funzione legislativa delegata) sono, dunque, tesi a:

- ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione;
- aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione;
- creare un contesto sfavorevole alla corruzione.

La legge n. 190/2012 ha posto in evidenza la necessità di elaborare e implementare una politica di contrasto del fenomeno della corruzione che tenga conto dei caratteri di diffusività e sistematicità dallo stesso assunto.

Una politica di contrasto affidata ad un organico ed integrato ventaglio di misure di tipo non solo penale-repressivo ma soprattutto di tipo extra-penale, destinate a svolgere una funzione di prevenzione, operando sul versante prevalentemente amministrativo.

Tali misure sono destinate a incidere sulle occasioni della corruzione e sui fattori che ne favoriscono la diffusione.

Pertanto, i principi sui quali deve fondarsi la redazione dei P.T.P.C., come indicato nel P.N.A., sono stati desunti dalla normativa tecnica in materia di “*Risk Management*”, ovvero la ISO UNI 31000 del 2010.

Con la legge n. 190/2012 è stato introdotto, nel nostro ordinamento giuridico, un sistema teso a costruire un meccanismo di prevenzione della corruzione il cui aspetto consiste “nell’articolazione del processo di formulazione e attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione. Peculiarità di tale progetto si ritrova nella volontà di formulazione e attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione su due livelli”.

Questo avviene, in quanto, ad un primo livello, e cioè a livello nazionale, il Dipartimento della funzione pubblica ha predisposto un PNA mentre al secondo livello, e cioè quello decentrato, ciascuna pubblica amministrazione elabora un Piano triennale di prevenzione della corruzione (P.T.P.C.) sulla base delle indicazioni fornite attraverso il PNA, effettuando l’analisi e la valutazione dei rischi specifici propri e indicando quelle che sono le misure idonee da adottare al di prevenirli.

Pertanto, il P.T.P.C. rappresenta il documento fondamentale dell’amministrazione per la definizione della strategia di prevenzione all’interno di ogni amministrazione. Quindi, il Piano è un documento di natura programmatica che riporta tutte le misure di prevenzione obbligatorie per legge e quelle individuate, sulla base delle proprie caratteristiche, da ogni amministrazione. In particolare, il P.T.P.C. rappresenta lo strumento attraverso il quale l’amministrazione sistematizza le proprie attività al fine di formulare una strategia di prevenzione del fenomeno. In esso si delinea un programma di attività derivante da una preliminare fase di analisi che, in sintesi, consiste nell’esaminare l’organizzazione, le sue regole e le sue prassi di funzionamento in termini di “possibile esposizione” al fenomeno corruttivo.

Come previsto dal PNA, al fine di dare attuazione alle norme contenute nella L. 190/2012, gli enti pubblici economici e gli **enti di diritto privato in controllo pubblico**, di livello nazionale o regionale/locale sono tenuti ad introdurre e ad implementare adeguate misure organizzative e gestionali.

Per evitare inutili ridondanze qualora questi enti adottino già modelli di organizzazione e gestione del rischio sulla base del D.Lgs. n. 231 del 2001, nella propria azione di prevenzione della corruzione possono fare perno su essi, ma estendendone l'ambito di applicazione non solo ai reati contro la pubblica amministrazione previsti dalla L. n. 231 del 2001 ma anche a tutti quelli considerati nella L. n. 190 del 2012, dal lato attivo e passivo, anche in relazione al tipo di attività svolto dall'ente (società strumentali/società di interesse generale). Tali parti dei modelli di organizzazione e gestione, integrate ai sensi della L. 190 del 2012 e denominate Piani di prevenzione della corruzione, debbono essere trasmessi alle amministrazioni pubbliche vigilanti ed essere pubblicati sul sito istituzionale. Il PNA riconosce, inoltre, che al fine di realizzare un'azione di prevenzione integrata tra i diversi soggetti che svolgono funzioni e attività amministrative, anche strumentali, i Modelli di organizzazione e gestione degli enti pubblici economici e degli **enti di diritto privato in controllo pubblico** di cui all'art. 6 del D.Lgs. n. 231 del 2001 considerano anche il rischio di fenomeni corruttivi (par. 3.1.1. del PNA) se presentano il seguente contenuto minimo:

- individuazione delle attività a rischio e cioè l'indicazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di "corruzione", incluse quelle previste dall'art. 1 comma 16 della L. 190/2012, valutate in relazione al contesto, all'attività e alle funzioni dell'ente;
- programmazione della formazione, con particolare attenzione alle aree a maggior rischio;
- previsione delle procedure gestionali finalizzate alla prevenzione dei reati;
- individuazione di modalità di gestione delle risorse umane e finanziarie;
- adozione di un Codice di comportamento per i dipendenti, collaboratori che includa la regolazione dei casi di conflitto di interesse;
- regolazione di procedure per l'aggiornamento del modello;
- previsione di obblighi di informazione nei confronti dell'organismo deputato a vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli;
- regolazione di un sistema informativo per attuare il flusso delle informazioni ai fini del monitoraggio da parte dell'amministrazione vigilante;
- introduzione di un sistema disciplinare che includa le sanzioni per i casi di illecito.

La Legge ha individuato nella CIVIT - Commissione indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche prevista dall'art. 13 del D.Lgs. 150/2009 (ora ANAC Autorità Nazionale AntiCorruzione a seguito della L. 125/2013) e attribuisce a tale Autorità compiti di vigilanza e controllo sull'effettiva applicazione, nelle singole Amministrazioni/Enti, delle misure anticorruzione e di trasparenza previste dalla normativa: alla medesima autorità compete inoltre l'approvazione del PNA predisposto dal Dipartimento Funzione Pubblica.

In definitiva, ciascuna Società in controllo pubblico è tenuta ad adottare un proprio **P.T.P.C.** e ad individuare un dirigente con funzione di **Responsabile della prevenzione della Corruzione** (R.P.C.): tale soggetto collabora alla predisposizione del Piano, svolge attività di verifica e controllo del rispetto delle prescrizioni in tema di anticorruzione e promuove la formazione dei dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione.

Il presente Piano è adottato ai sensi della L. 190/2012 e in conformità alle indicazioni contenute nel PNA approvato con delibera CIVIT (ora ANAC) n. 72 dell'11 settembre

2013. L'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato Società per azioni con azionista unico il Ministero dell'Economia e delle Finanze, quale soggetto privato in controllo pubblico è, pertanto, soggetto all'applicazione della legge anticorruzione, ma sin dal 04/02/2004 ha adottato con Delibera del Consiglio di Amministrazione un Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001 che risponde ai requisiti minimi indicati nel presente paragrafo.

#### a) Normativa di riferimento

- Decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 “Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”;
- legge 3 agosto 2009, n. 116, recante “Ratifica ed esecuzione della Convenzione dell'Organizzazione delle Nazioni Unite contro la corruzione, adottata dalla Assemblea generale dell'ONU il 31 ottobre 2003 con risoluzione n. 58/4, firmata dallo Stato italiano il 9 dicembre 2003, nonché norme di adeguamento interno e modifiche al codice penale e al codice di procedura penale”;
- decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, recante “Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”;
- Codice penale italiano, articoli dal 318 a al 322;
- decreto legge 18 ottobre 2012, n. 179, recante “Ulteriori misure urgenti per la crescita del Paese” (articolo 34-bis).
- decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95, recante “Disposizioni urgenti per la revisione della spesa pubblica con invarianza dei servizi ai cittadini nonché misure di rafforzamento patrimoniale delle imprese del settore bancario”, convertito con modificazioni dalla legge 7 agosto 2012, n. 135;
- legge 6 novembre 2012, n. 190, recante “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell' illegalità nella pubblica amministrazione”;
- decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231, recante “Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, a norma dell'articolo 11 della legge 29 settembre 2000, n. 300”;
- decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, recante “Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”, come modificato dal D.L. 24 giugno 2014 , n. 90 “Misure urgenti per la semplificazione e la trasparenza amministrativa e per l'efficienza degli uffici giudiziari “,convertito dalla Legge 11 agosto 2014, n. 114;
- decreto legislativo 8 aprile 2013 , recante “Disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190;
- linee di indirizzo del 13 marzo 2013 del “Comitato Interministeriale per la prevenzione e il contrasto della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione” per la predisposizione del Piano Nazionale Anticorruzione;
- circolare 25 gennaio 2013, n. 1 della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della funzione pubblica (Legge 190 del 2012 - Disposizioni per la



- prevenzione e la repressione della corruzione e dell' illegalità nella pubblica amministrazione);
- circolare 19 luglio 2013, n. 2 della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della funzione pubblica (D.Lgs. n. 33 del 2013 – Attuazione della trasparenza);
  - decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 16 gennaio 2013 contenente le linee di indirizzo del Comitato interministeriale per la predisposizione, da parte del Dipartimento della funzione pubblica, del Piano nazionale anticorruzione di cui alla legge 6 novembre 2012, n. 190;
  - decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2103, n. 62, regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165;
  - Circolare n. 1 del 14 febbraio 2014 (Ministro per la semplificazione e la Pubblica Amministrazione- Dipartimento della Funzione Pubblica) - Ambito soggettivo ed oggettivo di applicazione delle regole di trasparenza di cui alla legge 6 novembre 2012, n. 190 e al decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 in particolare, gli enti economici e le società controllate e partecipate.

## b) Normativa tecnica

- UNI ISO 31000:2010

## c) Soggetti preposti al controllo e alla prevenzione della corruzione

Nonostante la previsione normativa concentri le responsabilità per il verificarsi di fenomeni corruttivi (art. 1 comma 12 L. 190/2012) in capo al Responsabile della prevenzione della Corruzione, tutti i dipendenti delle strutture coinvolte nell'attività della Società mantengono, ciascuno, il personale livello di responsabilità in relazione ai compiti effettivamente svolti. Inoltre, al fine di realizzare la prevenzione, l'attività del Responsabile deve essere strettamente collegata e coordinata con quella di tutti i soggetti presenti nell'organizzazione.

Si elencano di seguito i soggetti che concorrono alla Prevenzione della Corruzione all'interno di IPZS, nonché i relativi compiti e funzioni.

Figura 1- I soggetti coinvolti nella prevenzione della corruzione





**i. Il Consiglio di Amministrazione di IPZS, ovvero l'Organo di indirizzo politico – amministrativo (Allegato 1 al PNA - paragrafo A 2) che:**

- designa il Responsabile della prevenzione (art.1 comma 7 L.190/12);
- adotta il P.T.P.C. e gli aggiornamenti; adotta il P.T.P.C. e i suoi aggiornamenti e li comunica al Dipartimento della funzione pubblica e (art. 1, comma 8a L. 190/12)
- Adotta tutti gli atti di indirizzo di carattere generale, che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione.

**ii. Il Responsabile della prevenzione della Corruzione che:**

- svolge i compiti indicati nella Circolare del Dipartimento della funzione pubblica n.1 del 2013 e i compiti di vigilanza sul rispetto delle norme in materia di incompatibilità e inconfiribilità degli incarichi (art. 1 L. 190/12, art. 15 D.Lgs. 39/13);
- elabora la relazione annuale e ne assicura la pubblicazione (art.1 comma 14 L. 190/12).

Lo svolgimento delle funzioni di RPC non comporta il riconoscimento di emolumenti aggiuntivi, se non nell'ambito della retribuzione di risultato, così come definito nella normativa legislativa e contrattuale vigente.

Le funzioni attribuite al Responsabile non sono delegabili se non in caso di straordinarie e motivate necessità, riconducibili a situazioni eccezionali, mantenendosi comunque ferma nel delegante la responsabilità non solo in *vigilando* ma anche in *eligendo*.

**iii. Tutti i Dirigenti, che per la rispettiva area di competenza che:**

- svolgono attività informativa verso tutti i soggetti previsti;
- partecipano al processo di gestione del rischio;
- adottano le misure di prevenzione;
- assicurano l'osservanza del Codice Etico e verificano le ipotesi di violazione;
- propongono le misure gestionali e disciplinari alla Direzione RUO;
- osservano le misure contenute nel presente P.T.P.C.

**iv. Il Gruppo di lavoro per la prevenzione della Corruzione, all'interno del quale per la rispettiva area di competenza ciascun componente supportano, con il coordinamento del RPC, il diretto Responsabile di Area/Direzione nel processo di "gestione del rischio", nell'esecuzione delle seguenti principali attività:**

- mappatura dei processi;
- valutazione del rischio per ciascun processo;
- trattamento del rischio e misure per neutralizzarlo;
- priorità di trattamento.

Con Nota del Direttore Risorse Umane e Organizzazione del 18 giugno 2014 è stato costituito il **Gruppo di lavoro per la prevenzione della Corruzione** composto da:

- Direzione Affari Generali, Legali e Societari;
- Direzione R.U. e Organizzazione;
- Area Amministrativa e Servizi;
- Area Operativa;
- Direzione Relazioni Istituzionali, Immagine, Arte e Libreria dello Stato;
- Direzione Acquisti;
- Direzione Internal Auditing.

- v. **L'Organismo di Vigilanza IPZS ai sensi del D.Lgs. 231/2001 della Società** che:
- partecipa al processo di gestione del rischio considerando i rischi e le azioni inerenti la prevenzione della corruzione nello svolgimento dei compiti ad esso attribuiti;
  - esprime parere obbligatorio sul Codice Etico adottato dalla Società;
  - si raccorda con il RPC nei casi nei quali quest'ultimo ritiene che l'evento critico di cui sia venuto a conoscenza sia rilevante ai fini del presente Piano, ma anche del Modello 231 di IPZS.
- vi. **Il Responsabile della Trasparenza** che:
- svolge i propri compiti connessi all'attività anticorruzione nel settore della trasparenza amministrativa (artt. 43 e 44 D.Lgs. 33/2013), così come definiti nel Piano Triennale Trasparenza e Integrità.
- vii. **La Direzione Risorse Umane e Organizzazione** che:
- svolge i procedimenti disciplinari nell'ambito della propria competenza;
  - propone l'aggiornamento del Codice Etico.
- viii. **Tutti i dipendenti di IPZS** che:
- partecipano al processo di gestione del rischio;
  - osservano le misure contenute nel presente P.T.P.C.;
  - segnalano le situazioni di illecito al proprio Dirigente o al RPC;
  - segnalano casi di possibile conflitto di interesse.
- ix. **I collaboratori a qualsiasi titolo di IPZS** che:
- osservano le misure contenute nel presente P.T.P.C.;
  - segnalano le situazioni di illecito.

### 3. Il Responsabile della prevenzione della corruzione

In sede di prima applicazione della L. 190 del 2012, nella seduta del 28 marzo 2014 il Consiglio di Amministrazione, a seguito della deliberazione n. 4452/2014, ha nominato il Direttore Internal Auditing - dott. Massimo Proietti, Responsabile prevenzione della corruzione (RPC) di IPZS, stabilendone successivamente la durata dell'incarico fino al 31 dicembre 2016.

### 4. Il processo di adozione del P.T.P.C.

Il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione è stato predisposto dal Responsabile della prevenzione della corruzione dott. Massimo Proietti - Direttore Internal Auditing ed è stato adottato da IPZS con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 15/10/2014.

Hanno partecipato alle procedure istruttorie del piano i seguenti soggetti interni alla Società.

Cognome	Nome	Qualifica
Avv. Soldi	Elena	Direttore Affari Generali, Legali e Societari
Dott. Cerù	Marco	Direttore Area Amministrativa e Servizi



Avv. Chimenti	Alessio Alfonso	Direttore Acquisti
Dott. Salza	Massimo	Direttore Risorse Umane e Organizzazione
Dott. Proietti	Massimo	Direttore Internal Auditing - Responsabile Prevenzione Corruzione

Il piano sarà pubblicato all'interno del sito internet istituzionale di IPZS <http://www.ipzs.it> nella sezione "Amministrazione trasparente" – sottosezione "Altri contenuti" e sarà promosso attraverso appositi canali e iniziative di comunicazione

Il presente Piano costituisce documento programmatico di IPZS e in esso confluiscono le finalità, gli istituti e le linee di indirizzo che il RPC ha elaborato sulla base delle informazioni e notizie rese dai Responsabili di Area/Direzione/Funzione aziendale competenti. Resta inteso che nella fase di predisposizione del Piano si è tenuto in debita considerazione il Modello di organizzazione, gestione e controllo adottato da IPZS ai sensi del D.Lgs. 231/2001, e di tutte le misure di mitigazione del rischio corruzione già previste nello stesso, che devono intendersi integrative del suddetto Piano.

A tal fine si rinvia al Modello 231 di IPZS pubblicato sul sito Internet <http://www.ipzs.it> nella sezione "Chi siamo".

#### **a) ITER di formazione del PTPC**

- 4 aprile 2014 nomina del Responsabile della prevenzione della Corruzione (RPC) di IPZS nella persona del Direttore Internal Auditing;
- 16-17 aprile 2014 e 16-21 maggio 2014 il RPC ha organizzato due incontri formativi con i tutti Dirigenti di IPZS nei quali lo stesso ha esposto le principali tematiche riguardanti la normativa anticorruzione, le attività e gli adempimenti previsti per la redazione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione di IPZS;
- 17 aprile 2014 il RPC ha richiesto ai principali Responsabili delle Aree/Direzioni aziendali di individuare i nominativi per la costituzione di un Gruppo di lavoro multidisciplinare, con il compito di supportare il RPC nell'attività di predisposizione e redazione del PTPC, al fine di coordinare le attività di analisi e di sistematizzarne i risultati;
- 18 giugno 2014 nomina dei componenti il Gruppo per la Prevenzione della Corruzione, all'interno del quale, per la rispettiva area di competenza, ciascun componente ha il compito di supportare, con il coordinamento del RPC, il diretto Responsabile di Area/Direzione nel processo di "gestione del rischio", nell'esecuzione delle seguenti principali attività: mappatura dei processi; valutazione del rischio per ciascun processo; trattamento del rischio e misure per neutralizzarlo; priorità di trattamento.
- 30 giugno 2014 Incontro informativo - Gruppo di Lavoro per la Prevenzione della Corruzione, in cui il RPC ha esposto le principali tematiche riguardanti la normativa anticorruzione, le attività e gli adempimenti previsti per la redazione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione di IPZS.
- 7 – 30 luglio 2014 incontri tra RPC e componenti il Gruppo di Lavoro per ciascuna area di competenza, al fine di analizzare le principali aree di rischio (mappatura processi, valutazione rischio per ciascun processo, trattamento, misure e priorità per neutralizzare il rischio) e convalida/condivisione con i Responsabili delle Aree/Direzioni/Funzioni aziendali competenti.

## 5. La valutazione e la gestione del rischio

Per “gestione del rischio” si intende l’insieme delle attività coordinate per guidare e tenere sotto controllo l’amministrazione/ente con riferimento al rischio.

Per gestire il rischio bisogna innanzitutto essere in grado di comprendere e prevedere gli eventi rischiosi e le loro interazioni che, manifestandosi, possono ostacolare gli obiettivi di una data organizzazione.

Successivamente, occorre progettare e mettere in azione un piano di sicurezza che permetta di intervenire nel modo più appropriato con attività di prevenzione, sorveglianza e contrasto sui singoli elementi di rischio.

Il Risk Management consiste in un insieme di attività che fanno parte di un sistema di gestione generale e interagiscono con altre attività per contribuire a raggiungere, con la massima efficacia ed efficienza, gli obiettivi dell’organizzazione e soddisfare le aspettative di tutte le parti interessate (stakeholders).

La gestione del rischio di corruzione è lo strumento da utilizzare per la riduzione delle probabilità che il rischio si realizzi e delle conseguenze che il rischio stesso produce (impatto). La pianificazione, mediante l’adozione del P.T.P.C. è il mezzo per attuare la gestione del rischio.

Le fasi principali da seguire sono:

- mappatura dei processi attuati dall’amministrazione/ente;
- valutazione del rischio per ciascun processo;
- trattamento del rischio.

Dunque, devono seguirsi le seguenti fasi:

- definizione del contesto (analisi dell’organizzazione);
- definizione delle aree di rischio (obbligatorie/eventuali);
- analisi del “comportamento” dell’organizzazione (mappatura dei processi che rientrano nelle aree di rischio);
- identificazione dei rischi;
- analisi (valutazione) dei rischi;
- ponderazione dei rischi;
- trattamento dei rischi (adozione delle misure di riduzione/eliminazione degli eventi a rischio corruzione).

L’intera procedura di gestione del rischio ha richiesto la partecipazione e l’attivazione di meccanismi di consultazione, con il coinvolgimento dei dirigenti-referenti per le aree di rispettiva competenza.

Come già specificato, per l’attività di identificazione, analisi e ponderazione dei rischi è stato costituito un Gruppo di lavoro multidisciplinare, al fine di far emergere gli aspetti salienti a seguito del confronto.

## a) Mappatura dei processi

Per effettuare una efficace gestione del rischio è stato necessario preventivamente definire il contesto in cui svolge le proprie attività tale organizzazione, al fine di poterne apprezzare e classificare le diverse modalità organizzative e funzionali. Ciò è propedeutico all'analisi dettagliata in cui devono identificarsi i rischi (in tal caso, corruttivi), per poter individuare le idonee misure di prevenzione e contrasto dei medesimi (azioni da monitorare e valutare in modo da verificare l'idoneità delle misure adottate e operare in ragione degli scostamenti rilevati).

Come già accade per la redazione dei piani per la trasparenza, si è definito l'organigramma dell'Ente, al fine di identificare i responsabili ai quali somministrare le schede di rilevazione dei "processi" svolti dalle diverse articolazioni dell'Ente.

Il P.T.P.C., infatti, rappresenta lo strumento attraverso il quale l'Ente sistematizza e descrive diversi "processi"- articolati in fasi tra loro collegate concettualmente e temporalmente - che è finalizzato a formulare una strategia di prevenzione del fenomeno corruttivo. In esso si delinea un programma di attività derivante da una preliminare fase di analisi che, in sintesi, consiste nell'esaminare l'organizzazione, le sue regole e le sue prassi di funzionamento in termini di "possibile esposizione" al fenomeno corruttivo. Ciò deve avvenire ricostruendo il sistema dei processi organizzativi, con particolare attenzione alla struttura dei controlli ed alle aree sensibili nel cui ambito possono, anche solo in via teorica, verificarsi episodi di corruzione.

Come precisato nel P.N.A. "per processo si intende un insieme di attività interrelate che creano valore trasformando delle risorse (input del processo) in un prodotto (output del processo) destinato ad un soggetto interno o esterno all'amministrazione (utente). Il processo che si svolge nell'ambito di un'amministrazione può esso da solo portare al risultato finale o porsi come parte o fase di un processo complesso, con il concorso di più amministrazioni. Il concetto di processo è più ampio di quello di procedimento amministrativo e ricomprende anche le procedure di natura privatistica".

Il P.T.P.C. quindi è un programma di attività, con indicazione delle aree di rischio e dei rischi specifici, delle misure da implementare per la prevenzione in relazione al livello di pericolosità dei rischi specifici, dei responsabili per l'applicazione di ciascuna misura e dei tempi. Per "rischio", invece, si deve intendere l'effetto dell'incertezza sul corretto perseguimento dell'interesse pubblico e, quindi, sull'obiettivo istituzionale dell'ente, dovuto alla possibilità che si verifichi un dato evento.

Per "evento", infine, deve intendersi il verificarsi o il modificarsi di un insieme di circostanze che si ostacolano il perseguimento dell'obiettivo istituzionale dell'ente.

Per "rischio" si intende, quindi, un evento o una condizione sfavorevole che potrebbe verificarsi nel corso delle attività svolte da una determinata organizzazione, con possibili conseguenze dirette o indirette sulle medesime attività, ovvero, l'eventualità di poter subire un danno, connessa a circostanze più o meno prevedibili.

L'individuazione delle aree di rischio ha la finalità di consentire l'emersione delle aree nell'ambito dell'attività dell'intera amministrazione/ente che debbono essere presidiate più di altre mediante l'implementazione di misure di prevenzione.

Rispetto a tali aree, il P.T.P.C. deve identificare le loro caratteristiche, le azioni e gli strumenti per prevenire il rischio, stabilendo le priorità di trattazione.

Per garantire una minimale rispondenza alle norme e l'adeguatezza dei diversi P.T.P.C. a contrastare con efficacia le fattispecie corruttive all'interno delle amministrazioni pubbliche e degli altri soggetti esercenti attività di interesse pubblico, il Legislatore ha inteso dettare obblighi di adozione di misure minimali volte a prevedere e limitare i rischi corruttivi almeno in quattro macro aree di attività, nelle quali, peraltro, devono essere garantiti livelli minimi di garanzia di trasparenza amministrativa, come previsto dall'articolo 1, comma 16, lett. a-bis), della legge n. 190/2012. Ci si riferisce ai processi che si svolgono nelle seguenti aree:

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

In osservanza a quanto disposto dalla L. 190/2012 e dal PNA, il Gruppo di lavoro ha quindi proceduto alla mappatura delle aree maggiormente esposte al rischio corruzione nonché all'individuazione, per ciascuna area, dei processi più frequentemente soggetti al verificarsi del rischio corruttivo: le aree di rischio comprendono quelle individuate come sensibili dall'art. 1, comma 16 della L. 190/2012 e riprodotte dall'allegato 2 al PNA.

Negli aggiornamenti del P.T.P.C. saranno mappati anche i processi non rientranti nelle suddette "Aree obbligatorie", anche al fine di definire ulteriori aree a rischio che caratterizzano le attività dell'ente.

Come già specificato in precedenza, la mappatura dei rischi è stata condotta sui processi aziendali rilevanti ai fini della legge anticorruzione, al netto della mappatura sui rischi di reato corruzione costituenti presupposto ai sensi del D.Lgs. 231/01, per i quali si rinvia agli appositi allegati del Modello 231 di IPZS.

Nella redazione del primo P.T.P.C. si sono "mappati" quindi i processi delle aree obbligatorie previste dalla legge n. 190/2012 e ridefinite dall'allegato 2 del PNA come segue:

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



Per ciascun processo, in conformità con gli Allegati 2, 3 e 5 del PNA, sono state individuate, attraverso specifiche schede intervista somministrate ai singoli referenti le potenziali aree di rischio, i potenziali rischi corruttivi, la probabilità del verificarsi di tali rischi, nonché l'impatto reputazionale, organizzativo, economico e sull'immagine che la Società potrebbe subire nell'ipotesi che gli stessi si realizzino. La valutazione è stata condotta con riferimento al rischio residuo, considerando, sulla base dell'esperienza pregressa, se e quanto il tipo di controllo applicato sul processo (le misure di prevenzione indicate) sia adeguato a ridurre il rischio individuato.

I processi per i quali si è rilevato un rischio corruttivo sono i seguenti:

<b>Struttura</b>	<b>Processo</b>	<b>Referente</b>
Vertice Aziendale	Incarico a personale esterno alla P.A	Vertice Aziendale
Vertice Aziendale	Concessione contributi previsti da legge/partecipazione ad associazioni, ecc	Vertice Aziendale
Direzione Affari Generali, Legali e Societari	Attivazione della procedura per il ricorso a strumenti extragiudiziali per la risoluzione delle controversie	Avv. Soldi Elena
Direzione Affari Generali, Legali e Societari	Attivazione del processo di individuazione dei criteri di valutazione delle offerte e verifica delle stesse	Commissione tecnica Membri
Direzione R.U. e Organizzazione	Incarico a personale esterno alla P.A	Dott. Salza Massimo
Direzione R.U. e Organizzazione	Progressioni di carriera verticali	Dott. Salza Massimo
Direzione R.U. e Organizzazione	Progressioni di carriera orizzontali	Dott. Salza Massimo
Direzione R.U. e Organizzazione	Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali	Vertice Aziendale
Direzione R.U. e Organizzazione	Reclutamento di personale a tempo indeterminato/determinato con qualifica di dirigente	Vertice Aziendale
Direzione R.U. e Organizzazione	Reclutamento di personale a tempo indeterminato/determinato con qualifica di operaio, impiegato o quadro	Dott. Salza Massimo
Direzione R.U. e Organizzazione	Reclutamento di personale categorie protette	Dott. Salza Massimo
Direzione Acquisti	Attivazione del processo per l'ammissione di varianti in corso d'opera	Avv. Chimenti Alessio Alfonso
Direzione Acquisti	Attivazione della procedura per il ricorso a strumenti extragiudiziali per la risoluzione delle controversie	Avv. Chimenti Alessio Alfonso

<b>Struttura</b>	<b>Processo</b>	<b>Referente</b>
Direzione Acquisti	Attivazione del processo di verifica dell'ammissibilità del ricorso al subappalto e del possesso dei requisiti di legge del subappaltatore	Avv. Chimenti Alessio Alfonso
Direzione Acquisti	Definizione dell'oggetto dell'affidamento	Avv. Chimenti Alessio Alfonso
Direzione Acquisti	Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	Avv. Chimenti Alessio Alfonso
Direzione Acquisti	Iscrizione (variazione e cancellazione) in albi, elenchi e registri su istanza di parte	Avv. Chimenti Alessio Alfonso
Direzione Acquisti	Cancellazione da albi, elenchi e registri d'ufficio	Avv. Chimenti Alessio Alfonso
Direzione Acquisti	Attivazione del processo di individuazione dei criteri di valutazione delle offerte e verifica delle stesse	Avv. Chimenti Alessio Alfonso
Direzione Acquisti	Attivazione del procedimento per la revoca del bando di gara	Avv. Chimenti Alessio Alfonso
Direzione Acquisti	Attivazione del processo di individuazione dei criteri di valutazione delle offerte e verifica delle stesse	Avv. Soldi Elena
Direzione Acquisti	Attivazione del processo di controllo delle offerte anomale	Avv. Soldi Elena
Direzione Acquisti	Conclusione del processo di controllo delle offerte anomale	Avv. Chimenti Alessio Alfonso
Direzione Acquisti	Attivazione del procedimento per l'affidamento tramite procedura "negoziata" con o senza bando	Avv. Chimenti Alessio Alfonso
Direzione Acquisti	Attivazione del procedimento per l'affidamento di lavori, servizi o forniture in economia (art. 125 d.lgs 163/2006)	Avv. Chimenti Alessio Alfonso
Direzione Acquisti	Attivazione del processo di verifica dei requisiti di qualificazione	Avv. Chimenti Alessio Alfonso
Direzione Acquisti	Attivazione del processo di verifica dei requisiti di aggiudicazione	Avv. Chimenti Alessio Alfonso
Direzione Acquisti	Revoca o annullamento d'ufficio di provvedimenti in autotutela	Avv. Chimenti Alessio Alfonso
Commissione di gara per affidamenti di lavori, servizi e forniture	Attivazione del processo di individuazione dei criteri di valutazione delle offerte e verifica delle stesse	Commissione tecnica Membri



## b) Identificazione dei rischi

Successivamente alla mappatura e classificazione dei processi si è effettuata la identificazione dei rischi. L'identificazione è consistita nella ricerca, individuazione e descrizione dei rischi<sup>1</sup>.

L'attività di identificazione<sup>2</sup> ha richiesto che per ciascun processo o fase di processo fossero fatti emergere i possibili rischi di corruzione<sup>3</sup>.

Struttura	Processo	Rischi
Vertice Aziendale	Incarico a personale interno alla P.A.	- Insussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali - Mancata pubblicità
Vertice Aziendale	Incarico a personale esterno alla P.A.	- Insussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali - Mancata pubblicità
Vertice Aziendale	Concessione contributi previsti da legge/partecipazione ad associazioni, ecc	- Pubblicità volutamente inadeguata o deficitaria dell'opportunità prevista dalla legge, per favorire determinati soggetti appositamente informati
Direzione Affari Generali, Legali e Societari	Attivazione della procedura per il ricorso a strumenti extragiudiziali per la risoluzione delle controversie	- Ricorso a strumenti di risoluzione alternativi al giudizio di cui agli artt. 239 e 241 del d.lgs. 163/2006
Direzione Affari Generali, Legali e Societari	Attivazione del processo di individuazione dei criteri di valutazione delle offerte e verifica delle stesse	- Conflitto di interessi in capo a componenti della commissione di gara
Direzione R.U. e Organizzazione	Incarico a personale esterno alla P.A.	- Insussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali - Mancata pubblicità - Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione
Direzione R.U. e Organizzazione	Progressioni di carriera verticali	- Erronea valutazione delle modalità - Erronea valutazione delle necessità
Direzione R.U. e Organizzazione	Progressioni di carriera orizzontali	- Disomogeneità nel controllo del possesso dei requisiti dichiarati e

<sup>1</sup> La fase di identificazione dei rischi determina ciò che potrebbe accadere, che potrebbe interessare gli obiettivi di un'organizzazione (il perseguimento degli interessi pubblici di un'amministrazione), e come potrebbe presentarsi. L'identificazione del rischio deve essere accurata, in quanto i rischi che non sono stati identificati non possono essere valutati, e la loro comparsa in un secondo momento potrebbe minacciare il corretto e l'efficace perseguimento degli obiettivi istituzionali

<sup>2</sup> Gli sforzi per semplificare l'identificazione dei rischi e per minimizzare il lavoro di chi svolge questa funzione, conducono spesso all'uso di checklist contenenti rischi standard rilevati in precedenti esperienze o che sorgono in un particolare contesto (cfr. Allegato 3 al P.N.A.)

<sup>3</sup> L'attività di identificazione dei rischi va svolta preferibilmente nell'ambito di gruppi di lavoro, con il coinvolgimento dei dirigenti per l'area di rispettiva competenza. Il coordinamento generale dell'attività è assunto dal responsabile della corruzione. Lo svolgimento dell'attività può essere supportato dalla medesima task force multidisciplinare che ha assistito alla mappatura dei processi.

Struttura	Processo	Rischi
		posseduti - Erronea valutazione delle modalità - Erronea valutazione delle necessità
Direzione R.U. e Organizzazione	Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali	- Erronea individuazione - Mancato rispetto dei requisiti di legge prescritti dal d.lgs n. 39/2013 e dalla normativa di settore - Mancata pubblicità
Direzione R.U. e Organizzazione	Reclutamento di personale a tempo indeterminato/determinato	- Erronea definizione delle modalità - Erronea valutazione delle necessità - Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione, quali, a titolo esemplificativo, la predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove allo scopo di reclutare candidati particolari - Erronea definizione della short list finale al fine di agevolare determinati candidati - Erronea definizione delle modalità - Erronea valutazione delle necessità - Invalide procedure di stabilizzazione del personale a tempo determinato - Erronea valutazione della proposta retributiva - Previsioni di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari - Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione, quali, a titolo esemplificativo, la predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove allo scopo di reclutare candidati particolari - Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione - Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione - Erronea definizione della graduatoria finale al fine di agevolare determinati candidati
Direzione R.U. e	Reclutamento di personale	- Erronea valutazione delle necessità

Struttura	Processo	Rischi
Organizzazione	categorie protette	- Rispetto del limite minimo numerico di assunzione
Direzione Acquisti	Attivazione del processo per l'ammissione di varianti in corso d'opera	- Ammissione di varianti in corso di esecuzione al di fuori dei casi consentiti dalla legge
Direzione Acquisti	Attivazione della procedura per il ricorso a strumenti extragiudiziali per la risoluzione delle controversie	- Ricorso a strumenti di risoluzione alternativi al giudizio di cui agli artt. 240 e 240 bis del d.lgs. 163/2006
Direzione Acquisti	Attivazione del processo di verifica dell'ammissibilità del ricorso al subappalto e del possesso dei requisiti di legge del subappaltatore	- Omessa o incompleta verifica della sussistenza dei requisiti di legge dei subappaltanti - Ricorso al subappalto al di fuori dei casi consentiti
Direzione Acquisti	Definizione dell'oggetto dell'affidamento	- Introduzione di specifiche tecniche che indicano prodotti di una determinata fabbricazione o provenienza - Erronea individuazione del bene oggetto dell'affidamento - Erronea individuazione dell'oggetto del contratto e, conseguentemente, della disciplina applicabile alla procedura d'affidamento
Direzione Acquisti	Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	- Erronea scelta del modello procedurale dell'affidamento (es. concessione in luogo di appalto) - Erronea individuazione dell'importo dell'appalto ai fini della determinazione della normativa applicabile (sopra o sotto soglia comunitaria)
Direzione Acquisti	Iscrizione (variazione e cancellazione) in albi, elenchi e registri su istanza di parte	- Assenza dei requisiti per l'iscrizione - Manipolazione o falsificazione dei dati e/o documenti contenuti o allegati alla domanda per favorire determinati soggetti - Disomogeneità nella valutazione delle richieste - Mancata comunicazione all'interessato dell'esito della domanda - Eccessiva discrezionalità nei tempi di evasione della richiesta rispetto alla data di ricezione
Direzione Acquisti	Cancellazione da albi, elenchi e registri d'ufficio	- Omissione nell'avvio del procedimento di cancellazione d'ufficio ovvero manipolazione/falsificazione/occultamento dati e documenti a sostegno, al fine di impedire l'avvio del procedimento di cancellazione, per favorire determinati soggetti e/o nascondere eventuali responsabilità

Struttura	Processo	Rischi
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disomogeneità nella valutazione di situazioni analoghe e/o incongruenza fra risultanze istruttorie e esito del procedimento</li> </ul>
Direzione Acquisti	Attivazione del processo di individuazione dei criteri di valutazione delle offerte e verifica delle stesse	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Predisposizione di criteri di valutazione delle offerte tecniche atti a favorire un contraente preciso</li> <li>- Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa</li> <li>- Definizione dei requisiti tecnico-professionali ed economico-finanziari di partecipazione alla gara non proporzionali all'oggetto dell'affidamento</li> <li>- Erronea valutazione dell'offerta tecnica da parte della Commissione di gara</li> <li>- Erroneo calcolo dell'offerta economica da parte della Commissione di gara</li> </ul>
Direzione Acquisti	Attivazione del procedimento per la revoca del bando di gara	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Omessa o incompleta verifica di soluzioni alternative alla revoca</li> </ul>
Direzione Acquisti	Attivazione del processo di controllo delle offerte anomale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mancata attivazione del procedimento di verifica dell'anomalia dell'offerta</li> <li>- Erronee valutazioni compiute in sede di verifica di anomalia delle offerte</li> </ul>
Direzione Acquisti	Conclusione del processo di controllo delle offerte anomale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mancata/errata valutazione della documentazione</li> </ul>
Direzione Acquisti	Attivazione del procedimento per l'affidamento tramite procedura "negoziata" con o senza bando	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizzo della procedura negoziata al di fuori dei casi previsti dalla legge</li> <li>- Mancato rispetto del principio di rotazione</li> <li>- Ricorso all'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge</li> </ul>
Direzione Acquisti	Attivazione del procedimento per l'affidamento di lavori, servizi o forniture in economia (art. 125 d.lgs 163/2006)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ricorso all'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge</li> <li>- Mancato rispetto del principio di rotazione</li> </ul>
Direzione Acquisti	Attivazione del processo di verifica dei requisiti di qualificazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Partecipazione alla gara di soggetti sprovvisti dei requisiti di qualificazione richiesti dalla legge</li> <li>- Partecipazione alla gara di soggetti con attestati di qualificazione non idonei per l'esecuzione dell'affidamento in oggetto</li> </ul>
Direzione Acquisti	Attivazione del processo di verifica dei requisiti di aggiudicazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Partecipazione alla procedura di soggetti sprovvisti dei requisiti di legge o in possesso di requisiti non idonei per l'oggetto dell'affidamento</li> <li>- Manipolazione o falsificazione dei dati</li> </ul>

Struttura	Processo	Rischi
		e/o documenti contenuti o allegati alla domanda per favorire determinati soggetti - Omissione nell'avvio del procedimento, al fine di impedire l'emissione di pareri o valutazioni o l'esercizio di attività di controllo ovvero manipolazione/falsificazione/occultamento dati e documenti per garantire l'esito positivo del parere/valutazione/controllo, per favorire determinati soggetti
Commissione di gara per affidamenti di lavori, servizi e forniture	Attivazione del processo di individuazione dei criteri di valutazione delle offerte e verifica delle stesse	- Conflitto di interessi in capo a componenti della commissione di gara - Erronea valutazione dell'offerta tecnica da parte della Commissione di gara - Erroneo calcolo dell'offerta economica da parte della Commissione di gara

### c) Valutazione dei rischi

A seguito dell'identificazione dei rischi si è proceduto alla valutazione di essi. L'analisi del rischio consiste nella valutazione della probabilità che il rischio si realizzi e delle conseguenze che il rischio produce (probabilità e impatto) per giungere alla determinazione del livello di rischio. Il livello di rischio è rappresentato da un valore numerico.

I criteri che si è utilizzato per stimare la probabilità e l'impatto e per valutare il livello di rischio sono indicati nell'Allegato 5 del P.N.A.: "La valutazione del livello di rischio".

La stima della probabilità si ottiene prendendo in considerazione una serie di indici secondo parametri preventivamente costituiti (dal gruppo di lavoro che ha redatto il PNA) riferiti a diverse variabili che intervengono in un processo e che possono renderlo più o meno "aperto" a fenomeni corruttivi.

Ad esempio, più è alta la discrezionalità dei responsabili/referenti di un processo, maggiore è la probabilità che in esso possano annidarsi rischi riferibili al fenomeno della corruzione.

La stima dell'impatto di un evento rischioso tiene conto, invece, del grado di rilevanza che tale evento potrebbe avere se si verificasse.

L'impatto si misura in termini di:

- impatto economico;
- impatto organizzativo;
- impatto reputazionale.

Il valore (medio) della probabilità e il valore (medio) dell'impatto devono essere moltiplicati per ottenere il valore complessivo del rischio rilevato.

Il Dipartimento della funzione pubblica ha fornito indicazioni circa la metodologia di calcolo da utilizzare<sup>4</sup>.

#### d) Ponderazione dei rischi

Dopo aver effettuato la valutazione del rischio, secondo la metodologia sopra descritta, si è effettuata una ponderazione del valore ottenuto.

Nella tabella che segue sono classificati i processi in relazione al valore di rischio in essi riscontrati.

<b>Struttura</b>	<b>Processo</b>	<b>Valore Rischio</b>
Direzione Acquisti	Attivazione della procedura per il ricorso a strumenti extragiudiziali per la risoluzione delle controversie	<b>8,67</b>
Direzione Acquisti	Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	<b>7,69</b>
Direzione Affari Generali, Legali e Societari	Attivazione della procedura per il ricorso a strumenti extragiudiziali per la risoluzione delle controversie	<b>6,71</b>
Direzione Acquisti	Attivazione del processo per l'ammissione di varianti in corso d'opera	<b>6,13</b>
Direzione Acquisti	Attivazione del procedimento per l'affidamento tramite procedura "negoziata" con o senza bando	<b>5,85</b>
Direzione Acquisti	Cancellazione da albi, elenchi e registri d'ufficio	<b>5,83</b>
Direzione Acquisti	Attivazione del processo di verifica dell'ammissibilità del ricorso al subappalto e del possesso dei requisiti di legge del subappaltatore	<b>5,69</b>
Direzione Acquisti	Attivazione del procedimento per l'affidamento di lavori, servizi o forniture in economia (art. 125 d.lgs 163/2006)	<b>5,69</b>
Direzione Acquisti	Definizione dell'oggetto dell'affidamento	<b>5,65</b>
Vertice Aziendale	Incarico a personale interno alla P.A.	<b>5,25</b>
Vertice Aziendale	Incarico a personale esterno alla P.A.	<b>5,25</b>
Direzione Acquisti	Attivazione del procedimento per la revoca del bando di gara	<b>5,25</b>
Direzione Acquisti	Attivazione del processo di individuazione dei criteri di valutazione delle offerte e verifica delle stesse	<b>5,02</b>
Vertice Aziendale	Concessione contributi previsti da legge/partecipazione ad associazioni, ecc	<b>4,96</b>
Direzione R.U. e Organizzazione	Incarico a personale esterno alla P.A.	<b>4,76</b>

<sup>4</sup> Nota del DFP del 22 ottobre 2013 - Al fine di assicurare omogeneità di criteri, si forniscono alcune precisazioni sulle modalità da seguire nelle operazioni di valutazione del rischio.

<b>Struttura</b>	<b>Processo</b>	<b>Valore Rischio</b>
Direzione R.U. e Organizzazione	Reclutamento di personale a tempo indeterminato/determinato	<b>4,71</b>
Direzione Affari Generali, Legali e Societari	Attivazione del processo di individuazione dei criteri di valutazione delle offerte e verifica delle stesse	<b>4,67</b>
Direzione Acquisti	Conclusione del processo di controllo delle offerte anomale	<b>4,67</b>
Commissione di gara per affidamenti di lavori, servizi e forniture	Attivazione del processo di individuazione dei criteri di valutazione delle offerte e verifica delle stesse	<b>4,57</b>
Direzione Acquisti	Attivazione del processo di verifica dei requisiti di aggiudicazione	<b>4,38</b>
Direzione Acquisti	Attivazione del processo di controllo delle offerte anomale	<b>4,23</b>
Direzione R.U. e Organizzazione	Progressioni di carriera orizzontali	<b>4,08</b>
Direzione Acquisti	Attivazione del processo di verifica dei requisiti di qualificazione	<b>4,08</b>
Direzione R.U. e Organizzazione	Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali	<b>3,99</b>
Direzione R.U. e Organizzazione	Reclutamento di personale categorie protette	<b>3,90</b>
Direzione R.U. e Organizzazione	Progressioni di carriera verticali	<b>3,21</b>
Direzione Acquisti	Iscrizione (variazione e cancellazione) in albi, elenchi e registri su istanza di parte	<b>3,20</b>



### e) Trattamento dei rischi

L'ultima fase della gestione del rischio è stata quella del "trattamento". In tale fase viene sono state definite le misure di prevenzione e riduzione dei rischi. Le misure devono avere un termine per la loro realizzazione al fine di poterne riscontrare l'effettiva efficacia.

Nella tabella seguente, sono individuate le strutture, i processi, i rischi individuati, l'area/sottoarea a rischio corruzione, la ricognizione delle misure di prevenzione già adottate e quelle ulteriori da adottare per ridurre il verificarsi del rischio.

Struttura	Processo	Rischio	Valore	Area - Sottoarea	Misure
Direzione Acquisti	Definizione dell'oggetto dell'affidamento	Introduzione di specifiche tecniche che indicano prodotti di una determinata fabbricazione o provenienza	9,17	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Affidamento	- Definizione dell'oggetto nel rispetto dei principi della trasparenza e par condicio tra i concorrenti attraverso la creazione di bandi e capitolati di gara standard per tipologie di affidamenti e prodotti
Direzione Acquisti	Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	Erronea individuazione dell'importo dell'appalto ai fini della determinazione della normativa applicabile (sopra o sotto soglia comunitaria)	8,71	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Affidamento	- Analisi di mercato - Verifica preliminare dei possibili costi dell'affidamento da inserire nel fascicolo del procedimento di gara
Direzione Acquisti	Attivazione della procedura per il ricorso a strumenti extragiudiziali per la risoluzione delle controversie	Ricorso a strumenti di risoluzione alternativi al giudizio di cui agli artt. 240 e 240 bis del d.lgs. 163/2006	8,67	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto	- Report periodico (semestrale) da trasmettere al responsabile della prevenzione su: Breve descrizione di transazioni, accordi bonari e arbitrati conclusi; Somme erogate al termine della procedura extragiudiziale.
Direzione Acquisti	Attivazione del procedimento per l'	Ricorso all'affidamento diretto al di fuori dei casi	7,92	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Procedure	- Creazione di un elenco pubblico degli affidamenti diretti con





Struttura	Processo	Rischio	Valore	Area - Sottoarea	Misure
	affidamento tramite procedura "negoziata" con o senza bando	previsti dalla legge		negoziate	indicazione degli elementi principali previsti dal TU Trasparenza - Per importi maggiori di 40.000 euro e minori di 207.000 euro (beni e servizi) e 200.000 (lavori) obbligo di invitare almeno cinque operatori economici - Report semestrale da trasmettersi all'Organismo di Vigilanza su affidamenti diretti effettuati e somme spese per ognuno di essi - Adeguata motivazione, da inserire nella determina/delibera a contrarre delle ragioni e dei presupposti che giustificano il ricorso ad una procedura negoziata - Obbligo di invitare almeno tre operatori economici
Direzione Affari Generali, Legali e Societari	Attivazione della procedura per il ricorso a strumenti extragiudiziali per la risoluzione delle controversie	Ricorso a strumenti di risoluzione alternativi al giudizio di cui agli artt. 239 e 241 del d.lgs. 163/2006	6,71	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto	- Report periodico (semestrale) da trasmettere al responsabile della prevenzione su: Breve descrizione di transazioni, accordi bonari e arbitrati conclusi; Somme erogate al termine della procedura extragiudiziale.
Direzione Acquisti	Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	Erronea scelta del modello procedurale dell'affidamento (es. concessione in luogo di	6,67	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Affidamento	- Creazione di bandi e capitolati di gara standard per tipologie di affidamenti e prodotti - Verifica della normativa e dei



ISTITUTO POLIGRAFICO  
E ZECCA DELLO STATO

Struttura	Processo	Rischio	Valore	Area - Sottoarea	Misure
Direzione Acquisti	Cancellazione da albi, elenchi e registri d'ufficio	Omissione nell'avvio del procedimento di cancellazione d'ufficio ovvero manipolazione/falsificazione/occultamento dati e documenti a sostegno, al fine di impedire l'avvio del procedimento di cancellazione, per favorire determinati soggetti e/o nascondere eventuali responsabilità	6,42	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Affidamento	regolamenti/procedure interne - Controllo a campione periodico sulle iscrizioni effettuate in un periodo prefissato (es. trimestre, semestre, anno etc.) circa l'effettiva sussistenza dei requisiti in capo agli iscritti - Strutturazione dell'Ufficio con presenza contestuale di più operatori per l'esame delle pratiche di cancellazione al fine dell'esercizio di un controllo reciproco e sotto la supervisione del responsabile del procedimento - Introduzione di meccanismi di tracciabilità dei nominativi degli operatori addetti all'esame delle pratiche di cancellazione
Direzione Acquisti	Attivazione del procedimento per l'affidamento di lavori, servizi o forniture in economia (art. 125 d.lgs 163/2006)	Mancato rispetto del principio di rotazione	6,42	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Procedure negoziate	- Costituzione di un albo dei fornitori per assicurare il principio della rotazione - Adozione di un Regolamento per l'acquisizione in economia di lavori, servizi e forniture
Direzione Acquisti	Attivazione del processo per l'ammissione di varianti in corso d'opera	Ammissione di varianti in corso di esecuzione al di fuori dei casi consentiti dalla legge	6,13	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Varianti in corso di esecuzione del contratto	- Adeguata motivazione delle ragioni e dei presupposti che giustificano l'ammissione di varianti in corso di esecuzione e immediata trasmissione di tale atto all'ANAC nei casi previsti dal D.L. 90/2014



ISTITUTO POLIGRAFICO  
E ZECCA DELLO STATO

Struttura	Processo	Rischio	Valore	Area - Sottoarea	Misure
					- Predisposizione report semestrale sulle varianti autorizzate ed invio al RPC
Direzione Acquisti	Attivazione del processo di individuazione dei criteri di valutazione delle offerte e verifica delle stesse	Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa	<b>6,13</b>	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Affidamento	- Adeguata motivazione da inserire nel bando di gara e nei documenti allegati (capitolato d'onori) circa l'effettiva ponderazione tra il criterio di aggiudicazione prescelto e l'oggetto del contratto
Direzione R.U. e Organizzazione	Reclutamento di personale a tempo indeterminato/determinato	Invalide procedure di stabilizzazione del personale a tempo determinato	<b>5,83</b>	Acquisizione e progressione del personale - Reclutamento	- Verifica preventiva dei requisiti normativi
Direzione Acquisti	Attivazione del processo di verifica dell'ammissibilità del ricorso al subappalto e del possesso dei requisiti di legge del subappaltatore	Omessa o incompleta verifica della sussistenza dei requisiti di legge dei subappaltanti	<b>5,83</b>	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Subappalto	- Adeguata verifica e accurata indicazione, da inserire nel provvedimento di ammissione, della sussistenza, in capo ai subappaltanti, di tutti i requisiti prescritti dalla normativa vigente e dal bando e dal capitolato - report subappalti
Vertice Aziendale	Incarico a personale interno alla P.A.	Insussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali	<b>5,54</b>	Acquisizione e progressione del personale - Conferimento incarichi di collaborazione	- Verifica normativa dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi di collaborazione - predisposizione Linee Guida Operative Incarichi di collaborazione e consulenza
Vertice Aziendale	Incarico a personale esterno alla P.A.	Insussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di	<b>5,54</b>	Acquisizione e progressione del personale - Conferimento incarichi di	- Verifica normativa dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi di



Struttura	Processo	Rischio	Valore	Area - Sottoarea	Misure
		incarichi professionali		collaborazione	collaborazione - predisposizione Linee Guida Operative Incarichi di collaborazione e consulenza
Direzione Acquisti	Attivazione del processo di verifica dell'ammissibilità del ricorso al subappalto e del possesso dei requisiti di legge del subappaltatore	Ricorso al subappalto al di fuori dei casi consentiti	5,54	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Subappalto	- Predisposizione di una clausola apposita dedicata al subappalto da inserire nel bando di gara e/o nei documenti allegati (capitolato d'oneri) sull'ammissibilità/inammissibilità del ricorso al subappalto e limitazioni a tale ricorso e verifica da parte del responsabile di gara, da trasmettere tempestivamente al responsabile della prevenzione, dell'effettivo rispetto di tale clausola
Direzione R.U. e Organizzazione	Reclutamento di personale a tempo indeterminato/determinato	Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione, quali, a titolo esemplificativo, la predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove allo scopo di reclutare candidati particolari	5,25	Acquisizione e progressione del personale - Conferimento incarichi dirigenziali	- Previsione di prove tecniche attitudinali e/o di personalità volte ad ottenere misurazioni attendibili e standardizzate - Predeterminazione e invio alla Società esterna di ricerca e selezione della descrizione del ruolo, delle competenze/conoscenze richieste per la copertura del ruolo e del profilo del candidato ideale
Direzione R.U. e Organizzazione	Reclutamento di personale a tempo indeterminato/determinato	Erronea definizione della short list finale al fine di agevolare determinati	5,25	Acquisizione e progressione del personale - Conferimento incarichi	- Predeterminazione e invio alla Società esterna di ricerca e selezione della descrizione del



Struttura	Processo	Rischio	Valore	Area - Sottoarea	Misure
		candidati		dirigenziali	ruolo, delle competenze/conoscenze richieste per la copertura del ruolo e del profilo del candidato ideale - Verifica che i nominativi dei candidati potenzialmente idonei non siano indicati nelle Liste di Riferimento o non facciano parte di organizzazioni presenti nelle stesse, in conformità con quanto previsto nel Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. 231/01
Direzione R.U. e Organizzazione	Reclutamento di personale a tempo indeterminato/determinato	Erronea valutazione della proposta retributiva	<b>5,25</b>	Acquisizione e progressione del personale - Reclutamento	- Verifica della proposta economica rispetto al budget aziendale approvato, benchmark di mercato, equità interna
Direzione R.U. e Organizzazione	Reclutamento di personale a tempo indeterminato/determinato	Previsioni di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari	<b>5,25</b>	Acquisizione e progressione del personale - Reclutamento	- Validazione della definizione dei titoli culturali e professionali necessari per la partecipazione alla procedura di reclutamento da parte di una Commissione interna composta almeno da Struttura richiedente e DRUO
Direzione R.U. e	Reclutamento di personale	Erronea definizione della	<b>5,25</b>	Acquisizione e	- Verifica dell'iter di selezione da



ISTITUTO POLIGRAFICO  
E ZECCA DELLO STATO

Struttura	Processo	Rischio	Valore	Area - Sottoarea	Misure
Organizzazione	a tempo indeterminato/determinato	graduatoria finale al fine di agevolare determinati candidati		progressione del personale - Reclutamento	parte della Struttura richiedente e DRUO a chiusura del processo
Direzione Acquisti	Cancellazione da albi, elenchi e registri d'ufficio	Disomogeneità nella valutazione di situazioni analoghe e/o incongruenza fra risultanze istruttorie e esito del procedimento	5,25	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Affidamento	- Controlli a campione, anche con verifica comparativa dei procedimenti definiti con cancellazione e quelli archiviati
Direzione Acquisti	Attivazione del processo di individuazione dei criteri di valutazione delle offerte e verifica delle stesse	Predisposizione di criteri di valutazione delle offerte tecniche atti a favorire un contraente preciso	5,25	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Affidamento	- Indicazione dettagliata di tali criteri sulla base delle effettive necessità della stazione appaltante già in sede di stesura del bando e del capitolato di gara contratto e comunicazione tempestiva al responsabile della prevenzione
Direzione Acquisti	Attivazione del procedimento per la revoca del bando di gara	Omessa o incompleta verifica di soluzioni alternative alla revoca	5,25	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Revoca/annullamento del bando	- Adeguata e congrua motivazione del provvedimento di revoca contenente un'attenta valutazione di tutte le possibili alternative alla revoca e dei motivi per i quali non sono percorribili e immediata trasmissione di tale atto al responsabile della prevenzione
Vertice Aziendale	Incarico a personale interno alla P.A.	Mancata pubblicità	4,96	Acquisizione e progressione del personale - Conferimento incarichi di collaborazione	- Verifica pubblicazione dell'oggetto dell'incarico, del compenso lordo, del CV e delle Dichiarazioni rilasciate ai fini dei D.lgs. 33 e 39 del 2013
Vertice Aziendale	Incarico a personale	Mancata pubblicità	4,96	Acquisizione e	- Verifica pubblicazione



ISTITUTO POLIGRAFICO  
E ZECCA DELLO STATO

Struttura	Processo	Rischio	Valore	Area - Sottoarea	Misure
	esterno alla P.A			progressione del personale - Conferimento incarichi di collaborazione	dell'oggetto dell'incarico, del compenso lordo, del CV e delle Dichiarazioni rilasciate ai fini dei D.lgs. 33 e 39 del 2013
Vertice Aziendale	Concessione contributi previsti da legge/partecipazione ad associazioni, ecc	Pubblicità volutamente inadeguata o deficitaria dell'opportunità prevista dalla legge, per favorire determinati soggetti appositamente informati	<b>4,96</b>	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario - Concessione di contributi, sovvenzioni, sussidi, benefici, aiuti, premi e agevolazioni	- Creazione nel sito di una sezione permanente dedicata alla pubblicazione dei dati
Direzione R.U. e Organizzazione	Incarico a personale esterno alla P.A	Mancata pubblicità	<b>4,96</b>	Acquisizione e progressione del personale - Conferimento incarichi di collaborazione	- Verifica pubblicazione dell'oggetto dell'incarico, del compenso lordo, del CV e delle Dichiarazioni rilasciate ai fini dei D.lgs. 33 e 39 del 2013
Direzione R.U. e Organizzazione	Reclutamento di personale categorie protette	Erronea valutazione delle necessità	<b>4,96</b>	Acquisizione e progressione del personale - Reclutamento	- Definizione di una riprevisone trimestrale delle necessità di organico e controllo di eventuali restrizioni normative
Direzione Acquisti	Attivazione del processo di individuazione dei criteri di valutazione delle offerte e verifica delle stesse	Erronea valutazione dell'offerta tecnica da parte della Commissione di gara	<b>4,96</b>	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Valutazione delle offerte	- Verifica di eventuali scostamenti tra i criteri di valutazione prescritti nel bando di gara e nei documenti allegati (capitolato d'onori) e le valutazioni della commissione cristallizzate nei verbali di riunione della stessa e tempestiva comunicazione al responsabile della prevenzione, in caso di errori significativi

Struttura	Processo	Rischio	Valore	Area - Sottoarea	Misure
Direzione Acquisti	Attivazione del procedimento per l' affidamento tramite procedura "negoziata" con o senza bando	Utilizzo della procedura negoziata al di fuori dei casi previsti dalla legge	<b>4,96</b>	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Procedure negoziate	- Adeguata motivazione, da inserire nella determina/delibera a contrarre delle ragioni e dei presupposti che giustificano il ricorso ad una procedura negoziata
Direzione Acquisti	Attivazione del procedimento per l'affidamento di lavori, servizi o forniture in economia (art. 125 d.lgs 163/2006)	Ricorso all'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge	<b>4,96</b>	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Procedure negoziate	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rispettare il divieto di frazionamento</li> <li>- Per importi maggiori di 40.000 euro e minori di 207.000 euro (beni e servizi) e 200.000 (lavori) obbligo di invitare almeno cinque operatori economici</li> <li>- Report semestrale da trasmettersi all'Organismo di Vigilanza su affidamenti diretti effettuati e somme spese per ognuno di essi</li> <li>- Creazione di un elenco pubblico degli affidamenti diretti con indicazione degli elementi principali previsti dal TU Trasparenza</li> </ul>
Direzione Acquisti	Attivazione del processo di verifica dei requisiti di aggiudicazione	Omissione nell'avvio del procedimento, al fine di impedire l'emissione di pareri o valutazioni o l'esercizio di attività di controllo ovvero manipolazione/falsificazioni/occultamento dati e documenti per garantire	<b>4,96</b>	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Verifica dei requisiti di qualificazione e aggiudicazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Istituzione di un protocollo operativo che prevede l'ammontare della sanzione applicabile</li> <li>- Previsione all'interno del bando di gara dell'ammontare della sanzione prevista (d.lgs. 163/2006 art. 38 comma 2 bis)</li> </ul>





ISTITUTO POLIGRAFICO  
E ZECCA DELLO STATO

Struttura	Processo	Rischio	Valore	Area - Sottoarea	Misure
		l'esito positivo del parere/valutazione/controllo, per favorire determinati soggetti			
Commissione di gara per affidamenti di lavori, servizi e forniture	Attivazione del processo di individuazione dei criteri di valutazione delle offerte e verifica delle stesse	Erronea valutazione dell'offerta tecnica da parte della Commissione di gara	4,96	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Valutazione delle offerte	- Verifica di eventuali scostamenti tra i criteri di valutazione prescritti nel bando di gara e nei documenti allegati (capitolato d'oneri) e le valutazioni della commissione cristallizzate nei verbali di riunione della stessa e tempestiva comunicazione al responsabile della prevenzione, in caso di errori significativi
Direzione Affari Generali, Legali e Societari	Attivazione del processo di individuazione dei criteri di valutazione delle offerte e verifica delle stesse	Conflitto di interessi in capo a componenti della commissione di gara	4,67	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Valutazione delle offerte	- Predisposizione di apposita dichiarazione di assenza di conflitto di interessi con i soggetti partecipanti alla gara - Predisposizione di specifiche procedure per l'individuazione dei commissari mediante criteri definiti nella stessa procedura a partire da un elenco elaborato e aggiornato periodicamente, contenente un'ampia rosa di soggetti dotati delle specifiche professionalità e competenze per ricoprire l'incarico
Direzione R.U. e Organizzazione	Incarico a personale esterno alla P.A	Insussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali	4,67	Acquisizione e progressione del personale - Conferimento incarichi di collaborazione	- Verifica normativa dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi di collaborazione



Struttura	Processo	Rischio	Valore	Area - Sottoarea	Misure
Direzione R.U. e Organizzazione	Incarico a personale esterno alla P.A	Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione	4,67	Acquisizione e progressione del personale - Conferimento incarichi di collaborazione	- Verifica dell'iter di selezione da parte della Struttura richiedente e DRUO a chiusura del processo - Previsione di prove tecniche attitudinali e/o di personalità volte ad ottenere misurazioni attendibili e standardizzate
Direzione R.U. e Organizzazione	Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali	Erronea individuazione	4,67	Acquisizione e progressione del personale - Conferimento incarichi dirigenziali	- Verifica curricula - Verifica requisiti previsti dalla normativa - Nel caso si tratti di Dirigenti di livello pari o superiore a Direttore o equivalenti, il PAD sottopone all'approvazione del CdA l'assunzione del candidato individuato, indicando: nome del candidato selezionato, ruolo da ricoprire, tipo di contratto, data di inserimento e compensi previsti. - Nel caso di nomina del personale interno alla qualifica dirigenziale, il Vertice Aziendale e il Direttore Risorse Umane prendono visione delle valutazioni complessive e della matrice delle potenzialità, predisposte a seguito del colloquio, ed emettono la valutazione definitiva
Direzione R.U. e Organizzazione	Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali	Mancata pubblicità	4,67	Acquisizione e progressione del personale - Conferimento incarichi dirigenziali	- Verifica pubblicazione dell'oggetto dell'incarico, del compenso lordo, del CV e delle Dichiarazioni rilasciate ai fini dei



ISTITUTO POLIGRAFICO  
E ZECCA DELLO STATO

Struttura	Processo	Rischio	Valore	Area - Sottoarea	Misure
					D.lgs. 33 e 39 del 2013
Direzione Acquisti	Attivazione del processo di individuazione dei criteri di valutazione delle offerte e verifica delle stesse	Definizione dei requisiti tecnico-professionali ed economico-finanziari di partecipazione alla gara non proporzionali all'oggetto dell'affidamento	4,67	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Affidamento	- Adeguata motivazione, da inserire nel bando e/o nel capitolato di gara, dell'iter logico che ha portato alla definizione dei requisiti tecnico-professionali ed economico-finanziari di partecipazione alla gara capitolato
Direzione Acquisti	Conclusione del processo di controllo delle offerte anomale	Mancata/errata valutazione della documentazione	4,67	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte	- Costituzione di un gruppo di lavoro per l'esame della documentazione
Direzione Acquisti	Attivazione del procedimento per l'affidamento tramite procedura "negoziata" con o senza bando	Mancato rispetto del principio di rotazione	4,67	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Procedure negoziate	- Costituzione di un albo dei fornitori per assicurare il principio della rotazione
Commissione di gara per affidamenti di lavori, servizi e forniture	Attivazione del processo di individuazione dei criteri di valutazione delle offerte e verifica delle stesse	Conflitto di interessi in capo a componenti della commissione di gara	4,67	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Valutazione delle offerte	- Predisposizione di specifici meccanismi di rotazione dei commissari per ciascuna categoria o tipologia di affidamento - Acquisizione di apposita dichiarazione, da parte dei commissari di gara, di assenza di conflitto di interessi con i soggetti partecipanti alla gara
Direzione R.U. e Organizzazione	Progressioni di carriera orizzontali	Erronea valutazione delle modalità	4,38	Acquisizione e progressione del personale - Progressioni di carriera	- Modalità di svolgimento della procedura
Direzione R.U. e	Progressioni di carriera	Erronea valutazione	4,38	Acquisizione e	- Definizione di una riprevisione



ISTITUTO POLIGRAFICO  
E ZECCA DELLO STATO

<b>Struttura</b>	<b>Processo</b>	<b>Rischio</b>	<b>Valore</b>	<b>Area - Sottoarea</b>	<b>Misure</b>
Organizzazione	orizzontali	delle necessità		progressione del personale - Progressioni di carriera	trimestrale delle necessità di organico e controllo di eventuali restrizioni normative - Verifica delle necessità aziendali attraverso un piano periodico (semestrale) dei fabbisogni (budget e riprevisioni) di IPZS da trasmettere al responsabile della prevenzione
Direzione R.U. e Organizzazione	Reclutamento di personale a tempo indeterminato/determinato	Erronea definizione delle modalità	<b>4,38</b>	Acquisizione e progressione del personale - Conferimento incarichi dirigenziali	- Verifica di modalità alternative alla selezione mediante ricerca interna
Direzione R.U. e Organizzazione	Reclutamento di personale a tempo indeterminato/determinato	Erronea valutazione delle necessità	<b>4,38</b>	Acquisizione e progressione del personale - Conferimento incarichi dirigenziali	- Verifica delle necessità aziendali attraverso un piano periodico (semestrale) dei fabbisogni (budget e riprevisioni) di IPZS da trasmettere al responsabile della prevenzione
Direzione R.U. e Organizzazione	Reclutamento di personale a tempo indeterminato/determinato	Erronea definizione delle modalità	<b>4,38</b>	Acquisizione e progressione del personale - Reclutamento	- Verifica di modalità alternative alla selezione mediante ricerca interna
Direzione R.U. e Organizzazione	Reclutamento di personale a tempo indeterminato/determinato	Erronea valutazione delle necessità	<b>4,38</b>	Acquisizione e progressione del personale - Reclutamento	- Definizione di una riprevisione trimestrale delle necessità di organico e controllo di eventuali restrizioni normative - Verifica delle necessità aziendali attraverso un piano periodico (semestrale) dei fabbisogni (budget e riprevisioni) di IPZS da trasmettere al responsabile della prevenzione



Struttura	Processo	Rischio	Valore	Area - Sottoarea	Misure
Direzione R.U. e Organizzazione	Reclutamento di personale a tempo indeterminato/determinato	Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione, quali, a titolo esemplificativo, la predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove allo scopo di reclutare candidati particolari	4,38	Acquisizione e progressione del personale - Reclutamento	- Previsione di prove tecniche attitudinali e/o di personalità volte ad ottenere misurazioni attendibili e standardizzate
Direzione Acquisti	Attivazione del processo di controllo delle offerte anomale	Mancata attivazione del procedimento di verifica dell'anomalia dell'offerta	4,38	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte	- Verifica dei presupposti per il ricorso al procedimento di verifica dell'anomalia dell'offerta
Direzione Acquisti	Attivazione del processo di individuazione dei criteri di valutazione delle offerte e verifica delle stesse	Erroneo calcolo dell'offerta economica da parte della Commissione di gara	4,08	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Valutazione delle offerte	- Verifica di eventuali scostamenti tra i criteri di calcolo prescritti nel bando di gara e nei documenti allegati (capitolato d'oneri) ed il calcolo eseguito dalla Commissione, come descritto nei verbali di riunione della stessa e tempestiva comunicazione al responsabile della prevenzione, in caso di errori significativi
Direzione Acquisti	Attivazione del processo di controllo delle offerte anomale	Erronee valutazioni compiute in sede di verifica di anomalia delle offerte	4,08	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte	- Verifica di eventuali scostamenti tra il calcolo eseguito dalla Commissione e quello prescritto dalla normativa, come descritto nei verbali di riunione della stessa e tempestiva comunicazione al



Struttura	Processo	Rischio	Valore	Area - Sottoarea	Misure
					responsabile della prevenzione, in caso di errori significativi
Direzione Acquisti	Attivazione del processo di verifica dei requisiti di qualificazione	Partecipazione alla gara di soggetti sprovvisti dei requisiti di qualificazione richiesti dalla legge	4,08	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Verifica dei requisiti di qualificazione e aggiudicazione	- Adeguata verifica e accurata indicazione, da inserire nel provvedimento di ammissione, della sussistenza, in capo ai soggetti partecipanti, di tutti i requisiti di qualificazione richiesti dalla normativa vigente e dal bando e dal capitolato
Direzione Acquisti	Attivazione del processo di verifica dei requisiti di qualificazione	Partecipazione alla gara di soggetti con attestati di qualificazione non idonei per l'esecuzione dell'affidamento in oggetto	4,08	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Verifica dei requisiti di qualificazione e aggiudicazione	- Adeguata verifica e accurata indicazione, da inserire nel provvedimento di ammissione, della sussistenza, in capo ai soggetti partecipanti, di tutti i requisiti di qualificazione richiesti dalla normativa vigente e dal bando e dal capitolato
Direzione Acquisti	Attivazione del processo di verifica dei requisiti di aggiudicazione	Partecipazione alla procedura di soggetti sprovvisti dei requisiti di legge o in possesso di requisiti non idonei per l'oggetto dell'affidamento	4,08	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Verifica dei requisiti di qualificazione e aggiudicazione	- Adeguata verifica e accurata indicazione, da inserire nel provvedimento di ammissione, della sussistenza, in capo ai soggetti partecipanti, di tutti i requisiti di partecipazione richiesti dalla normativa vigente e dal bando e dal capitolato e tempestiva trasmissione dell'atto al responsabile della prevenzione
Direzione Acquisti	Attivazione del processo di verifica dei requisiti di aggiudicazione	Manipolazione o falsificazione dei dati e/o documenti contenuti o allegati alla domanda per	4,08	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Verifica dei requisiti di qualificazione e aggiudicazione	- Realizzazione di un sistema automatico di protocollazione in ingresso della domanda tale da consentire l'inoltro alle sole

Struttura	Processo	Rischio	Valore	Area - Sottoarea	Misure
		favorire determinati soggetti			domande complete dei requisiti formali di validità e tale da rendere la domanda non più modificabile o sostituibile dagli operatori
Commissione di gara per affidamenti di lavori, servizi e forniture	Attivazione del processo di individuazione dei criteri di valutazione delle offerte e verifica delle stesse	Erroneo calcolo dell'offerta economica da parte della Commissione di gara	4,08	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Valutazione delle offerte	- Verifica di eventuali scostamenti tra il calcolo eseguito dalla Commissione e quello prescritto dalla normativa, come descritto nei verbali di riunione della stessa e tempestiva comunicazione al responsabile della prevenzione, in caso di errori significativi
Direzione Acquisti	Definizione dell'oggetto dell'affidamento	Erronea individuazione dell'oggetto del contratto e, conseguentemente, della disciplina applicabile alla procedura d'affidamento	4,00	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Affidamento	- Verifica della normativa e dei regolamenti/procedure interne
Direzione R.U. e Organizzazione	Reclutamento di personale a tempo indeterminato/determinato	Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione	3,96	Acquisizione e progressione del personale - Reclutamento	- Predeterminazione dei criteri di valutazione
Direzione Acquisti	Definizione dell'oggetto dell'affidamento	Erronea individuazione del bene oggetto dell'affidamento	3,79	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Affidamento	- Verifica delle necessità dell'Istituto attraverso un piano periodico (semestrale) degli investimenti
Direzione Acquisti	Iscrizione (variazione e cancellazione) in albi, elenchi e registri su istanza	Manipolazione o falsificazione dei dati e/o documenti contenuti o	3,79	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Affidamento	- Introduzione di meccanismi di tracciabilità dei nominativi degli operatori addetti all'esame delle



ISTITUTO POLIGRAFICO  
E ZECCA DELLO STATO

Struttura	Processo	Rischio	Valore	Area - Sottoarea	Misure
	di parte	allegati alla domanda per favorire determinati soggetti			single istanze - Uso del fascicolo elettronico o archiviazione immediata, fin dal momento della ricezione dell'istanza, mediante scansione della documentazione - Strutturazione dell'Ufficio con presenza contestuale di più operatori per l'esame delle istanze al fine dell'esercizio di un controllo reciproco e sotto la supervisione del responsabile del procedimento
Direzione Acquisti	Iscrizione (variazione e cancellazione) in albi, elenchi e registri su istanza di parte	Disomogeneità nella valutazione delle richieste	<b>3,79</b>	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Affidamento	- Creazione di griglie standard per la valutazione delle istanze, in formato elettronico anche per facilitare il successivo controllo a campione - Controlli a campione con verifica comparativa delle istanze definite positivamente con quelle rigettate
Direzione Acquisti	Iscrizione (variazione e cancellazione) in albi, elenchi e registri su istanza di parte	Eccessiva discrezionalità nei tempi di evasione della richiesta rispetto alla data di ricezione	<b>3,79</b>	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Affidamento	- Verifica a campione della corrispondenza fra l'ordine di evasione delle richieste di iscrizione e la data di ricezione della domanda
Direzione R.U. e Organizzazione	Progressioni di carriera orizzontali	Disomogeneità nel controllo del possesso dei requisiti dichiarati e posseduti	<b>3,50</b>	Acquisizione e progressione del personale - Progressioni di carriera	- Creazione di supporti operativi per la effettuazione dei controlli dei requisiti.
Direzione Acquisti	Iscrizione (variazione e	Mancata comunicazione	<b>3,50</b>	Affidamento di lavori, servizi	- Istituzione di un protocollo





ISTITUTO POLIGRAFICO  
E ZECCA DELLO STATO

Struttura	Processo	Rischio	Valore	Area - Sottoarea	Misure
	cancellazione) in albi, elenchi e registri su istanza di parte	all'interessato dell'esito della domanda		e forniture - Affidamento	operativo di comunicazione dell'esito all'interessato entro un termine prefissato decorrente dalla definizione dell'istanza
Direzione R.U. e Organizzazione	Reclutamento di personale a tempo indeterminato/determinato	Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione	<b>3,33</b>	Acquisizione e progressione del personale - Reclutamento	- Predeterminazione dei criteri di valutazione
Direzione R.U. e Organizzazione	Progressioni di carriera verticali	Erronea valutazione delle modalità	<b>3,21</b>	Acquisizione e progressione del personale - Progressioni di carriera	- Modalità di svolgimento della procedura improntate al rispetto dei principi della trasparenza e della par condicio fra i concorrenti
Direzione R.U. e Organizzazione	Progressioni di carriera verticali	Erronea valutazione delle necessità	<b>3,21</b>	Acquisizione e progressione del personale - Progressioni di carriera	- Valutazione da parte del Direttore della Direzione Risorse Umane e Organizzazione, previo inoltro al Vertice Aziendale, dell'intervento inquadramentale e/o cambio di qualifica e/o maggiorazione economica prevista per la posizione oggetto della ricerca - Verifica delle necessità aziendali attraverso un piano periodico (semestrale) dei fabbisogni (budget e riprevisoni) di IPZS da trasmettere al responsabile della prevenzione
Direzione R.U. e Organizzazione	Reclutamento di personale categorie protette	Rispetto del limite minimo numerico di assunzione	<b>2,83</b>	Acquisizione e progressione del personale - Reclutamento	- Verifica della quantità di personale minima da poter assumere



ISTITUTO POLIGRAFICO  
E ZECCA DELLO STATO

Struttura	Processo	Rischio	Valore	Area - Sottoarea	Misure
					- Invio di un prospetto informativo annuale contenente il numero complessivo dei lavoratori, nonché i posti di lavoro/mansioni disponibili per i lavoratori con disabilità
Direzione R.U. e Organizzazione	Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali	Mancato rispetto dei requisiti di legge prescritti dal d.lgs n. 39/2013 e dalla normativa di settore	<b>2,63</b>	Acquisizione e progressione del personale - Conferimento incarichi dirigenziali	- Verifica della normativa - Trasmissione delle dichiarazioni di "insussistenza cause di inconferibilità/incompatibilità ai sensi del D.Lgs. n. 39/2013" e di "svolgimento di incarichi o titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione o allo svolgimento di attività professionali" al RPC per l'esercizio delle funzioni di vigilanza previste dall'art. 15 del D.Lgs 39/2013
Direzione Acquisti	Iscrizione (variazione e cancellazione) in albi, elenchi e registri su istanza di parte	Assenza dei requisiti per l'iscrizione	<b>1,13</b>	Affidamento di lavori, servizi e forniture - Affidamento	- Creazione di griglie standard per la valutazione delle istanze, in formato elettronico anche per facilitare il successivo controllo a campione - Realizzazione di un sistema integrato di verifica automatizzata dell'inserimento della domanda di iscrizione

## 6. Adempimenti di trasparenza

Ad integrazione del presente Piano, la Società ha predisposto anche il Piano triennale per la trasparenza e l'integrità (PTTI) che sarà approvato in forma autonoma, pur coordinando gli adempimenti relativi agli obblighi di trasparenza previsti nel decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 con le aree di rischio, in modo da capitalizzare gli adempimenti posti in essere da IPZS.

Il responsabile della trasparenza è l'avv. Tiziana Sborchia – dirigente in forza presso la Direzione Affari Generali, Legali e Societari, ed è stato nominato il 30 gennaio 2014 a seguito della deliberazione n. 1166/2014 del Consiglio di Amministrazione del 24 gennaio 2014.

## 7. Codice etico

La società adotta dal 2004 un proprio Codice Etico, a cui il presente Piano rimanda espressamente, e la cui violazione costituisce inadempimento alle obbligazioni derivanti dal rapporto di lavoro e/o illecito disciplinare, con ogni conseguenza di legge, anche in ordine alla conservazione del rapporto di lavoro.

Il suddetto Codice è sostanzialmente aderente ai principi stabiliti nel Codice di Comportamento dei Dipendenti Pubblici approvato dal D.P.R. n. 62/2013 ed è stato diffuso a tutto il personale di IPZS e pubblicato sul sito istituzionale della Società nella sezione pubblicato sul Internet <http://www.ipzs.it> nella sezione “Amministrazione trasparente”, oltreché nel portale Intranet aziendale.

Tuttavia, il RPC unitamente al Gruppo di lavoro interfunzionale e all'Organismo di Vigilanza nominato ai sensi del D.Lgs. 23/01 valuterà entro il 31/12/2014 se sarà necessario adeguare il vigente Codice Etico a qualche disposizione di dettaglio del suddetto Codice di Comportamento adottando, se del caso, le necessarie modifiche.

Nelle more la Società continuerà l'attività di rendere obbligatoria l'accettazione e il rispetto degli obblighi contenuti nel Codice Etico da parte di tutti i fornitori, consulenti, e collaboratori esterni che a vario titolo operano con IPZS.

### a) Normativa

- decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2003, n. 62, regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.

### b) Atti amministrativi

- delibera ANAC 24 ottobre 2013, n. 75 “Linee guida in materia di codici di comportamento delle pubbliche amministrazioni (articolo 54, comma 5, D.Lgs. n. 165/2001)”.

## 8. Rotazione del personale

La rotazione del personale addetto alle aree a più elevato rischio di corruzione (Dirigenti e Dipendenti) rappresenta una misura di importanza cruciale per il contrasto della corruzione, la cui esigenza è stata sottolineata anche a livello internazionale (PNA Allegato 1 par. B.3).

A tal fine la normativa prevede che i soggetti destinatari:

- adottino criteri per la rotazione del personale;
- forniscano conoscenza dell'obbligo di astensione in caso di conflitti di interesse;
- adottino criteri oggettivi e predeterminati per il conferimento o l'autorizzazione allo svolgimento di incarichi;
- verifichino la sussistenza di condizioni ostative in capo a soggetti ai quali si intendono conferire incarichi.

La rotazione dei dirigenti e dipendenti presenta, tuttavia, rilevanti profili di delicatezza e complessità, dal momento che essa potrebbe collidere con esigenze altrettanto rilevanti, come quelle sottese al consolidamento del know how e alla continuità dell'azione aziendale, che implicano la valorizzazione della professionalità acquisita dai dipendenti, specialmente negli ambiti di attività a più elevata connotazione specialistica.

Inoltre, possono determinare criticità, in caso di rotazione, anche la dimensione degli uffici e la quantità dei dipendenti operanti. La rotazione è oggettivamente più semplice laddove le risorse siano maggiori.

Per tali ragioni lo strumento della rotazione non deve essere inteso come una misura da applicare acriticamente e in modo generalizzato a tutte le posizioni lavorative. Infatti, detta misura di prevenzione del rischio corruzione impone alcuni passaggi preliminari.

Cosa richiede la rotazione:

- la preventiva identificazione degli uffici e servizi che svolgono attività nelle aree a più elevato rischio di corruzione;
- l'individuazione, nel rispetto della partecipazione sindacale, delle modalità di attuazione della rotazione in modo da contemperare le esigenze dettate dalla legge con quelle dirette a garantire il buon andamento dell'amministrazione, mediante adozione di criteri generali;
- la definizione dei tempi di rotazione;
- per quanto riguarda il conferimento degli incarichi dirigenziali, il criterio di rotazione deve essere previsto nell'ambito dell'atto generale contenente i criteri di conferimento degli incarichi dirigenziali approvato dal Consiglio di Amministrazione;

- l'identificazione di un nocciolo duro di professionalità per lo svolgimento delle attività proprie di ciascun ufficio o servizio a rischio di corruzione;
- il livello di professionalità indispensabile è graduato in maniera differente a seconda del ruolo rivestito nell'unità organizzativa (responsabile o addetto);
- il coinvolgimento del personale in percorsi di formazione e aggiornamento continuo, anche mediante sessioni formative in house, ossia con l'utilizzo di docenti interni all'amministrazione, con l'obiettivo di creare competenze di carattere trasversale e professionalità che possano essere utilizzate in una pluralità di settori;
- lo svolgimento di formazione ad hoc, con attività preparatoria di affiancamento, per il dirigente neo-incaricato e per i collaboratori addetti, affinché questi acquisiscano le conoscenze e la perizia necessarie per lo svolgimento della nuova attività considerata area a rischio.

Dunque:

- per il personale dirigenziale addetto alle aree a più elevato rischio di corruzione, la durata dell'incarico deve essere fissata al limite minimo legale;
- per il personale non dirigenziale, la durata di permanenza nel settore deve essere prefissata da ciascuna amministrazione/ente secondo criteri di ragionevolezza, preferibilmente non superiore a 5 anni, tenuto conto anche delle esigenze organizzative;
- per il personale dirigenziale, alla scadenza dell'incarico la responsabilità dell'ufficio o del servizio deve essere di regola affidata ad altro dirigente, a prescindere dall'esito della valutazione riportata dal dirigente uscente;
- l'amministrazione ha il potere di mutare il profilo professionale di inquadramento del dipendente, nell'ambito delle mansioni equivalenti nell'ambito dell'area o qualifica di appartenenza;
- l'applicazione della misura va valutata anche se l'effetto indiretto della rotazione comporta un temporaneo rallentamento dell'attività ordinaria dovuto al tempo necessario per acquisire la diversa professionalità;
- l'attuazione della mobilità, specialmente se temporanea, costituisce un utile strumento per realizzare la rotazione tra le figure professionali specifiche e gli enti di più ridotte dimensioni;
- nel caso di impossibilità di applicare la misura della rotazione per il personale dirigenziale a causa di motivati fattori organizzativi, l'amministrazione pubblica applica la misura al personale non dirigenziale, con riguardo innanzi tutto ai responsabili del procedimento.

Alla luce delle considerazioni che precedono, e in considerazione dell'ampiezza delle misure di prevenzione previste dal Modello 231 di IPZS e dal presente Piano, si ritiene in sede di prima applicazione e con riserva di aggiornamento della presente sezione del PTCP, di fissare i seguenti principi, che dovranno in seguito ispirare la definizione della disciplina in materia di valutazione e performance:

- a) la rotazione del personale della Società deve avvenire con modalità che non compromettano la continuità aziendale e, alla luce del *know-how* acquisito dai dipendenti, dei risultati conseguiti e della relativa valutazione, della specificità professionale posseduta e dell'eventuale infungibilità del profilo rivestito;
- b) la rotazione dei dipendenti è di norma compresa tra 5 e 10 anni, compatibilmente con i fabbisogni di organico e di costo del personale;
- c) la decorrenza del termine, da stabilirsi con atto di programmazione a cura della Direzione Risorse Umane e Organizzazione, deve essere allineata per tutte le posizioni individuate a rischio di corruzione, al fine di garantire rotazioni sincrone ed agevolare il *turnover* del personale;
- d) la rotazione tra dirigenti e personale di ciascuna unità organizzativa deve essere sfalsata in modo da garantire la trasmissione del *know-how* acquisito tra dipendenti uscenti e subentranti;
- e) in sede di valutazione del personale devono essere previsti specifici indicatori riferiti all'ottemperanza alle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione e all'assunzione di iniziative volte a migliorare l'efficacia della strategia di prevenzione (ad esempio attraverso l'adozione di check list e protocolli operativi). Ciò premesso e in ogni caso il dirigente competente alla nomina, ove necessario, valuta con il supporto del Responsabile della prevenzione della corruzione, le modalità concrete di rotazione del personale coinvolto nell'istruttoria o nel rilascio dei provvedimenti relativi ai processi a maggior rischio di corruzione indicati nella tabella di cui al paragrafo 5).

Nei casi in cui si proceda all'applicazione del principio di rotazione si provvede a dare adeguata informazione a tutte le OO.SS. presenti con rappresentanti presso l'Azienda.

- f) la rotazione deve essere attuata compatibilmente con la disponibilità di posti nell'organico della Società e in considerazione della competenza professionale del personale; può essere derogabile per le attività infungibili o altamente specializzate;
- g) fatti salvi i casi di sospensione cautelare in caso di procedimento penale, il dirigente competente alla nomina, con il supporto del Responsabile della prevenzione della corruzione, procede comunque, nel rispetto delle procedure e delle garanzie previste da tutti i contratti collettivi di lavoro applicati in azienda e le altre norme applicabili, alla rotazione dei dipendenti coinvolti in procedimenti penali o disciplinari collegati a condotte di natura corruttiva o non conformi a canoni di correttezza ai sensi della normativa vigente in materia.

Si evidenzia, tuttavia, che l'attuale sistema di controllo interno di IPZS è il risultato di successive integrazioni e aggiornamenti, finalizzati a implementare un modello di *governance* sempre più evoluto e in linea con i modelli di riferimento e le *best practices* esistenti in ambito nazionale. A tal fine dal 2011 la Società adotta un sistema coordinato e integrato di controllo interno a presidio dei rischi di mancata conformità alle disposizioni normative.

In particolare come già descritto ai precedenti paragrafi, l'Istituto ha adottato, sin dal 2004, un proprio "Modello di organizzazione, gestione e controllo" in attuazione del Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231, affidando a un organismo della società - dotato di autonomi poteri d'iniziativa e controllo - il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello e di curarne l'aggiornamento. Tale Modello, che configura un sistema strutturato e organico volto a prevenire il rischio di commissione dei cosiddetti "reati amministrativi", si ispira alle indicazioni fornite nelle "Linee Guida" di Confindustria ed è conforme ai requisiti indicati dal D.Lgs. 231/01 e s.m.i.

Il modello configura un sistema strutturato e organico di procedure e attività di controllo, *ex ante* ed *ex post*, volto a prevenire e a ridurre il rischio di commissione dei reati contemplati dal Decreto.

Tra i principi cardine cui si ispira il Modello, al fine di predisporre un adeguato sistema di controllo interno, si elencano in particolare:

- la verificabilità e documentabilità di ogni operazione rilevante ai fini del Decreto;
- il rispetto del principio della separazione delle funzioni in base al quale nessuno può gestire in autonomia un intero processo;
- la definizione di poteri autorizzativi coerenti con le responsabilità assegnate;
- la comunicazione all'OdV delle informazioni rilevanti.

Tali principi sono stati recepiti all'interno delle procedure aziendali, garantendo l'adeguatezza del sistema di controllo interno e l'idoneità del Modello a prevenire i reati richiamati dal D.Lgs. 231/2001, tra i quali sono previsti anche quelli concernenti la corruzione, di cui agli artt. 318, 319, 319-ter c.p., nonché i delitti di concussione e di induzione indebita di cui agli artt. 317, 319-quater c.p.

Nelle more dell'avvio dei meccanismi di rotazione del personale, la Società continuerà fare perno sui citati principi di controllo, il cui rispetto è costantemente monitorato tramite l'attività di vigilanza sull'efficacia del Modello da parte dell'Organismo di Vigilanza, e del RPC sul funzionamento e sull'osservanza del presente Piano.

## **9. Obbligo di astensione in caso di conflitto di interesse**

L'art. 1, comma 41, della L. n. 190 ha introdotto l'art. 6-bis nella legge n. 241/1990, rubricato "Conflitto di interessi". La disposizione stabilisce che "Il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale."

La norma contiene due prescrizioni:

- è stabilito un obbligo di astensione per il responsabile del procedimento, il titolare dell'ufficio competente ad adottare il provvedimento finale ed i titolari degli uffici competenti ad adottare atti endoprocedimentali nel caso di conflitto di interesse anche solo potenziale;
- è previsto un dovere di segnalazione a carico dei medesimi soggetti.

La norma persegue una finalità di prevenzione che si realizza mediante l'astensione dalla partecipazione alla decisione (sia essa endoprocedimentale o meno) del titolare dell'interesse, che potrebbe porsi in conflitto con l'interesse perseguito.

La norma va letta in maniera coordinata con la disposizione inserita nel Codice di comportamento. L'art. 6 di questo decreto infatti prevede che "Il dipendente si astiene dal partecipare all'adozione di decisioni o ad attività che possano coinvolgere interessi propri, ovvero di suoi parenti affini entro il secondo grado, del coniuge o di conviventi oppure di persone con le quali abbia rapporti di frequentazione abituale, ovvero, di soggetti od organizzazioni con cui egli o il coniuge abbia causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o debito significativi, ovvero di soggetti od organizzazioni di cui sia tutore, curatore, procuratore o agente, ovvero di enti, associazioni anche non riconosciute, comitati, società o stabilimenti di cui egli sia amministratore o gerente o dirigente. Il dipendente si astiene in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza. Sull'astensione decide il responsabile dell'ufficio di appartenenza."

Tale disposizione contiene una tipizzazione delle relazioni personali o professionali sintomatiche del possibile conflitto di interesse. Essa contiene anche una clausola di carattere generale in riferimento a tutte le ipotesi in cui si manifestino "gravi ragioni di convenienza".

La segnalazione del conflitto viene indirizzata al dirigente, il quale, esaminate le circostanze, valuta se la situazione realizza un conflitto di interesse idoneo a ledere l'imparzialità dell'agire amministrativo. Il dirigente destinatario della segnalazione deve valutare espressamente la situazione sottoposta alla sua attenzione e deve rispondere per iscritto al dipendente medesimo sollevandolo dall'incarico oppure motivando



espressamente le ragioni che consentono comunque l'espletamento dell'attività da parte di quel dipendente.

Nel caso in cui sia necessario sollevare il dipendente dall'incarico esso viene affidato dal dirigente ad altro dipendente ovvero, in carenza di dipendenti professionalmente idonei, il dirigente avoca a sé ogni compito relativo a quel procedimento. Qualora il conflitto riguardi il dirigente a valutare le iniziative da assumere è il Responsabile della prevenzione della corruzione.

La violazione sostanziale della norma, che si realizza con il compimento di un atto illegittimo, dà luogo a responsabilità disciplinare del dipendente suscettibile di essere sanzionata con l'irrogazione di sanzioni all'esito del relativo procedimento, oltre a poter costituire fonte di illegittimità del procedimento e del provvedimento conclusivo dello stesso, quale sintomo di eccesso di potere sotto il profilo dello sviamento della funzione tipica dell'azione amministrativa.

## **10. Conferimento e autorizzazione incarichi**

Il cumulo in capo ad un medesimo dirigente o funzionario di incarichi conferiti dall'amministrazione/ente può comportare il rischio di un'eccessiva concentrazione di potere su un unico centro decisionale. La concentrazione del potere decisionale aumenta il rischio che l'attività amministrativa possa essere indirizzata verso fini privati o impropri determinati dalla volontà del dirigente stesso.

Inoltre, lo svolgimento di incarichi, soprattutto se extra-istituzionali, da parte del dirigente o del funzionario può realizzare situazioni di conflitto di interesse che possono compromettere il buon andamento dell'azione amministrativa, ponendosi altresì come sintomo dell'evenienza di fatti corruttivi.

Per questi motivi, la L. n. 190 del 2012 è intervenuta a modificare anche il regime dello svolgimento degli incarichi da parte dei dipendenti pubblici contenuto nell'art. 53 del D.Lgs. n. 165 del 2001, in particolare prevedendo che:

- degli appositi regolamenti (adottati su proposta del Ministro per la pubblica amministrazione e la semplificazione, di concerto con i Ministri interessati, ai sensi dell'art. 17, comma 2, della L. n. 400 del 1988) debbono individuare, secondo criteri differenziati in rapporto alle diverse qualifiche e ruoli professionali, gli incarichi vietati ai dipendenti delle amministrazioni pubbliche di cui all'art. 1, comma 2, del D.Lgs. n. 165 del 2001;
- le amministrazioni debbono adottare dei criteri generali per disciplinare i criteri di conferimento e i criteri di autorizzazione degli incarichi extra istituzionali; infatti, l'art. 53, comma 5, del D.Lgs. n. 165 del 2001, come modificato dalla L. n. 190 del 2012, prevede che "In ogni caso, il conferimento operato direttamente dall'amministrazione, nonché l'autorizzazione all'esercizio di incarichi che provengano da amministrazione pubblica diversa da quella di appartenenza, ovvero

da società o persone fisiche, che svolgono attività d'impresa o commerciale, sono disposti dai rispettivi organi competenti secondo criteri oggettivi e predeterminati, che tengano conto della specifica professionalità, tali da escludere casi di incompatibilità, sia di diritto che di fatto, nell'interesse del buon andamento della pubblica amministrazione o situazioni di conflitto, anche potenziale, di interessi, che pregiudichino l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite al dipendente”.

- in sede di autorizzazione allo svolgimento di incarichi extra-istituzionali, secondo quanto previsto dall'art. 53, comma 7, del D.Lgs. n. 165 del 2001, le amministrazioni debbono valutare tutti i profili di conflitto di interesse, anche quelli potenziali; l'istruttoria circa il rilascio dell'autorizzazione va condotta in maniera molto accurata, tenendo presente che talvolta lo svolgimento di incarichi extra-istituzionali costituisce per il dipendente un'opportunità, in special modo se dirigente, di arricchimento professionale utile a determinare una positiva ricaduta nell'attività istituzionale ordinaria; ne consegue che, al di là della formazione di una black list di attività precluse la possibilità di svolgere incarichi va attentamente valutata anche in ragione dei criteri di crescita professionale, culturale e scientifica nonché di valorizzazione di un'opportunità personale che potrebbe avere ricadute positive sullo svolgimento delle funzioni istituzionali ordinarie da parte del dipendente;
- il dipendente è tenuto a comunicare formalmente all'amministrazione anche l'attribuzione di incarichi gratuiti (comma 12); in questi casi, l'amministrazione - pur non essendo necessario il rilascio di una formale autorizzazione - deve comunque valutare tempestivamente (entro 5 giorni dalla comunicazione, salvo motivate esigenze istruttorie) l'eventuale sussistenza di situazioni di conflitto di interesse anche potenziale e, se del caso, comunicare al dipendente il diniego allo svolgimento dell'incarico; gli incarichi a titolo gratuito da comunicare all'amministrazione sono solo quelli che il dipendente è chiamato a svolgere in considerazione della professionalità che lo caratterizza all'interno dell'amministrazione di appartenenza. Continua comunque a rimanere estraneo al regime delle autorizzazioni e comunicazioni l'espletamento degli incarichi espressamente menzionati nelle lettere da a) ad f-bis) del comma 6 dell'art. 53 del D.Lgs. n. 165 del 2001, per i quali il legislatore ha compiuto a priori una valutazione di non incompatibilità; essi, pertanto, non debbono essere autorizzati né comunicati all'amministrazione;
- il regime delle comunicazioni al Dipartimento della funzione pubblica avente ad oggetto gli incarichi si estende anche agli incarichi gratuiti, con le precisazioni sopra indicate. Secondo quanto previsto dal comma 12 del predetto art. 53, gli incarichi autorizzati e quelli conferiti, anche a titolo gratuito, dalle pubbliche amministrazioni debbono essere comunicati al Dipartimento della funzione pubblica in via telematica entro 15 giorni; per le modalità di comunicazione dei dati sono fornite apposite

indicazioni sul sito [www.perlapa.gov.it](http://www.perlapa.gov.it) nella sezione relativa all'anagrafe delle prestazioni;

- è disciplinata esplicitamente un'ipotesi di responsabilità erariale per il caso di omesso versamento del compenso da parte del dipendente pubblico indebitamente percettore, con espressa indicazione della competenza giurisdizionale della Corte dei Conti.

A queste nuove previsioni si aggiungono le prescrizioni contenute nella normativa già vigente. Si segnala, in particolare, la disposizione contenuta nel comma 58 bis dell'art. 1 della L. n. 662 del 1996, che stabilisce: "Ferma restando la valutazione in concreto dei singoli casi di conflitto di interesse, le amministrazioni provvedono, con decreto del Ministro competente, di concerto con il Ministro per la funzione pubblica, ad indicare le attività che in ragione della interferenza con i compiti istituzionali, sono comunque non consentite ai dipendenti con rapporto di lavoro a tempo parziale con prestazione lavorativa non superiore al 50 per cento di quella a tempo pieno".

Alla luce di tali considerazioni la Direzione Generali Affari Legali e Societari di IPZS e il Responsabile della Trasparenza hanno appositamente disciplinato il conferimento di incarichi emettendo rispettivamente una "Circolare esplicativa relativa agli obblighi di pubblicazione dei dati relativi ai titolari di incarichi di collaborazione e consulenza" (prot. n. 9697 del 01/08/2014) e le "Linee guida operative incarichi di collaborazione e consulenza" (prot. n. 8281 del 30/06/2014), contenute anche la modulistica da utilizzare per le dichiarazioni ai sensi del D. Lgs.33/2013 e del D. Lgs.165/2001.

## **11. Inconferibilità per incarichi dirigenziali**

Il D.Lgs. n. 39/2013, recante disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, ha disciplinato:

- delle particolari ipotesi di inconferibilità di incarichi dirigenziali o assimilati in relazione all'attività svolta dall'interessato in precedenza;
- delle situazioni di incompatibilità specifiche per i titolari di incarichi dirigenziali e assimilati;
- delle ipotesi di inconferibilità di incarichi dirigenziali o assimilati per i soggetti che siano stati destinatari di sentenze di condanna per delitti contro la pubblica amministrazione.

L'obiettivo del complesso intervento normativo è tutto in ottica di prevenzione. Infatti, la legge ha valutato ex ante e in via generale che:

- lo svolgimento di certe attività/funzioni può agevolare la precostituzione di situazioni favorevoli per essere successivamente destinatari di incarichi dirigenziali e

assimilati e, quindi, può comportare il rischio di un accordo corruttivo per conseguire il vantaggio in maniera illecita;

- il contemporaneo svolgimento di alcune attività di regola inquina l'azione imparziale della pubblica amministrazione costituendo un humus favorevole ad illeciti scambi di favori;
- in caso di condanna penale, anche se ancora non definitiva, la pericolosità del soggetto consiglia in via precauzionale di evitare l'affidamento di incarichi dirigenziali che comportano responsabilità su aree a rischio di corruzione.

In particolare, i Capi III e IV del decreto regolano le ipotesi di inconfiribilità degli incarichi ivi contemplati in riferimento a due diverse situazioni:

- incarichi a soggetti provenienti da enti di diritto privato regolati o finanziati dalle pubbliche amministrazioni;
- incarichi a soggetti che sono stati componenti di organi di indirizzo politico.

Destinatari delle norme sono le pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del D.Lgs. n. 165 del 2001, gli enti pubblici economici e gli enti di diritto privato in controllo pubblico.

Gli atti ed i contratti posti in essere in violazione delle limitazioni sono nulli ai sensi dell'art. 17 del D.Lgs. n. 39/2013. A carico dei componenti di organi che abbiano conferito incarichi dichiarati nulli sono applicate le specifiche sanzioni previste dall'art. 18.

La situazione di inconfiribilità non può essere sanata. Per il caso in cui le cause di inconfiribilità, sebbene esistenti ab origine, non fossero note all'amministrazione e si appalesassero nel corso del rapporto, il responsabile della prevenzione è tenuto ad effettuare la contestazione all'interessato, il quale, previo contraddittorio, deve essere rimosso dall'incarico.

## **12. Incompatibilità per particolari posizioni dirigenziali**

Per "incompatibilità" si intende "l'obbligo per il soggetto cui viene conferito l'incarico di scegliere, a pena di decadenza, entro il termine perentorio di 15 giorni, tra la permanenza nell'incarico e l'assunzione e lo svolgimento di incarichi e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione che conferisce l'incarico, lo svolgimento di attività professionali ovvero l'assunzione della carica di componente di organi di indirizzo politico" (art. 1, D.Lgs. n. 39/2013).

Destinatari delle norme sono le pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del D.Lgs. n. 165/2001, gli enti pubblici economici e gli enti di diritto privato in controllo pubblico.

Le situazioni di incompatibilità sono previste nei Capi V e VI del D.Lgs. n. 39/2013. A differenza che nel caso di inconfiribilità, la causa di incompatibilità può essere rimossa mediante rinuncia dell'interessato ad uno degli incarichi che la legge ha considerato incompatibili tra di loro.

Se si riscontra nel corso del rapporto una situazione di incompatibilità, il responsabile della prevenzione deve effettuare una contestazione all'interessato e la causa deve essere rimossa entro 15 giorni; in caso contrario, la legge prevede la decadenza dall'incarico e la risoluzione del contratto di lavoro autonomo o subordinato (art. 19 del D.Lgs. n. 39/2013).

### **13. Attività successive alla cessazione dal servizio**

La legge n. 190/2012 ha introdotto un nuovo comma nell'ambito dell'art. 53 del D.Lgs. n. 165/2001 (comma 16-ter) volto a contenere il rischio di situazioni di corruzione connesse all'impiego del dipendente successivo alla cessazione del rapporto di lavoro. Il rischio valutato dalla norma è che durante il periodo di servizio il dipendente possa artatamente preconstituirsì delle situazioni lavorative vantaggiose e così sfruttare a proprio fine la sua posizione e il suo potere all'interno dell'amministrazione per ottenere un lavoro per lui attraente presso l'impresa o il soggetto privato con cui entra in contatto.

La norma prevede quindi una limitazione della libertà negoziale del dipendente per un determinato periodo successivo alla cessazione del rapporto per eliminare la "convenienza" di accordi fraudolenti.

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

L'ambito della norma è riferito a quei dipendenti che nel corso degli ultimi tre anni di servizio hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto dell'amministrazione con riferimento allo svolgimento di attività presso i soggetti privati che sono stati destinatari di provvedimenti, contratti o accordi.

I "dipendenti" interessati sono coloro che per il ruolo e la posizione ricoperti nell'amministrazione hanno avuto il potere di incidere in maniera determinante sulla decisione oggetto dell'atto e, quindi, coloro che hanno esercitato la potestà o il potere negoziale con riguardo allo specifico procedimento o procedura (dirigenti, funzionari titolari di funzioni dirigenziali, responsabile del procedimento nel caso previsto dall'art. 125, commi 8 e 11, del D.Lgs. n. 163 del 2006).

I predetti soggetti nel triennio successivo alla cessazione del rapporto con l'amministrazione, qualunque sia la causa di cessazione (e quindi anche in caso di collocamento in quiescenza per raggiungimento dei requisiti di accesso alla pensione), non possono avere alcun rapporto di lavoro autonomo o subordinato con i soggetti privati che sono stati destinatari di provvedimenti, contratti o accordi.

La norma prevede delle sanzioni per il caso di violazione del divieto, che consistono in sanzioni sull'atto e sanzioni sui soggetti:

- sanzioni sull'atto: i contratti di lavoro conclusi e gli incarichi conferiti in violazione del divieto sono nulli;
- sanzioni sui soggetti: i soggetti privati che hanno concluso contratti o conferito incarichi in violazione del divieto non possono contrattare con la pubblica amministrazione di provenienza dell'ex dipendente per i successivi tre anni ed hanno l'obbligo di restituire eventuali compensi eventualmente percepiti ed accertati in esecuzione dell'affidamento illegittimo; pertanto, la sanzione opera come requisito soggettivo legale per la partecipazione a procedure di affidamento con la conseguente illegittimità dell'affidamento stesso per il caso di violazione.

#### **14. Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici, conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la pubblica amministrazione**

La legge 190 del 2012 ha previsto delle misure di prevenzione di carattere soggettivo con le quali la tutela è stata anticipata al momento di individuazione degli organi che sono deputati a prendere decisioni e ad esercitare il potere nelle amministrazioni.

In particolare, il novellato articolo 35 bis del D.Lgs. n. 165 del 2001, pone delle condizioni ostative per la partecipazione a commissioni di concorso o di gara e per lo svolgimento di funzioni direttive in riferimento agli uffici considerati a più elevato rischio di corruzione.

La norma in particolare prevede che coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale (delitti dei pubblici ufficiali contro la Pubblica Amministrazione):

- e) non possono fare parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;
- f) non possono essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati;
- g) non possono fare parte delle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.

La preclusione opera, dunque, in presenza di una sentenza di condanna anche non irrevocabile (non passata in giudicato), ivi compresi i casi di patteggiamento, la specifica preclusione di cui alla lett. b) del citato articolo 35-bis riguarda sia l'attribuzione di incarico o l'esercizio delle funzioni dirigenziali sia lo svolgimento di funzioni direttive; pertanto, l'ambito soggettivo della norma riguarda i dirigenti, i funzionari ed i collaboratori (questi ultimi nel caso in cui svolgano funzioni dirigenziali nei piccoli comuni o siano titolari di posizioni organizzative).



Il comma 2 del suddetto articolo riguarda, invece, i requisiti per la formazione di commissioni e la nomina dei segretari e pertanto la sua violazione si traduce nell'illegittimità del provvedimento conclusivo del procedimento.

L'accertamento sui precedenti penali può avvenire mediante acquisizione d'ufficio ovvero mediante dichiarazione sostitutiva di certificazione resa dall'interessato nei termini e alle condizioni dell'articolo 46 del D.P.R. n. 445 del 2000.

Nella delibera CiVIT(ora ANAC) n. 14/2013, è stato precisato che:

- la prescrizione di un reato intervenuta ai sensi dell'articolo 529 c.p.p. non può essere considerata sentenza di condanna;
- in tal caso non ricorrono le condizioni per l'applicazione dell'articolo 1, comma 46 della legge n. 190/2012;
- peraltro, precedenti condanne, venute meno per intervenuta prescrizione, possono assumere rilievo ai fini della valutazione dell'opportunità dell'affidamento di particolari compiti e funzioni, non contrastando, suddetta valutazione, con il principio costituzionale di presunzione di innocenza, ma andando a costituire elemento di necessaria valutazione che l'amministrazione deve tenere in debita considerazione nella formazione della volontà per l'affidamento di incarichi.

Con riferimento alle Commissioni di gara relative all'aggiudicazione di appalti, ai sensi dell'articolo 84, commi 4, 5 e 7, del D.Lgs. n. 163/2006 e s.m.i.

Non possono essere nominati Commissari coloro che:

- in qualità di membri delle Commissioni, abbiano concorso, con dolo o colpa grave accertati in sede giurisdizionale con sentenza non sospesa, all'approvazione di atti dichiarati illegittimi;
- sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale;

I Commissari diversi dal Presidente non devono aver svolto né possono svolgere alcun'altra funzione o incarico tecnico o amministrativo relativamente al contratto del cui affidamento si tratta.

Per tutti i Commissari non devono sussistere le cause di astensione previste dall'art. 51 del codice di procedura civile.

La nomina dei Commissari esterni, inoltre, è ammessa esclusivamente:

*nel caso di lavori (art. 120, comma 4, D.P.R. 107/2010):*

- per interventi di speciale complessità di cui all'art 3 comma 1 lett. I) del D.P.R. 107/2010 ovvero per appalti di importo superiore a 25 milioni di euro ovvero nelle particolari procedure di concessione di lavori, finanza di progetto, affidamento a contraente generale (artt. 144, 153 e 176 del D.lgs 163/2006);

*nel caso di servizi e forniture (art. 282, comma 2, D.Lgs. 163/2006):*

- per procedure relative ad appalti per prestazioni altamente complesse sotto il profilo tecnologico ovvero che richiedono l'apporto di una pluralità di competenze ovvero caratterizzate dall'utilizzo di componenti o di processi produttivi innovativi o dalla necessità di elevate prestazioni per quanto riguarda la loro funzionalità (art. 300 comma 2 lett. b) ovvero di importo superiore a un milione di euro;

qualora venga accertato che all'interno dell'ente non vi sia un numero sufficiente di esperti nello specifico settore oggetto d'appalto.

I Commissari esterni possono essere scelti tra funzionari di altre amministrazioni aggiudicatrici o professionisti esterni, con ricorso, in tale ultimo caso, esclusivamente a:

- professionisti con almeno dieci anni di iscrizione nei rispettivi albi professionali, nell'ambito di un elenco formato sulla base di rose di candidati fornite dagli ordini professionali
- professori universitari di ruolo, nell'ambito di un elenco formato sulla base di rose di candidati fornite dalle facoltà di appartenenza

Non possono essere nominati Commissari coloro che nel biennio precedente hanno rivestito cariche di pubblico amministratore relativamente a contratti affidati dalle amministrazioni presso le quali hanno prestato servizio.

In caso di verifica positiva delle cause di incompatibilità l'amministrazione/ente si asterrà dal conferire l'incarico al dipendente interessato e ne disporrà l'assegnazione nei confronti di altro soggetto.

## **15. Flussi informativi e tutela del dipendente che segnala gli illeciti**

L'articolo 54-bis ("Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti") del D.Lgs. n. 165 del 30 marzo 2001, introdotto dall'articolo 1, comma 51, della legge n. 190/2012, ha istituzionalizzato, nel nostro ordinamento giuridico, la segnalazione da parte del dipendente pubblico di illeciti commessi all'interno dell'amministrazione dove presta servizio.

La disposizione prevede tre diversi tipi di tutela per il dipendente denunciante:

- la tutela dell'anonimato (la ratio è chiaramente quella di evitare che il dipendente ometta di effettuare segnalazioni di illecito per il timore di subire conseguenze pregiudizievoli);
- il divieto di discriminazione nei suoi confronti (vale a dire azioni disciplinari ingiustificate, molestie sul luogo di lavoro ed ogni altra forma di ritorsione che determini condizioni di lavoro intollerabili);
- la previsione che la denuncia è sottratta al diritto di accesso e l'identità del segnalante non può essere rivelata, senza il suo consenso, sempre che la contestazione dell'addebito disciplinare al soggetto denunciato sia fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione. Qualora la contestazione sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione, l'identità può essere rivelata ove la sua conoscenza sia assolutamente indispensabile per la difesa dell'incolpato.

Il dipendente che ritiene di aver subito una discriminazione per il fatto di aver effettuato una segnalazione di illecito deve darne notizia circostanziata al responsabile della prevenzione; questi valuta la sussistenza degli elementi per effettuare la segnalazione di quanto accaduto al dirigente sovraordinato del dipendente che ha operato la discriminazione, all'ufficio per i procedimenti disciplinari e all'Ispektorato della funzione pubblica.



Le pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del D.Lgs. n. 165 del 2001 sono tenute ad adottare i necessari accorgimenti tecnici affinché trovi attuazione la tutela del dipendente che effettua segnalazioni (il c.d. *whistleblower*).

Tali accorgimenti tecnici devono consistere nell'inserimento nel P.T.P.C. di obblighi di riservatezza a carico di tutti coloro che ricevono o vengono a conoscenza della segnalazione e di coloro che successivamente sono coinvolti nel processo di gestione della segnalazione. Considerato che la violazione delle norme contenute nel P.T.P.C. comporta responsabilità disciplinare, la violazione della riservatezza potrà comportare l'irrogazione di sanzioni disciplinari, salva l'eventuale responsabilità civile e penale dell'agente.

Ciascuna amministrazione deve prevedere, inoltre, al proprio interno canali differenziati e riservati per ricevere le segnalazioni la cui gestione deve essere affidata a un numero molto ristretto di persone (massimo 2 o 3). Inoltre, occorre prevedere codici sostitutivi dei dati identificativi del denunciante e predisporre modelli per ricevere le informazioni ritenute utili per individuare gli autori della condotta illecita e le circostanze del fatto.

La tutela dei denuncianti dovrà essere supportata anche da un'efficace attività di sensibilizzazione, comunicazione e formazione sui diritti e gli obblighi relativi alla divulgazione delle azioni illecite. A tal fine ciascuna amministrazione potrebbe inserire sul proprio sito web degli avvisi che informano i dipendenti dell'importanza dello strumento e del loro diritto ad essere tutelati nel caso di segnalazione di azioni illecite, nonché dei risultati dell'azione cui la procedura di tutela del *whistleblower* ha condotto.

La procedura utilizzata deve essere sottoposta a revisione periodica per verificare possibili lacune o incomprensioni da parte dei dipendenti.

Alla luce di tali considerazioni si evidenzia quanto segue:

il RPC deve essere informato, mediante apposite segnalazioni da parte dei soggetti tenuti all'osservanza del PTCP, in merito a eventi che potrebbero ingenerare situazioni di illecito o di possibile conflitto di interesse.

Valgono al riguardo le seguenti prescrizioni di carattere generale:

- i soggetti responsabili di processi a rischio corruzione devono riferire al RPC in merito ai controlli effettuati sull'attività svolta, nei modi e tempi specificamente identificati dal RPC stesso per ciascun processo sensibile;
- devono essere trasmesse eventuali segnalazioni relative alla commissione, o al ragionevole pericolo di commissione, dei Reati o comunque a comportamenti in generale non in linea con le regole di comportamento adottate in attuazione dei principi di riferimento contenuti nel presente documento;
- il Dipendente che intenda segnalare una violazione (o presunta violazione) del PTCP o del Codice Etico deve contattare il proprio diretto superiore. Qualora la segnalazione non dia esito, o il Dipendente si senta a disagio nel rivolgersi al suo diretto superiore per effettuare la segnalazione, il Dipendente ne riferisce al RPC.

Il dipendente potrà rivolgersi al RPC mediante segnalazione in forma scritta inviata per posta elettronica, all'indirizzo: [responsabileprevenzionecorruzione@pec.ipzs.it](mailto:responsabileprevenzionecorruzione@pec.ipzs.it) o per



ISTITUTO POLIGRAFICO  
E ZECCA DELLO STATO

---

posta ordinaria a Responsabile Prevenzione della Corruzione c/o IPZS via Salaria 1027 Roma, scrivendo sulla busta la dicitura RISERVATA.

Il RPC agirà in modo da garantire i segnalanti contro qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione, assicurando altresì la riservatezza dell'identità del segnalante, fatti salvi gli obblighi di legge e la tutela dei diritti dell'Istituto o delle persone accusate erroneamente e/o in malafede.

Il RPC valuta discrezionalmente e sotto la propria responsabilità le segnalazioni ricevute e i casi in cui è necessario attivarsi.

Gli eventuali provvedimenti conseguenti sono applicati in conformità a quanto previsto al Sistema Disciplinare di IPZS.

## 16. Formazione del personale

La formazione riveste un'importanza cruciale nell'ambito della prevenzione della corruzione. Infatti, una formazione adeguata consente di raggiungere i seguenti obiettivi:

- l'attività amministrativa è svolta da soggetti consapevoli: la discrezionalità è esercitata sulla base di valutazioni fondate sulla conoscenza e le decisioni sono assunte con cognizione; ciò comporta la riduzione del rischio che l'azione illecita sia compiuta inconsapevolmente;
- la conoscenza e la condivisione degli strumenti di prevenzione (politiche, programmi, misure) da parte dei diversi soggetti che a vario titolo operano nell'ambito del processo di prevenzione;
- la creazione di una base omogenea minima di conoscenza, che rappresenta l'indispensabile presupposto per programmare la rotazione del personale;
- la creazione della competenza specifica necessaria per il dipendente per svolgere la nuova funzione da esercitare a seguito della rotazione;
- la creazione di competenza specifica per lo svolgimento dell'attività nelle aree a più elevato rischio di corruzione;
- l'occasione di un confronto tra esperienze diverse e prassi amministrative distinte da ufficio ad ufficio, reso possibile dalla compresenza di personale proveniente da esperienze professionali e culturali diversificate; ciò rappresenta un'opportunità significativa per coordinare ed omogeneizzare all'interno dell'ente le modalità di conduzione dei processi da parte degli uffici, garantendo la costruzione di buone pratiche amministrative a prova di impugnazione e con sensibile riduzione del rischio di corruzione;
- la diffusione degli orientamenti giurisprudenziali sui vari aspetti dell'esercizio della funzione amministrativa, indispensabili per orientare il percorso degli uffici, orientamenti spesso non conosciuti dai dipendenti e dai dirigenti anche per ridotta disponibilità di tempo da dedicare all'approfondimento;
- evitare l'insorgere di prassi contrarie alla corretta interpretazione della norma di volta in volta applicabile.

Le pubbliche amministrazioni/enti devono, dunque, programmare adeguati percorsi di formazione, tenendo presente una strutturazione su due livelli:

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

I fabbisogni formativi sono individuati dal responsabile della prevenzione della corruzione in raccordo con il Direttore Risorse Umane e Organizzazione e le iniziative formative vanno inserite anche nel piano triennale della formazione (P.T.F.) di cui all'articolo 7 bis del d.lgs n. 165 del 2001.

Nella scelta delle modalità per l'attuazione dei processi di formazione le pubbliche amministrazioni/enti debbono tener presenti le seguenti indicazioni:

- tutte le pubbliche amministrazioni/enti debbono programmare adeguati percorsi di aggiornamento e di formazione di livello generale e di livello specifico;
- le iniziative di formazione devono tener conto dell'importante contributo che può essere dato dagli operatori interni all'amministrazione/ente, inseriti come docenti nell'ambito di percorsi di aggiornamento e formativi *in house*;
- per l'avvio al lavoro e in occasione dell'inserimento dei dipendenti in nuovi settori lavorativi debbono essere programmate ed attuate forme di affiancamento, prevedendo obbligatoriamente per il personale esperto prossimo al collocamento in quiescenza un periodo di sei mesi di "tutoraggio";
- le amministrazioni/enti debbono avviare apposite iniziative formative sui temi dell'etica e della legalità: tali iniziative debbono coinvolgere tutti i dipendenti ed i collaboratori a vario titolo dell'amministrazione/ente, debbono riguardare il contenuto dei Codici di comportamento e il Codice disciplinare e devono basarsi prevalentemente sull'esame di casi concreti; deve essere prevista l'organizzazione di appositi gruppi di studio, composti da un numero ristretto di dipendenti, nell'ambito dei quali vengono esaminate ed affrontate problematiche di etica calate nel contesto dell'amministrazione/ente al fine di far emergere il principio comportamentale eticamente adeguato nelle diverse situazioni;
- debbono essere previste iniziative di formazione specialistiche per il responsabile della prevenzione della corruzione, comprensive di tecniche di *risk management*, e per le figure a vario titolo coinvolte nel processo di prevenzione della corruzione;
- una particolare attenzione deve essere data alle tematiche della corruzione internazionale coinvolgendo, in particolare, i funzionari che operano all'estero o a contatto con l'estero, al fine di prevenire la corruzione volta ad ottenere indebiti vantaggi nelle transazioni internazionali. L'adozione delle iniziative finalizzate alla realizzazione degli interventi formativi è programmata nell'ambito del P.T.P.C. e del P.T.F.

Sarà monitorato e verificato il livello di attuazione dei processi di formazione e la loro efficacia. Il monitoraggio potrà essere realizzato attraverso questionari destinati ai soggetti destinatari della formazione. Le domande riguarderanno le priorità di formazione e il grado di soddisfazione dei percorsi già avviati.

#### *Parametri specifici*

Nelle iniziative formative in materia di prevenzione della corruzione andrà esplicitato:

- il collegamento tra formazione in tema di anticorruzione e programma annuale della formazione;

- l'individuazione dei soggetti cui viene erogata la formazione in tema di anticorruzione;
- l'individuazione dei soggetti che erogano la formazione in tema di anticorruzione;
- l'indicazione dei contenuti della formazione in tema di anticorruzione;
- l'indicazione di canali e strumenti di erogazione della formazione in tema di anticorruzione;
- la quantificazione di ore/giornate dedicate alla formazione in tema di anticorruzione.

## **17. Patti di integrità negli affidamenti**

Le pubbliche amministrazioni e, più in generale, le stazioni appaltanti, in attuazione dell'articolo 1, comma 17, della legge n. 190 del 2012, di regola, predispongono ed utilizzano protocolli di legalità o patti di integrità per l'affidamento di commesse.

A tal fine, esse inseriscono negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito la clausola di salvaguardia che il mancato rispetto del protocollo di legalità o del patto di integrità dà luogo all'esclusione dalla gara e alla risoluzione del contratto.

Per "Patto d'Integrità" si intende un accordo avente ad oggetto la regolamentazione del comportamento ispirato ai principi di lealtà, trasparenza e correttezza, nonché l'espresso impegno anticorruzione di non offrire, accettare o richiedere somme di denaro o qualsiasi altra ricompensa, vantaggio o beneficio, sia diretto che indiretto tramite intermediari, al fine dell'assegnazione del contratto e/o ai fini di distorcerne la relativa corretta esecuzione.

I patti d'integrità ed i protocolli di legalità rappresentano, dunque, un sistema di condizioni la cui accettazione viene configurata dalla stazione appaltante come presupposto necessario e condizionante la partecipazione dei concorrenti ad una gara di appalto.

Il patto di integrità è un documento che la stazione appaltante richiede ai partecipanti alle gare e che prevede sanzioni per il caso in cui qualcuno dei partecipanti cerchi di eluderlo. Si tratta quindi di un complesso di regole di comportamento finalizzate alla prevenzione del fenomeno corruttivo e volte a valorizzare comportamenti eticamente adeguati per tutti i concorrenti.

L'A.V.C.P. con determinazione n. 4 del 2012 si è pronunciata circa la legittimità di prescrivere l'inserimento di clausole contrattuali che impongono obblighi in materia di contrasto delle infiltrazioni criminali negli appalti nell'ambito di protocolli di legalità/patti di integrità. Nella determinazione si precisa che "mediante l'accettazione delle clausole sancite nei protocolli di legalità al momento della presentazione della domanda di partecipazione e/o dell'offerta, infatti, l'impresa concorrente accetta, in realtà, regole che rafforzano comportamenti già doverosi per coloro che sono ammessi a partecipare alla gara e che prevedono, in caso di violazione di tali doveri, sanzioni di carattere patrimoniale, oltre alla conseguenza, comune a tutte le procedure concorsuali, della

estromissione dalla gara (cfr. Cons. St., 8 maggio 2012, n. 2657; Cons. St., 9 settembre 2011, n. 5066).”

## **18. Azione di sensibilizzazione e rapporto con la società civile**

Poiché uno degli obiettivi strategici principali dell’azione di prevenzione della corruzione è quello dell’emersione dei fatti di cattiva amministrazione e di fenomeni corruttivi, di particolare rilievo è il coinvolgimento dell’utenza e l’ascolto della cittadinanza. In questo contesto, si collocano le azioni di sensibilizzazione, che sono volte a creare dialogo con l’esterno per implementare un rapporto di fiducia e che possono portare all’emersione di fenomeni corruttivi che altrimenti passerebbero sotto silenzio. Un ruolo chiave in tal senso può essere svolto dagli U.R.P., che rappresentano il primo punto di contatto con la cittadinanza.

Le pubbliche amministrazioni di cui all’articolo 1, comma 2, del D.Lgs. n. 165 del 2001 e gli enti di diritto privato in controllo pubblico, limitatamente all’attività di pubblico interesse disciplinata dal diritto nazionale o dell’Unione europea, devono pianificare adeguate misure di sensibilizzazione della cittadinanza finalizzate alla promozione della cultura della legalità. A questo fine, una prima azione consiste nel dare efficace comunicazione e diffusione alla strategia di prevenzione dei fenomeni corruttivi impostata e attuata mediante il P.T.P.C. e alle connesse misure.

Considerato che l’azione di prevenzione e contrasto della corruzione richiede un’apertura di credito e di fiducia nella relazione con i cittadini, gli utenti e le imprese, che possa nutrirsi anche di un rapporto continuo alimentato dal funzionamento di stabili canali di comunicazione, le pubbliche amministrazioni/enti valutano modalità, soluzioni organizzative e tempi per l’attivazione di canali dedicati alla segnalazione (dall’esterno dell’amministrazione/ente, anche in forma anonima, ed in modalità informale) di episodi di cattiva amministrazione, conflitto d’interessi, corruzione.

Le modalità con le quali si attua il raccordo e i canali di collegamento debbono essere pubblicizzati in modo da rendere trasparente il processo di rappresentazione degli interessi da parte dei vari portatori.

Per maggiori dettagli si rinvia alla sezione 2.4 “Modalità di coinvolgimento degli stakeholder e i risultati di tale coinvolgimento” del Piano triennale per la trasparenza e l’integrità.

## 19. Monitoraggio dei rapporti amministrazione/enti/soggetti esterni

Il Piano triennale di prevenzione della corruzione è chiamato anche a disciplinare un'azione di monitoraggio dei rapporti tra l'amministrazione/ente e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione/ente, ovvero altre situazioni di conflitto di interesse anche potenziale, prevedendo la tempestiva informazione al Responsabile della prevenzione della corruzione al fine della eliminazione di situazioni di anomalia.

La legge n. 190/2012 ha introdotto il nuovo articolo 6-bis alla legge 7 agosto 1990, n. 241 e s.m.i., il quale prevede in particolare che il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale debbano astenersi in caso di conflitto di interesse che pregiudichi l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite, segnalando tempestivamente al Responsabile della prevenzione della corruzione ogni situazione di conflitto, anche potenziale.

Inoltre per gli accordi integrativi o sostitutivi del provvedimento conclusi ai sensi dell'articolo 11, comma 2, della n. 241/1990, l'articolo 1, comma 47, della legge n. 190/2012 introduce l'obbligo di motivazione ai sensi dell'articolo 3 della legge n. 241/1990, con l'indicazione dei presupposti di fatto e le ragioni giuridiche che hanno determinato la decisione dell'amministrazione, in relazione alle risultanze dell'istruttoria.

I dirigenti chiamati a gestire il personale, nell'istruire le pratiche per il conferimento o l'autorizzazione a svolgere incarichi ex commi 5, 7 e 9 dell'articolo 53 del D.Lgs. n. 165/2001, dovranno verificare l'insussistenza di situazioni di incompatibilità o di conflitto di interessi, anche potenziale, che pregiudichino l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite al dipendente (articolo 1, comma 42, lett. b) e c)).

È opportuno ricordare quanto stabilito al comma 7 dello stesso articolo 53, come modificato dall'articolo 1, comma 42, della legge n. 190/2012:

"I dipendenti pubblici non possono svolgere incarichi che non siano stati conferiti o previamente autorizzati dall'amministrazione di appartenenza. Ai fini dell'autorizzazione, l'amministrazione verifica l'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi" (...) "In caso di inosservanza del divieto, salve le più gravi sanzioni e responsabilità disciplinari, il compenso dovuto per le prestazioni eventualmente rilasciate deve essere versato a cura dell'erogante o in difetto del percettore nel conto di entrata dell'amministrazione di appartenenza del dipendente per essere destinato all'incremento del fondo di produttività o di fondi equivalenti".

La legge n. 190/2012 ha inoltre aggiunto il comma 7-bis al citato articolo 53 disponendo che "l'omissione del versamento del compenso da parte del dipendente pubblico indebito



percettore costituisce ipotesi di responsabilità erariale soggetta alla giurisdizione della Corte dei Conti”.

Ai sensi dell’articolo 1, comma 9, della legge n. 190/2012 possono essere individuate le seguenti misure:

- Il Responsabile del procedimento ha l’obbligo di acquisire una specifica dichiarazione, redatta nelle forme di cui all’articolo 45 del D.P.R. n. 445/2000, con la quale, chiunque si rivolge all’Amministrazione/ente per proporre una proposta/progetto di partenariato pubblico/privato, una proposta contrattuale, una proposta di sponsorizzazione, una proposta di convenzione o di accordo procedimentale, una richiesta di contributo o comunque intenda presentare un’offerta relativa a contratti di qualsiasi tipo, dichiara l’insussistenza di rapporti di parentela, entro il quarto grado, o di altri vincoli anche di lavoro o professionali, in corso o riferibili ai due anni precedenti, con gli amministratori e i dirigenti dell’amministrazione/ente.
- Il Responsabile in sede di sottoscrizione degli accordi ex articolo 11 della legge n. 241/1990, dei contratti e delle convenzioni, ha cura di verificare la previsione all’interno del regolamento contrattuale di una clausola in ragione della quale è fatto divieto durante l’esecuzione del contratto, e per il biennio successivo, di intrattenere rapporti di servizio o fornitura o professionali in genere con gli amministratori e dirigenti e loro familiari stretti (coniuge e conviventi).
- Il Responsabile in ogni provvedimento che assume deve dichiarare nelle premesse dell’atto di aver verificato l’insussistenza dell’obbligo di astensione e di non essere quindi in posizione di conflitto di interesse.
- I componenti delle commissioni di concorso o di gara, all’atto dell’accettazione della nomina, rendono dichiarazione circa l’insussistenza di rapporti di parentela o professionali con gli amministratori ed i dirigenti o loro familiari stretti. Analoga dichiarazione rendono i soggetti nominati quali rappresentanti dell’Amministrazione/ente in enti, società, aziende od istituzioni.