



Ciclo Integrato della Performance 2015-2017

Piano della Performance
Piano di Prevenzione della Corruzione
Programma per la Trasparenza e l'Integrità

30 MARZO 2015

1. Presentazione del Documento

Il D.Lgs 150/2009 dispone che le amministrazioni pubbliche valutino annualmente la *performance* organizzativa e individuale e che, a tal fine, adottino, con apposito provvedimento, il “Sistema di misurazione e valutazione della *performance*”.

Gli strumenti dedicati alla gestione dell'intero ciclo della Performance delle PA, cui si è aggiunto il Piano di Prevenzione della Corruzione (Legge 190/2012), sono il Piano Triennale della Performance, il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità, il documento degli Standard di Qualità dei servizi.

L'Agenzia Spaziale Italiana ha intrapreso nel 2014 un percorso innovativo finalizzato ad un più efficace e concreto coordinamento degli strumenti di cui deve dotarsi ogni Pubblica Amministrazione per rendicontare agli *stakeholders* l'utilizzo delle risorse pubbliche assegnate.

Per rispondere alle indicazioni dell'ANAC relative alla necessità di integrazione del ciclo della performance con gli strumenti e i processi relativi alla qualità dei servizi, alla trasparenza e in generale alla prevenzione della corruzione, l'Agenzia ha integrato il Piano della Performance il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità, non soltanto sotto il profilo della coerenza tra gli obiettivi, gli indicatori e i target, ma anche attraverso la redazione di un testo unico, omogeneo nei suoi contenuti.

Il documento, pertanto, presenta una parte comune introduttiva generale nella quale, oltre al contesto di riferimento interno ed esterno, sono rappresentate le finalità istituzionali dell'Agenzia, gli strumenti e le risorse (umane e strumentali) impegnate per la loro realizzazione.

Il documento quindi si sviluppa in tre diverse sezioni, a completamento delle quali è inserita la mappa degli obiettivi strategici dell'Agenzia, individuati per il raggiungimento della missione istituzionale, per il miglioramento organizzativo, per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza, come di seguito graficamente rappresentato:



Fig. 1 Schema del documento

Nella redazione, laddove possibile, si è mantenuta la struttura tipo dei documenti secondo le indicazioni contenute nelle delibere dell'ANAC (già CiVIT).

Sommario

1. Presentazione del Documento	2
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholders	4
2.1. Chi siamo	4
2.2. L'assetto organizzativo.....	4
2.3. Cosa facciamo	5
2.4. Come operiamo	6
3. Identità	6
3.1. L'amministrazione in cifre	6
3.2. Mandato istituzionale e missione.....	9
3.3. Albero della performance	10
4. Analisi del contesto	12
4.1. L'analisi del contesto in relazione alla missione istituzionale dell'Agenzia	12
4.2. L'analisi del contesto in tema di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza	16
5. Documenti di riferimento	18

2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholders

2.1. Chi siamo

L'Agencia Spaziale Italiana ASI è stata istituita con la legge 186 del 30 maggio 1988. In quella data il Governo riconobbe la necessità per il Paese di dotarsi di un Ente Pubblico, con strumenti di Agenzia, che integrasse nei propri fini istituzionali l'insieme delle attività di gestione pubblica del settore, da quelle di ricerca scientifica allo sviluppo delle allora nascenti capacità tecnologiche e industriali nazionali.

L'ASI è oggi parte di progetti realizzati con l'Agencia Spaziale Europea (ESA), che restano la maggior parte, anche se sono cresciute le cooperazioni internazionali al di fuori dell'ESA stessa.

Uno dei punti di forza che ha consentito di raggiungere in tempi relativamente brevi l'attuale posizione di eccellenza è stata senza dubbio l'esistenza di una forte azione sinergica tra l'ASI, la comunità scientifica e un'industria competente e motivata.

L'Italia considera lo Spazio un settore strategico in tutte le sue componenti costitutive (ricerca, progettazione, realizzazione, lancio e gestione operativa delle missioni spaziali) e ritiene necessaria una visione europea complessiva che miri al rafforzamento del ruolo dell'Europa nel settore spaziale e alla valorizzazione degli investimenti, con ricadute in termini di servizi ed applicazioni e con benefici diretti per i cittadini e per la competitività.

2.2. L'assetto organizzativo

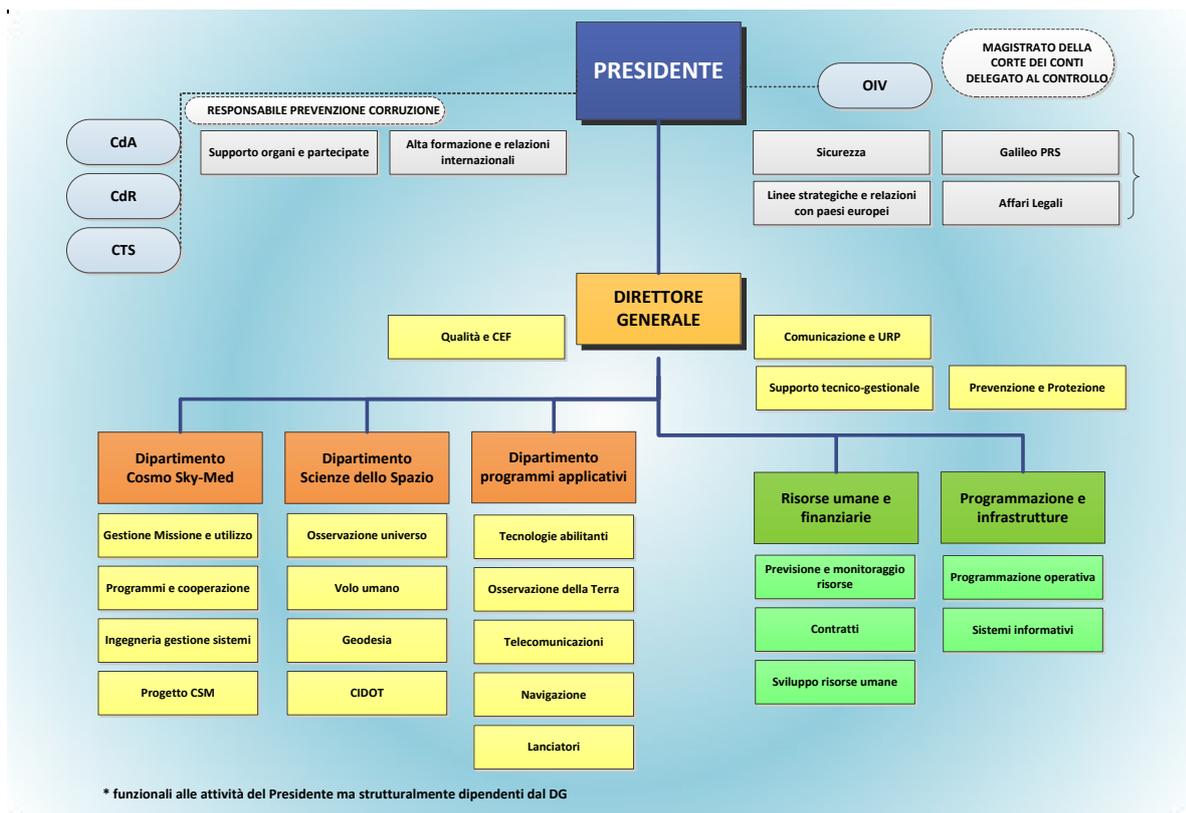


Fig. 2 Articolazione organizzativa

L'Agencia, ai sensi dell'art. 17 dello Statuto, ha definito nel corso del 2013 un nuovo assetto organizzativo caratterizzato dalla:

- distinzione tra sfera strategica e sfera operativa;
- ottimizzazione della cooperazione interfunzionale;
- massima valorizzazione delle esperienze e delle risorse presenti in Agencia;
- aggregazione per aree omogenee relativamente alle responsabilità tecniche,

- amministrative e organizzative;
- gestione orientata all'ottimizzazione delle risorse, al contenimento dei costi interni, al reperimento di risorse finanziarie aggiuntive, al miglioramento dei processi funzionali ed al benessere organizzativo.

La Presidenza per lo svolgimento delle sue attività si avvale di una Segreteria e delle Unità Organizzative di staff (Sicurezza, Galileo PRS, Linee Strategiche e relazioni con paesi europei, Affari legali).

La Direzione Generale si avvale di una Segreteria, delle Unità Organizzative di staff (Comunicazione e Ufficio Relazioni con il Pubblico, Prevenzione e Protezione, Supporto tecnico-gestionale, Qualità e CEF), dei Dipartimenti Tecnici (COSMO-SkyMed, Scienze dello Spazio, Programmi applicativi) e degli Uffici Dirigenziali (Risorse Umane e Finanziarie, Programmazione e infrastrutture).

Nell'ambito dell'area di supporto strategico ricade l'incarico del Responsabile della Prevenzione della Corruzione che agisce anche con funzioni di Responsabile per la Trasparenza. Conformemente a quanto disposto dalla Circolare 1 del 2013 della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dip. Funzione Pubblica, al Responsabile sono assegnate le risorse umane e strumentali necessarie allo svolgimento dell'incarico. L'ufficio a supporto è costituito nell'ambito della Direzione "Programmazione e Infrastrutture".

2.3. Cosa facciamo

L'Italia, attraverso l'Agenzia Spaziale Italiana, è chiamata a concepire, sia nel breve sia nel medio e lungo termine, programmi di ricerca in grado di coprire, in modo efficiente ed efficace, l'intera filiera cultura – ricerca e sviluppo – innovazione – generazione di valore sociale ed economico (derivante dalla conoscenza acquisita e dalle ricadute tecnologiche).

Lo spazio è ormai definitivamente uscito dalla fase pionieristica ed è entrato in quella fase di rapida crescita, in cui, tra l'altro, gemmano soluzioni di alta tecnologia che trovano rapidamente diretta applicazione in molti aspetti della vita quotidiana.

L'ASI è cosciente della crescente importanza che i programmi spaziali rivestono per il paese, in relazione alla possibilità di sviluppare applicazioni e di fornire servizi utili al cittadino, alle imprese e alle pubbliche amministrazioni, in risposta ad una domanda pubblica e privata in costante crescita.

In questo contesto, in cui assume sempre maggiore importanza la multidisciplinarietà, si comprende come sia necessaria una stretta integrazione tra discipline tecniche e scientifiche tradizionalmente abbastanza distanti fra loro: si pensi ad esempio alla biomedicina, alle scienze biologiche e alimentari, alla fisiologia, alle *green technologies*, alle nanotecnologie, che si vanno a integrare con i filoni tradizionali quali la propulsione, la produzione di energia, l'astrofisica spaziale, le scienze dei materiali, etc.

Ne conseguono alcune implicazioni sostanziali per la pianificazione delle attività spaziali, sia a livello strategico generale sia operativo di breve e medio termine.

Da un lato, è indispensabile una pianificazione estesa nel tempo, in grado di affrontare problematiche e sfide tecnologiche di largo respiro. Dall'altro, bisogna introdurre tutti gli elementi operativi necessari per beneficiare dei vantaggi derivanti dalla multidisciplinarietà e dalla trasversalità.

L'approccio descritto rafforza la società della conoscenza, facendo evolvere più rapidamente i servizi al cittadino e le risposte alle problematiche attuali (es. clima, sicurezza...), facilita ed estende la ricaduta tecnologica dai grandi progetti spaziali, e contribuisce a promuovere la cultura spaziale delle prossime generazioni ed a sostenere i grandi "sogni", motore indispensabile dell'evoluzione in ambito spaziale.

2.4. Come operiamo

La crescita delle attività spaziali a carattere commerciale, la ricerca e la conseguente innovazione, che sono i *driver* principali per lo sviluppo delle attività nel settore, hanno bisogno di investimenti pubblici. In particolare è necessario finanziare l'innovazione di prodotto e di processo prima di giungere a prodotti in grado di operare nell'ambiente spaziale e funzionare per anni garantendo, agli utenti sulla Terra e agli astronauti in orbita, la continuità dei servizi e dei dati trasmessi; solo la capacità pubblica è in grado di sostenere tali investimenti in termini di costi e di rischi. In questo contesto il valore e la funzione dell'ASI derivano dalla competenza tecnica, scientifica e professionale che l'Agenzia esprime nella gestione di progetti pubblici complessi, ad alto tasso di innovazione e rischio tecnologico, quali quelli che l'Agenzia propone nei diversi settori, da quello scientifico a quello applicativo, a quello fondamentale della tecnologia di base.

Infine, l'ASI svolge il ruolo fondamentale di rappresentare l'Italia attraverso la sua presenza nell'Agenzia Spaziale Europea, presso gli Enti dell'Unione che sono coinvolti in attività spaziali e presso gli organismi multilaterali impegnati nelle attività e nelle cooperazioni spaziali di natura internazionale, al fine di garantire il massimo ritorno degli investimenti nazionali sia in termini economici assoluti sia, soprattutto, di attività altamente qualificanti.

I programmi di Ricerca e Sviluppo diretti dall'Agenzia hanno il fine ultimo di creare e mantenere un complesso e avanzato tessuto intellettuale e industriale del Paese, quale risultato di precise scelte di politica industriale e di adeguato supporto finanziario pluriennale.

L'ASI, nelle sue funzioni di Agenzia, propone alle Istituzioni Governative una strategia nazionale per la realizzazione di infrastrutture produttive, propone programmi di sviluppo coerenti ad essa ed è garante dell'investimento pubblico nel settore, sia nel caso di infrastrutture di proprietà pubblica sia nello sviluppo di partecipazioni pubblico-private.

3. Identità

3.1. L'amministrazione in cifre

Si riportano di seguito i principali dati riguardanti il personale, le risorse finanziarie, i settori e le organizzazioni destinatarie degli investimenti dell'Agenzia.



Le risorse umane

Allo scopo di fornire alcuni dati numerici sulla struttura e le attività dell'ASI, si riportano di seguito i principali dati riguardanti il personale, le risorse finanziarie, i settori e le organizzazioni destinatarie degli investimenti dell'Agenzia.

TIPO PERSONALE	QUALIFICA	-	=	≡	≥	>	∩	∪	∩∪	Totale
Personale di ruolo	Dirigente tecnologo	17								17
	Primo tecnologo		47							47
	Tecnologo			24						24
	Dirigente		1							1
	Collaboratore tecnico er				12	7	11			30
	Funzionario di amm.ne				9	11				20
	Collaboratore di amm.ne					10	8	13		31
	Operatore tecnico						4	1	4	9
	Operatore di amm.ne							3	3	6
Personale di ruolo totale		17	48	24	21	28	23	17	7	185
Tempo determinato	Dirigente tecnologo	10								10
	Dirigente	0								0
	Primo tecnologo		12							12
	Tecnologo			10						10
	Collaboratore tecnico er						2			2
	Funzionario di amm.ne					1				1
Tempo determinato totale		10	12	10	0	1	2	0	0	35
Personale comandato	Primo tecnologo		2							2
	Funzionario di amm.ne					2				2
	Collaboratore tecnico er					2				2
	Collaboratore di amm.ne						1	2		3
Personale comandato totale			2	0	0	4	1	2	0	9
Totale complessivo		27	62	34	21	33	26	19	7	229

Tab.1 – Consistenza del personale in servizio (situazione al 31/12/2014)

TIPO PERSONALE	QUALIFICA	-	=	≡	≧	≧	≧	Totale
PERSONALE DI RUOLO	DIRIGENTE							
	DIRIGENTE TECNOLOGO	3						3
	PRIMO TECNOLOGO		3					3
	TECNOLOGO			4				4
	COLLABORATORE TECNICO ER					1		1
	COLLABORATORE DI AMMINISTRAZIONE *						1	1
PERSONALE DI RUOLO totale		3	3	4		1	1	12
TEMPO DETERMINATO Ex CO 187 legge 266/2005	DIRIGENTE TECNOLOGO	1						1
	PRIMO TECNOLOGO		1					1
	TECNOLOGO			5				5
TEMPO DETERMINATO CO 187 totale		1	1	5				7
TEMPO DETERMINATO Ex CO 188 legge 266/2005	TECNOLOGO			5				5
TEMPO DETERMINATO CO 188 totale				5				5
Totale complessivo		4	4	14		1	1	24
<ul style="list-style-type: none"> Assunzione obbligatoria per categorie protette, non computata nei costi assunzionali legati ai risparmi rivenienti dalle cessazioni intervenute nelle annualità precedenti 								

Tab. 2 – Reclutamenti (previsioni 2015)

Per il 2015 nell'ambito delle attività di alta formazione tecnico-scientifica, l'agenzia sosterrà la crescita professionale giovani ricercatori e il tirocinio formativo e di orientamento per neolaureati e studenti universitari attraverso l'erogazione di assegni di ricerca e borse di studio.

La situazione finanziaria

Di seguito si riportano i dati relativi alle entrate e alle uscite come previsti nel Piano triennale di attività 2015 – 2017.

Entrate	2015	2016	2017	totale
Contributi da parte dello stato (MIUR)	508.790.284	508.790.284	508.790.284	1.526.370.852
Contributi da parte dello stato - MD Skymed MCO	8.650.000	8.140.000	7.450.000	24.240.000
Contributi da parte dello stato - progetto bandiera CSG	27.000.000			27.000.000
E-geos	2.475.000	2.575.000	2.675.000	7.725.000
Altre Entrate	1.614.082	1.054.202	1.990.000	4.658.285
TOTALE	548.529.366	520.559.486	520.905.284	1.589.994.137
Disponibilità residue anni precedenti				92.000.000
TOTALE				1.681.994.137

Tab. 3 - Entrate in Euro

Descrizione	2015	2016	2017	totale
Spese per gli organi	1.140.311	1.140.311	1.140.311	3.420.934
Spese per il personale	26.550.309	26.108.692	38.347.785	91.006.786
Spese di funzionamento	14.657.366	12.856.109	12.856.109	40.369.585
Contratti di ricerca e industriali	190.728.770	109.004.290	86.166.376	385.899.435
Contribuzione in ESA	345.000.000	400.000.000	361.000.000	1.106.000.000
Formazione e comunicazione	4.893.298	4.893.298	4.893.298	14.679.893
Oneri e altre spese	3.488.623	3.060.623	2.919.623	9.468.870
Fondi di riserva	16.989.557	6.700.000	7.459.076	31.148.633
Totale complessivo	603.448.235	563.763.324	514.782.578	1.681.994.137

Tab. 4 - Uscite in Euro

La voce di entrata “ Contributo da parte dello Stato – Progetto Bandiera CSG” di 27 M€, è relativa allo stanziamento 2013. Per le annualità successive il PTA 2015 – 2017, inserisce la stessa voce nel contesto di possibili scenari e non tra le risorse ‘certe’.

La voce di entrata “Disponibilità residue anni precedenti” è costituita sulla base della stima dell’avanzo di amministrazione 2014 pari a 85M€ e il residuo dello stanziamento per il progetto Galileo, Legge speciale 10/2001.

3.2. Mandato istituzionale e missione

Dopo la sua costituzione nel 1988, l’ASI è stata oggetto di revisione una prima volta nel 1995, poi nel 1999, nel 2003 con il decreto legislativo n. 128 e, da ultimo nel 2009 con il D.Lgs. n.213.

Sulla base di quanto disposto dal decreto legislativo 31 dicembre 2009, n. 213 recante “Riordino degli enti di ricerca in attuazione dell'articolo 1 della legge 27 settembre 2007, n. 165”, l’ASI si è dotata di un proprio Statuto, approvato dal Ministero dell’Istruzione, Università e Ricerca ed entrato in vigore il 1 maggio 2011.

PN-PEI-2015-001_Rev B - Ciclo integrato della performance 2015–2017

La finalità dell’Agenzia espressa nelle varie revisioni legislative, e d’altra parte rimasta sostanzialmente immutata, nel testo dello Statuto è così enucleata:

“L’Agenzia Spaziale Italiana è l’ente pubblico nazionale, assimilato agli enti di ricerca, avente il compito di promuovere, sviluppare e diffondere, con il ruolo di agenzia, la ricerca scientifica e tecnologica applicata al campo spaziale e aerospaziale e lo sviluppo di servizi innovativi, perseguendo obiettivi di eccellenza, coordinando e gestendo i progetti nazionali e la partecipazione italiana a progetti europei ed internazionali, nel quadro del coordinamento delle relazioni internazionali assicurato dal Ministero degli Affari Esteri, avendo attenzione al mantenimento della competitività del comparto industriale italiano.”

3.3. Albero della performance

Il riferimento originale della pianificazione è il Documento di Visione Strategica (DVS), redatto ai sensi dell’art. 5, comma 1 del D.Lgs. 213/2009, che spiega la posizione dell’ASI e l’inquadramento delle relative attività nella prospettiva nazionale, europea ed internazionale, e quindi specifica la *roadmap* complessiva dell’Agenzia.

Sulla base degli indirizzi contenuti nel DVS e dell’evoluzione dello scenario finanziario e tecnologico, viene redatto annualmente il Piano Triennale delle Attività (PTA), che definendo la pianificazione di medio e breve termine, delinea le azioni e gli obiettivi programmatici da realizzare nel triennio.

Nella *governance* dell’ente rilevano anche:

- il perseguimento nel tempo del miglioramento organizzativo, attraverso processi di evoluzione organizzativa, percorsi di ottimizzazione delle risorse e di efficacia dell’azione, che viene monitorato secondo il modello internazionale di autovalutazione della performance organizzativa (CAF), scelto dall’ente nel 2012;
- l’attenzione ai temi della di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza, su cui recentemente dal normativa legislativa ha molto insistito.

Obiettivi più generali e caratteristici della pubblica amministrazione e delle organizzazioni in genere vanno ad integrare e supportare quelli legati alla performance istituzionale, specifica dell’Agenzia.

Il Piano della Performance traduce gli obiettivi strategici d’ingresso in obiettivi operativi triennali, con un focus particolare sul primo anno. Come si può vedere dal modello concettuale in Fig. 3, si tratta di un processo articolato, che si snoda attraverso vari livelli di pianificazione, con diverso respiro temporale e dettaglio, e include un flusso di retroazione derivante dalle azioni sull’intero comparto e sui relativi *stakeholders*.

E’ doveroso porre l’accento sull’importanza che rivestono, per le attività spaziali, la collaborazione e le interazioni in ambito internazionale, anche, ma non esclusivamente, attraverso la partecipazione ai programmi dell’Agenzia Spaziale Europea (ESA). Di conseguenza, l’azione dell’Agenzia si svolge in parallelo sui due piani, nazionale e internazionale, e richiede un accurato bilanciamento delle risorse e una continua attenzione agli obiettivi strategici primari, in stretto contatto con gli organi vigilanti e con il Governo.



Fig. 3 - Albero della Performance

Nella Fig. 4 è riportato il dettaglio dello schema logico identificato nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e seguito nella definizione delle aree strategiche e operative e dei relativi obiettivi:

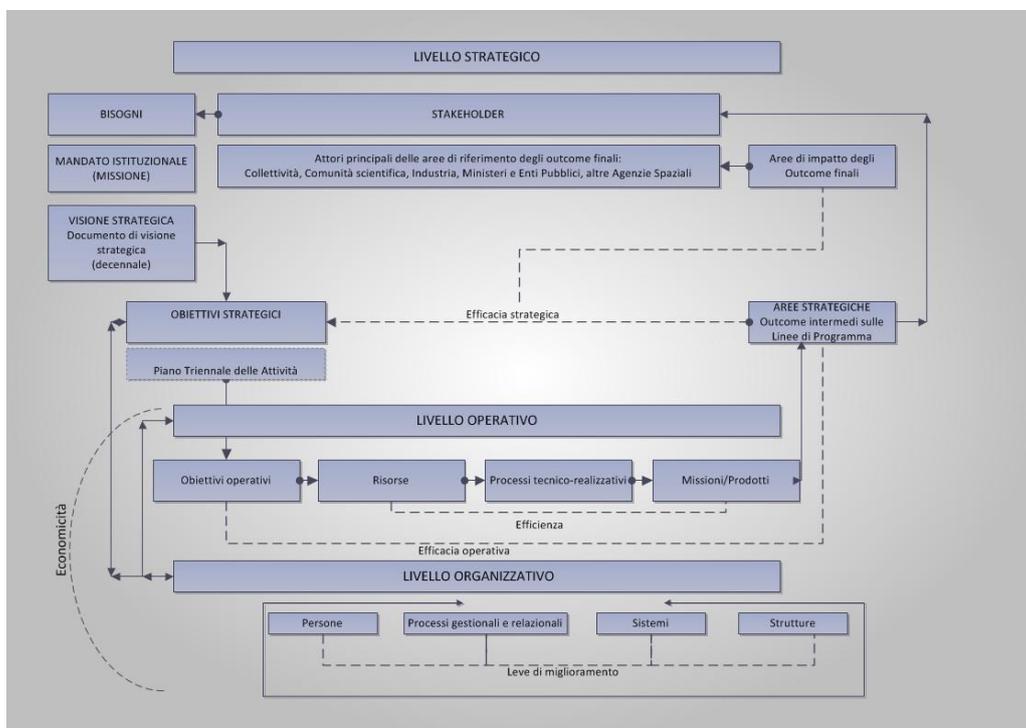


Fig. 4 – Schema logico Sistema di misurazione e valutazione della performance

La rilevazione dei bisogni degli *stakeholders* e la loro interpretazione in termini di strategie è necessaria a perseguire la missione dell’Agenzia e caratterizza in modo significativo la formulazione degli obiettivi strategici contenuti nel Piano Triennale delle Attività (PTA).

Il PTA definisce i programmi e i progetti da realizzare nel triennio, con l’indicazione delle risorse e le fonti. I risultati dei programmi e dei progetti e di tutte le attività coerenti con la missione dell’ASI, producono *outcome* intermedi sulle linee di programma dell’Ente per i seguenti temi:

- Governo del territorio
- Ricerca sulla salute umana
- Sviluppo e consolidamento della conoscenza
- Studio della presenza umana nello spazio vicino alla Terra come esempio di condizioni fisiche limite
- Miglioramento della capacità competitiva e sviluppo produttivo del tessuto industriale
- Sviluppo di iniziative innovative con centri di eccellenza nel settore della ricerca, produzione e erogazione di servizi ad alto contenuto tecnologico

Tali *outcome* intermedi, messi a disposizione della Comunità Scientifica e delle Istituzioni, generano *outcome* finali al servizio degli *stakeholders*: ricerca e sviluppo, cultura, innovazione, generazione di valore economico e sociale (servizi al cittadino, tutela dell’ambiente, protezione del territorio e del mare, sicurezza).

Confrontando la capacità realizzativa degli obiettivi operativi rispetto a quelli pianificati, possiamo definire la performance di efficacia operativa, mentre l’analisi dell’impiego delle risorse usate per la realizzazione delle missioni spaziali e dei prodotti dell’Ente ci aiuta a calcolare la performance di efficienza.

Le leve di miglioramento dell’Ente, indicate nel livello organizzativo, sono le risorse, i processi gestionali e relazionali, i sistemi e la tipologia di struttura adottati per lo sviluppo delle attività. Il livello organizzativo è collegato sia al Piano Triennale delle Attività sia al livello operativo, allo scopo di garantire la migliore coerenza ai fini del raggiungimento degli obiettivi.

4. Analisi del contesto

4.1. L’analisi del contesto in relazione alla missione istituzionale dell’Agenzia

Contesto interno

L’ASI è un ente di ricerca vigilato dal Ministero dell’Istruzione, Università e Ricerca e da questo riceve la parte preponderante dei finanziamenti annui; la finalità dell’ASI è di investire in programmi spaziali la totalità dei fondi annui concessi, a fronte dei progetti previsti nei piani.

Il contributo del MIUR, che negli ultimi anni aveva subito forti riduzioni, si è attestato intorno alla cifra di 509M€ cui si potrebbe aggiungere, per ogni annualità un contributo straordinario per i progetti bandiera di 27M€. Tuttavia un importante riconoscimento all’attività svolta dall’agenzia è stato dato con la legge di stabilità 2015 comma 123 dell’articolo 1 che “autorizza la spesa di 60 milioni di euro per l’anno 2016 e di 170 milioni di euro per ciascuno degli anni dal 2017 al 2020 per la partecipazione italiana ai programmi dell’Agenzia spaziale europea e per i programmi spaziali nazionali di rilevanza strategica”. Tale ulteriore stanziamento non è recepito attualmente né dal PTA 2015-2017, documento programmatico delle ente, né dal bilancio preventivo 2015 in quanto temporalmente antecedenti alla legge.

Risorse finanziarie aggiuntive possono essere reperite dall’Agenzia attraverso la valorizzazione delle sue proprietà immateriali e un controllo critico nei confronti delle performance delle 6 società partecipate dell’ASI (Altec, e-Geos, ELV, Cira, Asitel e Consorzio Geosat Molise) che rappresentano opportunità per lo

sviluppo di realtà industriali che possono produrre profitto e creare nuova occupazione quale ricaduta delle attività spaziali.

Inoltre iniziative di collaborazione di partenariato pubblico-privato e schemi di Project Finance, potrebbero ridurre il peso delle risorse ASI necessarie per programmi di investimento in ambito spaziale.

Risorse strumentali importanti dell'Agenzia sono i centri operativi e i prodotti applicativi e tecnologici sviluppati nel corso degli anni mediante i contratti affidati, nonché i diritti di proprietà intellettuale e i brevetti derivati sui quali l'ASI ha recentemente avviato innovativi programmi di valorizzazione a fini produttivi e sociali.

Significativi sono i presidi dell'Agenzia all'estero, a cominciare dalla base di Malindi in Kenya (centro equatoriale di rilievo mondiale nella ricezione dati da satellite), per passare alla potenziale disponibilità di uffici dell'ASI nelle sedi NASA del *Kennedy Space Center (Cape Canaveral)* e del *Johnson Space Center (Houston)*, posizioni occupate durante lo sviluppo e la costruzione della *ISS* ed attualmente solo parzialmente presidiate ma potenzialmente riattivabili nell'ottica di collaborazioni future con NASA sui prossimi grandi progetti spaziali di esplorazione.

La nuova sede dell'Agenzia, sita a Roma Tor Vergata, ha consentito lo svolgimento di numerosi grandi eventi ed anche l'eccezionale apertura al pubblico nella Notte dei ricercatori, mentre il centro di Matera continua a rivestire un ruolo di primo piano nel panorama del processamento dei dati di osservazione della terra.

Il sito Internet, i profili sui diversi social network, la *Web Tv* sono un utile strumento per la diffusione della cultura spaziale ed aerospaziale, per l'immagine dell'Agenzia, oltre che una modalità di interlocuzione con i cittadini e gli *stakeholders* genericamente intesi. Vantaggio competitivo è stato anche offerto dalle opportunità di volo per astronauti italiani, acquisite nell'ambito degli accordi di realizzazione con NASA della *ISS*.

La principale risorsa dell'ASI, come di tutti gli organismi ad alto contenuto scientifico e tecnologico, è rappresentata dalle conoscenze disponibili e dalla potenziale capacità di produrre altre conoscenze, qualità che risiedono nelle persone che vi lavorano con le loro competenze, il loro impegno e le loro idee. Conseguentemente il reclutamento, il mantenimento e la valorizzazione delle risorse umane sono lo strumento decisivo per svolgere con successo la missione dell'ASI.

Sul totale delle risorse dell'Agenzia (per il 70% laureati), quelle coinvolte nei processi chiave sono di due tipi:

- risorse tecniche, principalmente operanti nell'area tecnico scientifica;
- risorse di staff e di supporto operanti nelle aree strategica e gestionale.

Le risorse tecniche sono dedicate alla preparazione dei piani di investimento, alla gestione delle istruttorie (scrittura del capitolato tecnico, verifica preliminare dell'offerta, commissioni di congruità/valutazione, definizione dell'allegato tecnico-gestionale al contratto), alla gestione dei contratti in corso (nei diversi ruoli di responsabile di programma, ingegnere di sistema/sottosistema, etc.), alla partecipazione nelle commissioni di collaudo e nei comitati dell'ESA. Dato lo sfavorevole rapporto tra disponibilità di personale e linee di Piano, ciascuna risorsa deve ricoprire più ruoli differenti sui diversi programmi.

Le risorse di staff e/o di supporto svolgono invece attività di pianificazione, controllo e supporto quali le verifiche di competenza e l'aggiornamento dei database, il supporto di analisi costi per le valutazioni economiche, la personalizzazione dei contratti, le autorizzazioni a liquidare e l'emissione dei relativi mandati di pagamento.

Infine una parte importante delle risorse immateriali è altresì costituita dall'insieme dei processi e delle procedure che definiscono le attività principali dell'ente; nel 2014 l'ASI ha completato il primo ciclo di autovalutazione organizzativa, avviato nel 2013, secondo il modello del Common Assessment Framework (CAF); gli elementi rilevanti emersi come aree di debolezza e saranno oggetto di progetti di miglioramento atti a colmare le lacune evidenziate.

Contesto esterno

I rapporti con la Comunità Internazionale

L'Agenzia, direttamente o mediante accordi governativi, partecipa a numerosi programmi internazionali distinguendosi per la propria predisposizione alla collaborazione bilaterale e multilaterale.

Infatti, lo sviluppo di programmi spaziali con altri paesi, di analoghe, diverse o complementari competenze tecnologiche e scientifiche, può rappresentare uno strumento privilegiato di cooperazione bilaterale non solo industriale, ma anche istituzionale e governativa.

Allo stesso tempo i grandi programmi di infrastruttura spaziale per loro stessa natura necessitano di una mobilitazione di capacità tecnologiche e finanziarie e di una connotazione geopolitica tale da rendere la dimensione europea e/o internazionale essenziale per il conseguimento più efficiente ed efficace degli obiettivi di sviluppo e di accrescimento delle capacità nazionali esistenti. Oggi la Space Economy è riconosciuta dall'OECD come uno dei più efficaci motore di crescita economica, anche oltre il confine del comparto spaziale.

L'Italia partecipa da anni a programmi in cooperazione con *partner* di primo piano del settore quali USA e Russia, con gli altri Paesi tecnologicamente molto sviluppati quali Giappone e Canada, ma anche con Paesi emergenti come Cina, India, Argentina e Kenya.

USA. La NASA si conferma il leader delle attività spaziali per l'ampia gamma di programmi in corso e di nuova concezione e per budget approvato (17.500 miliardi di dollari per il 2015). Negli Stati Uniti inoltre alcuni dossier importanti del "portafoglio" Spazio, come il Codice internazionale di condotta sulle attività spaziali, la partecipazione al sistema GALILEO PRS e l'esplorazione spaziale nei suoi aspetti politici, sono guidati direttamente dal Dipartimento di Stato americano. Le agenzie federali statunitensi NOAA e USGS, infine, hanno intensificato l'impegno negli organismi multilaterali come GEO e CEOS per la gestione dei rischi naturali e dei cambiamenti climatici.

Russia. Le attività spaziali in Russia risentono delle recenti tensioni internazionali sebbene il governo abbia aumentato notevolmente gli investimenti nelle attività aerospaziali, ritenendole strategiche per l'economia, ed abbia riorganizzato il settore spaziale *Roscosmos* prevede un budget di circa 7.9 miliardi di dollari l'anno dal 2013 al 2029, e sono stati confermati: il progetto di una nuova Stazione Spaziale Russa, i nuovi vettori *Angara*, l'*Advanced Crew Vehicle* a 6 posti e l'*Heavy Launcher* per trasportare l'uomo sulla Luna. E' stato anche approvato un importante stanziamento di fondi per il sistema di navigazione GLONASS (665M\$ per il 2013, 703 M\$ per il 2014 e 1.493M\$ per il 2015): sistema, che comprende oggi 24 satelliti in orbita, raggiungerà nel 2020 il numero di 30 satelliti di nuova generazione ed una espansione del sistema di ricezione a terra con 19 nuove stazioni al di fuori del territorio russo. Infine è partito il progetto di ristrutturazione del cosmodromo di Plesetsk (vicino Mosca, impiegato principalmente per lanci in orbita polare) e la creazione di un nuovo cosmodromo a Vostochny per alleggerire la dipendenza dal cosmodromo di Baikonour in Kazakistan.

Cina. Nel panorama dei Paesi che si distinguono per investimenti in attività spaziali emerge la Cina che intende affermarsi come potenza politica globale e leader in campo scientifico e tecnologico. In linea con altri settori strategici, le attività spaziali in Cina si stanno sviluppando a ritmi sostenuti, sia in ambito militare, che civile e commerciale. Nel 2012 il paese ha dimostrato di aver raggiunto un elevato grado di tecnologia con il primo docking in orbita tra la capsula abitata Shenzou-9 e il primo modulo della Stazione Spaziale cinese (Tiangong) che si prevede venga completata entro il 2020-22. Gli obiettivi principali della politica spaziale cinese sono tutti collegati alla promozione dello sviluppo scientifico, economico e sociale del Paese, alla sicurezza nazionale e all'indipendenza tecnologica. In tale direzione l'industria spaziale cinese sta provvedendo allo sviluppo e alla realizzazione di sistemi nazionali di navigazione satellitare (COMPASSBEIDU), di comunicazione e di osservazione della terra, di sistemi completi di esplorazione, accompagnati dalla capacità di lancio di vettori per l'accesso autonomo e utilizzo dello spazio extra-atmosferico (13 modelli di vettori già esistenti sul mercato e messa a punto del nuovo Vettore LM-5,6 e 7 per orbite LEO e GTO per i prossimi 20-30 anni.).Il budget cinese nel settore spaziale è stato a lungo riservato a causa della forte condivisione tra attività spaziali civili e attività militari ma fonti accreditate

assicurano una crescita di un fattore 5 dal 2006 al 2011 di cui il 60% dedicato ad attività civili. Nel 2012 il budget è salito a 3,8 miliardi di dollari, dei quali 1,8 miliardi affidati alla China Manned Space Agency (CMSA) per lo sviluppo della stazione spaziale cinese.

Giappone. E' uno dei Paesi che ha sviluppato attività spaziali lungo tutta la catena del valore dalla manifattura, al lancio, al controllo e allo sviluppo di servizi a valore aggiunto in tutti i settori, quali osservazione della Terra, navigazione, telecomunicazione, scienza (esplorazione dell'Universo e del sistema solare), volo umano, moduli abitativi e veicoli di rientro. Il paese, peraltro, dispone di capacità autonome di lancio.

Il budget di circa 900 milioni di dollari è gestito da una complessa e articolata governance, che va dallo Strategic Headquarters for Space Development, all'Office of National Space Policy, allo Space Policy Committee, fino all'Agenzia spaziale, JAXA, definita come "core implementation agency" che fornisce il supporto tecnico a tutte le attività spaziali nazionali, inclusa la sicurezza.

Altri paesi. Giocano con determinazione ruoli di primo piano in differenti settori nel panorama internazionale, **India, Israele, Corea del Sud, Brasile, Argentina e Messico.** Nuovi paesi entrano nella competizione o nella cooperazione spaziale, quali **Iran, Sud Africa, Nigeria, Emirati Arabi.**

Per quanto riguarda specificatamente le relazioni e la cooperazione internazionale con i Paesi extra europei, l'ASI ha stabilito numerosi rapporti e avviato diversi progetti di cooperazione con tanti paesi e agenzie spaziali nel mondo. Oltre lo storico e consolidato rapporto con la NASA, ASI ha stabilito buone relazioni con Roscosmos (Federazione Russa), CONAE (Argentina), JAXA (Giappone), ISA (Israele), CNSA (Cina), oltre che con ISRO (India), KARI (Corea), GISDTA (Thailandia), CSA (Canada), NARSS (Egitto), AMS (Messico), BSA (Brasile). Un rapporto ormai decennale esiste con il Kenya, con il quale l'Italia ha un accordo relativo alla Base "Luigi Broglio" a Malindi il cui negoziato è ancora in corso.

I rapporti con l'Unione Europea

L'UE sulla base del Trattato di Lisbona (articoli 4 e 189 del Trattato sul Funzionamento dell'Unione Europea) ha posto la politica spaziale al centro della strategia Europa 2020 e della nuova rivoluzione industriale, riconoscendo così l'importanza strategica trasversale dello spazio visto come strumento per lo sviluppo da un lato delle politiche europee di Sicurezza e Difesa, dall'altro per lo sviluppo di quelle ambientali, trasporti, agricoltura e sviluppo rurale, pesca, ricerca e altre.

Il Consiglio "Competitività", nella sessione del 30 maggio 2013, ha adottato le conclusioni sulla "Politica industriale dell'UE in materia di spazio - Liberare il potenziale di crescita economica nel settore spaziale". In particolare è stato evidenziato che lo spazio contribuisce direttamente agli obiettivi della strategia Europa 2020 ed è stato riconosciuto che l'industria spaziale può dare un apporto alla crescita economica e alla creazione di posti di lavoro e che i servizi e le applicazioni basati sulla tecnologia spaziale svolgono sempre più un ruolo cruciale e crescente nella società moderna.

I rapporti con l'Agenzia Spaziale Europea

L'Italia è un Membro fondatore dell'Agenzia Spaziale Europea e partecipa attivamente a tutte le sue attività. Le attività dell'ESA sono di due tipi: programma obbligatorio e programma opzionale.

Le attività obbligatorie, finanziate con il contributo obbligatorio di tutti gli Stati membri dell'Agenzia, calcolato in base percentuale rispetto al prodotto interno lordo di ciascun paese, includono il Programma scientifico, i costi delle infrastrutture e le attività generali.

L'ESA sviluppa inoltre anche una serie di programmi opzionali nei quali la partecipazione è facoltativa e la scelta del livello della contribuzione destinata a ciascun programma è lasciata ai singoli Paesi (il valore minimo percentuale della sottoscrizione per partecipare a tali programmi è un quarto del PIL).

L'ESA opera sulla base di criteri di ripartizione geografica, ovvero garantisce che gli investimenti realizzati in ciascuno Stato membro, mediante i contratti industriali per i programmi spaziali, siano proporzionali al suo contributo (attualmente il valore minimo garantito dei ritorni per ciascun paese è complessivamente pari a 0.94, mentre per i singoli programmi il valore varia partendo da un minimo di 0.84). Tale caratteristica è

certamente l'aspetto che ha consentito all'ESA di ottenere negli anni un budget via via crescente e di far aumentare il numero dei suoi Stati membri da 11 iniziali agli attuali 20. Sono in corso le procedure per l'accesso alla Convenzione da parte dell'Estonia ed altri Paesi della UE, già coinvolti in programmi di cooperazione (PECS) presumibilmente aderiranno all' ESA nel prossimo futuro.

4.2. L'analisi del contesto in tema di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza

Contesto interno

L'adozione del Ciclo Integrato della Performance 2014-2016, che racchiude in un unico documento il Piano della Performance, il Piano triennale di Prevenzione della Corruzione ed il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità, ha evidenziato la stretta correlazione tra queste tematiche, tutte ugualmente orientate a favorire un miglioramento operativo ed etico per il tramite degli obiettivi strategici individuati e di quelli operativi assegnati alle varie unità.

Il costante dialogo intrattenuto nel corso dell'anno dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza con i Responsabili delle Unità Organizzative, oltre a costituire uno stimolo al miglioramento, ha consentito di sensibilizzare la struttura relativamente alla necessità di intervenire attivamente nei processi per ridurre il rischio di corruzione. L'attribuzione di una stessa misura a più Unità ha inoltre favorito un'azione congiunta e portatrice di competenze diverse, promuovendo collaborazione e scambio di saperi.

La spinta propulsiva al cambiamento culturale derivante dall'imposizione di adempimenti formali quali quelli legati all'attuazione delle misure previste per la prevenzione della corruzione e quelli legati agli obblighi di trasparenza, ha risentito inevitabilmente di una generale sfiducia degli "utenti", generata dai noti accadimenti giudiziari che hanno coinvolto i vertici nel corso dell'anno passato, nonché di una azione che nella sua sostanza si configura forte e ad alto impatto, ma la cui concretizzazione viene richiesta in un tempo assai limitato. Nonostante il contesto descritto e la vastità e la complessità degli adempimenti derivanti dalla prevenzione della corruzione e dalla attuazione della trasparenza, il confronto umano e diretto con i diversi attori individuati e la condivisione massima dei valori e dello spirito della norma, hanno consentito di raggiungere un soddisfacente livello in termini di condivisione e di *moral suasion*.

Tale condivisione è testimoniata dal fatto che, su 27 azioni programmate nel PtPC per essere concluse nel 2014, ne sono state realizzate 23 (circa 87%), delle quali 15 (circa 58%) al 100%, e dall'elevato livello raggiunto in relazione ai criteri utilizzati per la verifica degli obblighi di trasparenza.

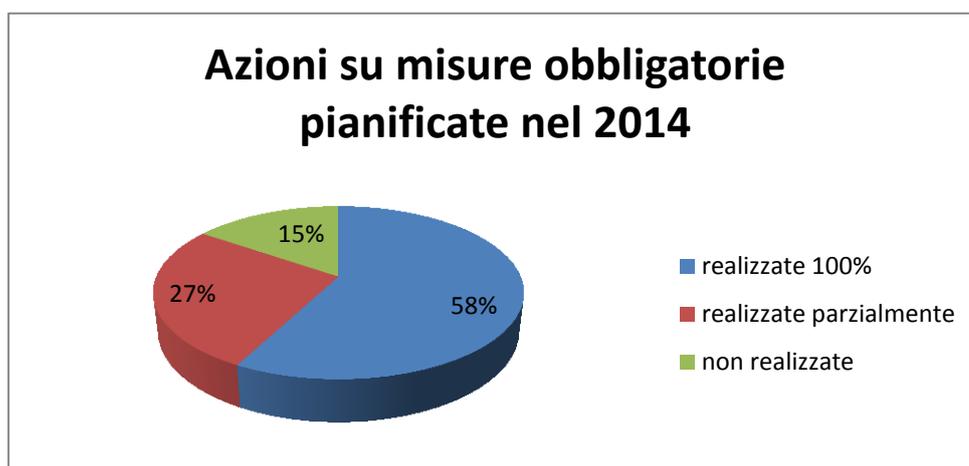


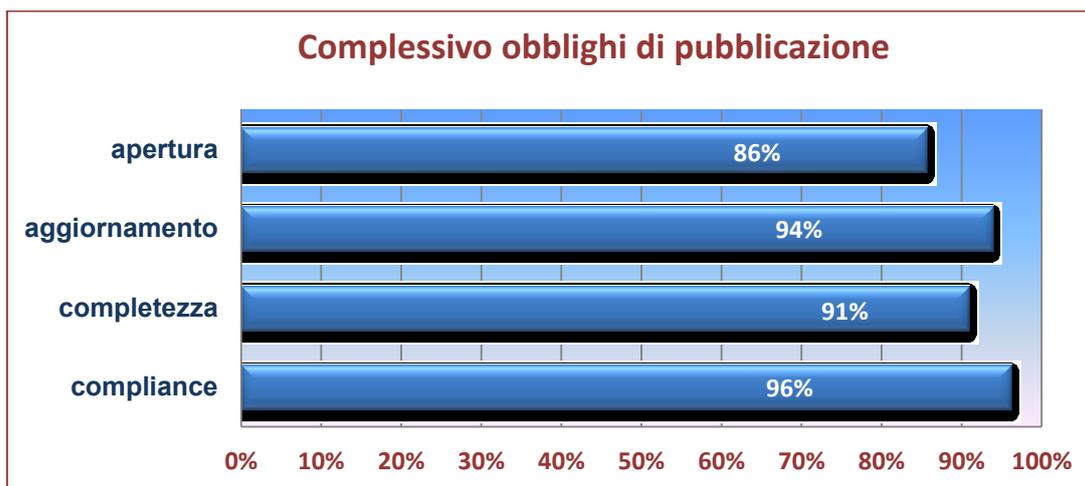
Figura 5 – Stato di attuazione del PtPC 2014-2016

Di fatto il 2014 ha rappresentato l'anno zero delle politiche di prevenzione della corruzione. In tale contesto si inserisce la valutazione del questionario sulla percezione del senso etico all'interno dell'Agenzia, finalizzato a fotografare il livello di etica "sentito" dagli operatori interni all'ASI al momento dell'avvio del processo di messa a punto delle strategie e degli strumenti atti a prevenire il fenomeno corruttivo all'interno dell'amministrazione.

Il questionario è stato sviluppato dal CISPA, Centro Interdipartimentale di Studi sulla Pubblica Amministrazione, istituito presso il Dipartimento di Scienze e Tecnologie della Formazione dell'Università Roma 2 di Tor Vergata.

L'analisi dei dati ha dimostrato che la percezione dell'etica all'interno dell'Amministrazione e nell'ambito della propria unità di appartenenza risulta media. Tali risultati risultano essere migliori rispetto alle valutazioni fatte da *Transparency International* che, nell'indice CPI – Indice di Percezione della Corruzione, posizionava nel 2013 l'Italia al 69° posto nel mondo, con un punteggio di 43 su 100.

Si può indubbiamente definire maturo lo stato sulla trasparenza in ASI che ha raggiunto nel corso degli ultimi anni un grado di condivisione ampio, così come testimoniato dal raggiungimento di elevati standard nelle pubblicazioni. Nel grafico a seguire (stato dell'arte al 15 gennaio 2015) si ha evidenza dei risultati raggiunti.



Contesto esterno

La corruzione politico-amministrativa può essere definita come l'insieme dei reati commessi dal pubblico ufficiale per conseguire benefici personali, utilizzando un potere discrezionale di allocare le risorse, di definire le regole e/o di applicarle, per ottenere una rendita economica o utilità, a fronte di una disutilità legata alla probabilità di essere scoperti, perseguibili e punibili.

La Corruzione deve essere nondimeno intesa nella sua accezione più ampia, vale a dire quale deviazione comportamentale rispetto alle regole vigenti in un contesto sociale di riferimento.

Transparency International, l'organizzazione non governativa fondata nel 1996, no profit, leader nel mondo per la sua azioni di contrasto alla corruzione e di promozione dell'etica, presente in oltre 90 nazioni, ha elaborato una serie di strumenti di misurazione della percezione della corruzione, tra questi il CPI.

*Corruption Perception Index*¹ e il *Global Corruption Barometer*.²

E' essenziale sottolineare che trattandosi di un indice sulla percezione, le interpretazioni devono tenere

¹ Il CPI è un indice che determina la percezione della corruzione nel settore pubblico e nella politica in numerosi Paesi nel mondo, attribuendo a ciascuna Nazione un voto che varia da 0 (massima corruzione) a 10 (assenza di corruzione), ottenuto sulla base di varie interviste/ricerche somministrate ad esperti del mondo degli affari e a prestigiose istituzioni.

² Il Barometro di Percezione della corruzione, ideato nel 2003 da Transparency International in collaborazione con Gallup International, è un sondaggio si rivolge direttamente ai cittadini, indagando sulla loro percezione della diffusione della corruzione nei vari settori (es. politica, magistratura, settore privato, Istituzioni pubbliche, informazione, etc.).

conto del fattore “soggettivo”.

Attualmente l'immagine dell'Italia è quella di un paese ad elevato grado di corruzione sia nella percezione dei cittadini che di imprese e analisti. Nella ventesima edizione del CPI, l'Italia infatti si classifica nuovamente al 69° posto nel mondo, conservando la stessa posizione e il medesimo punteggio dell'anno precedente. Sullo stesso gradino dell'Italia si trovano la Romania e altri due paesi europei in risalita rispetto allo scorso anno: Grecia e Bulgaria. Il CPI 2014 evidenzia come sia difficile intraprendere la strada per il cambiamento etico nel nostro Paese.

Ciò nonostante la Prevenzione della Corruzione costituisce una delle politiche strategiche attuate dal Governo Italiano per rilanciare economicamente il nostro paese. Ne sono testimonianza i numerosi interventi normativi che si susseguono dal 2012 ed il ruolo preminente assunto dall'Autorità Nazionale Anticorruzione, che, in virtù del Decreto Legge n. 90/2014, ha assunto le funzioni precedentemente svolte dall'AVCP (Autorità di Vigilanza sui Contratti Pubblici di lavori, servizi e forniture).

Un elemento da non sottovalutare nel difficile cammino di rinascita etica del nostro Paese è rappresentato dal *whistleblowing*, ossia la possibilità di segnalare presunti illeciti anche in forma anonima.

Questo aspetto è stato affrontato con gagliardia dal nostro Governo che ha identificato l'ANAC come soggetto abilitato a ricevere notizie e segnalazioni di illeciti anche in forma anonima e ha conferito alla stessa Autorità la possibilità di comminare sanzioni amministrative (da € 1.000 a €10.000) nel caso in cui il soggetto obbligato ometta l'adozione dei piani triennali di prevenzione della corruzione, dei programmi triennali di trasparenza o dei codici di comportamento.

Non da ultimo è necessario sottolineare come gli adempimenti di trasparenza (quale misura trasversale di prevenzione della corruzione) siano costantemente attenzionati dall'Autorità, anche attraverso monitoraggi richiesti alle PA in ordine a specifici obblighi di pubblicazione.

Il percorso tracciato dalle massime istituzioni statali appare quindi chiaro e ben determinato e rispetto a questo le Pubbliche Amministrazioni devono rispondere per rendicontare, attraverso l'accessibilità totale dei dati, l'utilizzo delle finanze pubbliche.

5. Documenti di riferimento

- a) Documento di Visione Strategica Decennale 2010-2020
- b) Piano triennale delle Attività 2015-2017
- c) Nota preliminare al Preventivo finanziario decisionale gestionale 2015 in termini di competenza e cassa e Preventivo triennale 2015-2017; allegato tecnico alla nota preliminare 2015-2017
- d) Macro-organizzazione dell'ASI - Delibere 2, 230 e 260 del 2013
- e) Standard di qualità dei servizi 2015



PIANO TRIENNALE DELLA PERFORMANCE 2015-2017

30-marzo-2015

SEZ. A Piano Triennale della Performance

Il Piano Triennale della Performance 2015-2017, redatto ai sensi dell'art. 10, comma 1, lettera a), del Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, si mantiene conforme all'indice secondo le indicazioni della delibera CIVIT n. 112/2010 "Struttura e modalità di redazione del Piano della performance", alle "Linee guida relative al miglioramento dei Sistemi di misurazione e valutazione della performance e dei Piani della performance".

Lo stesso tiene conto delle risultanze dell'analisi del ciclo della performance dell'ASI emessa dalla CIVIT (oggi ANAC) a maggio 2013 nel "Rapporto individuale sull'avvio del ciclo della performance per l'annualità 2013 e di quelle del documento di validazione della Relazione sulla performance 2012, CI-OIV-2013-028 del 12 settembre 2013, dell'Organismo Indipendente di Valutazione dell'Agenzia Spaziale Italiana, nonché della delibera CIVIT n. 6/2013 "Linee guida relative al ciclo di gestione della performance per l'annualità 2013".

In ultimo il Piano della Performance nei suoi contenuti specifici, si ricollega direttamente ai contenuti e alle funzioni di altri documenti di riferimento per l'Amministrazione:

- il Sistema di misurazione e di valutazione della Performance;
- la Relazione sulla performance che viene redatta a conclusione di ciascun ciclo annuale di attività;
- Il Documento di Visione Strategica 2010-2020
- il Piano triennale di Attività;
- il Preventivo finanziario decisionale con allegato il Preventivo finanziario gestionale ed il Bilancio triennale.

Sommario

SEZ. A Piano Triennale della Performance	2
1. Gli Obiettivi Strategici.....	4
2. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi.....	5
3. Obiettivi assegnati al personale dirigenziale.....	5
4. Processo seguito e azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance	5
4.1. Il collegamento tra il Piano e gli altri documenti del ciclo di gestione della performance	5
4.2. Fasi soggetti e tempi del processo di redazione del documento	6
5. Coerenza con la programmazione economico finanziaria e di bilancio.....	7
6. Azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance	7
7. Allegati Tecnici.....	8
7.1. Analisi quali-quantitativa delle risorse umane (anno 2014)	8
7.2. Obiettivi Strategici 2015-2017.....	9
7.3. Obiettivi Operativi 2015-2017	9

1. Gli Obiettivi Strategici

L’Agenzia, per la definizione degli obiettivi strategici, conferma il modello schematizzato nella seguente immagine:

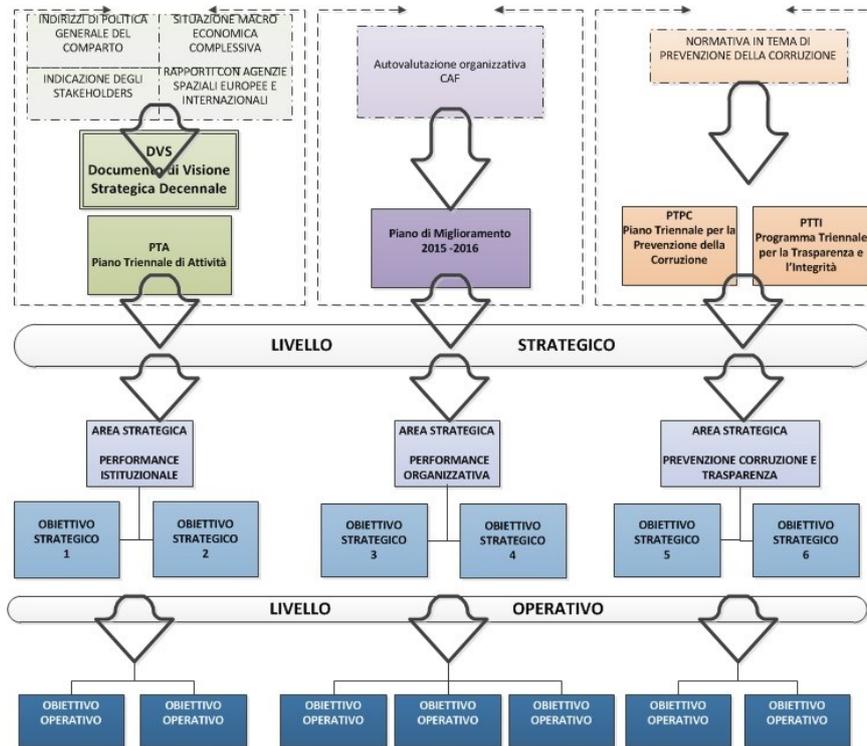


Fig. 1 – Modello di definizione degli obiettivi strategici e operativi

L’Agenzia ha proceduto ad individuare gli obiettivi strategici per il triennio, secondo le seguenti direttrici:

- confermare l’impianto del Piano della Performance 2014 – 2016, anche al fine di consentire le analisi di trend e, ove necessario, ridefinire e integrare gli obiettivi strategici istituzionali e gli indicatori e target, mettendoli in relazione con il Piano Triennale di Attività 2015 – 2017 e adeguandoli dinamicamente agli esiti della “Conferenza Ministeriale ESA di dicembre 2014” e della cosiddetta “Legge di Stabilità”;
- confermare l’obiettivo strategico organizzativo di consolidare l’utilizzo del modello CAF (Common Assessment Framework), per migliorare la performance organizzativa di Agenzia;
- confermare gli obiettivi strategici che derivano dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e dal Programma Triennale per la Trasparenza e l’Integrità, convogliandoli in unico obiettivo, che assicuri le necessarie evoluzioni al fine di curare la crescita costante della cultura dell’integrità e della promozione della legalità;

Gli obiettivi strategici triennali così individuati, sono contenuti nella allegata Mappa degli obiettivi strategici 2015-2017.

La mappa traccia il percorso logico con cui si è prevenuti alla identificazione degli obiettivi strategici:

Area: individuazione degli ambiti principali, fundamentalmente derivanti dalla struttura organizzativa dell’Agenzia e dall’ambito normativo, costituiti dall’Area *Performance Istituzionale*, dall’Area *Performance Organizzativa* e dall’Area di *Prevenzione della corruzione e Trasparenza*;

Tema: individuazione degli interventi sul comparto nazionale e a livello internazionale, di valenza politico –strategica;

Obiettivo strategico: definizione delle azioni richieste perché l'organizzazione raggiunga la propria *mission*.

2. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

I 10 obiettivi strategici individuati nel piano si riferiscono a tre aree distinte di provenienza:

- performance istituzionale,
- performance organizzativa,
- prevenzione della corruzione e trasparenza.

La loro realizzazione richiede competenze e responsabilità trasversali alle unità dell'agenzia.

Ogni obiettivo strategico è articolato in obiettivi operativi, che concorrono al conseguimento del risultato finale previsto.

Su ciascun obiettivo operativo sono coinvolte più unità operative - in linea con quanto previsto dal "Sistema di Valutazione e Misurazione della Performance" adottato dall'ASI – sono stati definiti a questo livello solo obiettivi di gruppo:

- il core team individua le unità che dovranno definire, gestire e monitorare il grado di raggiungimento dei risultati attesi; tra queste è definita l'unità referente che coordina e rappresenta il gruppo e si interfaccia con l'Amministrazione;
- le altre unità coinvolte indicate in quanto necessarie per la realizzazione dell'obiettivo.

3. Obiettivi assegnati al personale dirigenziale

Come precedentemente descritto dall'albero della performance il percorso di definizione degli obiettivi operativi attraversa più tappe:

- definizione delle linee guida per il ciclo della performance 2015-2017,
- definizione degli obiettivi al livello strategico connessi al Piano Triennale di Attività, ai risultati delle attività di autovalutazione organizzativa, raccolti mediante l'utilizzo del modello *Common Assessment Framework*, alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza e all'integrità;
- assegnazione degli obiettivi strategici al Direttore Generale;
- definizione degli obiettivi operativi da parte del Direttore Generale, mediante un processo interattivo con responsabili delle unità organizzative dell'Agenzia, e assegnazione degli stessi a gruppi cooperanti di Unità Organizzative.

Gli obiettivi operativi, con particolare riguardo per la prima annualità, sono definiti come risultato dell'azione sinergica sopra descritta.

Dei suddetti obiettivi sono quindi investiti i responsabili di unità, equiparabili in questo contesto al personale dirigenziale.

4. Processo seguito e azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance

4.1. Il collegamento tra il Piano e gli altri documenti del ciclo di gestione della performance

L'ASI, per promuovere un ciclo di performance "integrato" che comprenda tutti gli ambiti previsti, la performance, gli standard di qualità, la trasparenza e integrità, la prevenzione della corruzione, ha definito lo schema di collegamento logico tra i documenti cardine dell'intero ciclo, facendo

proprie le raccomandazioni dell'ANVUR di raccordare i diversi documenti di programmazione, come riportato nel diagramma qui di seguito.

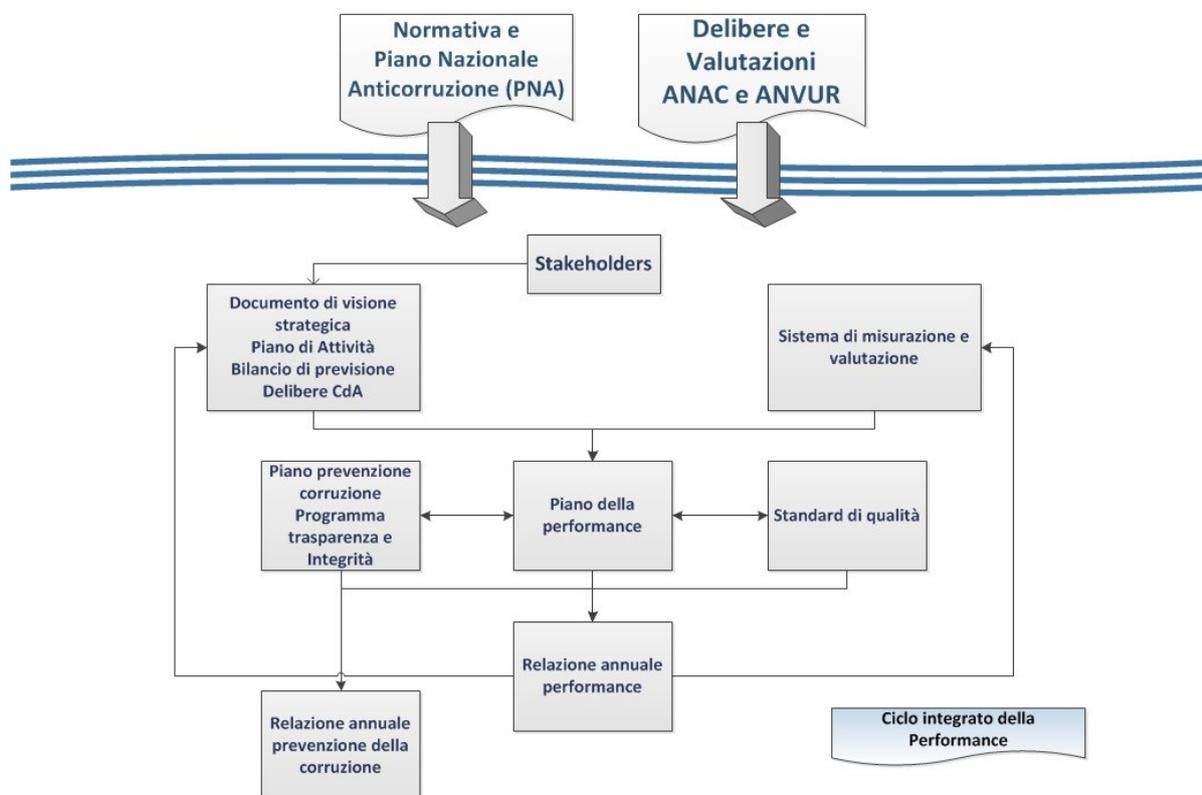


Fig. 3 – Collegamento logico tra i documenti del Ciclo della Performance

4.2. Fasi soggetti e tempi del processo di redazione del documento

Di seguito si fornisce un prospetto riepilogativo delle attività seguite, in cui per ciascuna fase i tempi descritti si riferiscono al processo complessivo.

FASE DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	ORE DEDICATE	MESI IMPIEGATI
1 Definizione identità	CdA, Presidenza, Direzione Generale	10	0,5
2 Analisi del contesto interno ed esterno	Unità Linee strategiche e Programmazione operativa Progetto CAF-Autoanalisi organizzativa (facilitatori e unità di personale coinvolte)	30 3.500	0,5 20
3 Definizione strategie (DVS e PTA)	CdA, Presidenza, CTS, Unità Linee strategiche, Relazioni internazionali, tutte le Unità tecniche	500	1,5
4 Definizione obiettivi strategici	CdA, Presidenza, Unità Linee strategiche, Relazioni internazionali,	3000	7

		Qualità, tutte le Unità tecniche e tutti gli attori del CAF		
5	Definizione obiettivi e piani operativi	Direzione generale, Unità tecniche e amministrative, personale	400	2
6	Comunicazione del Piano all'interno e all'esterno	Direzione generale, Responsabili e collaboratori di tutte le Unità organizzative	Da realizzare	TDB

5. Coerenza con la programmazione economico finanziaria e di bilancio

Il ciclo di programmazione inizia con l'emissione del bilancio di previsione, predisposto contestualmente alla relativa nota preliminare di accompagnamento, che identifica gli obiettivi, i programmi, i progetti e le attività che i centri di responsabilità intendono conseguire ed attuare in termini di servizi e prestazioni, nonché gli indicatori di efficacia ed efficienza utilizzati per valutare i risultati, includendo le risorse umane, finanziarie, materiali e tecnologiche effettivamente disponibili.

La coerenza del ciclo di gestione della performance con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio è assicurata in ASI dal processo di individuazione degli indirizzi strategici con l'approvazione del Piano Triennale di Attività (PTA), deliberato da parte del Consiglio di Amministrazione. Il PTA, che contiene anche il fabbisogno del personale, la consistenza e le variazioni dell'organico, viene trasmesso al Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca che, previo parere favorevole del Ministero dell'Economia e delle Finanze e del Dipartimento della funzione pubblica, rilascia la relativa approvazione.

A loro volta, le priorità politiche delineate nel PTA vengono tradotte in obiettivi strategici triennali di primo livello, articolati poi in obiettivi operativi annuali, da raggiungere attraverso programmi di azione e progetti recanti l'indicazione delle fasi di realizzazione, delle strutture organizzative coinvolte, delle risorse umane e finanziarie e dei relativi indicatori e target.

6. Azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance

Nel corso del 2013 l'Amministrazione ha individuato alcune personalizzazioni del Sistema di Misurazione Valutazione della Performance, predisposto dall'OIV e deliberato nel 2012 dal CdA.

La personalizzazione principale riguarda la scelta del CAF (Common Assessment Framework - Griglia Comune di Autovalutazione della qualità nelle Pubbliche Amministrazioni) quale strumento fondamentale per la misurazione e valutazione della performance organizzativa.

Il CAF è uno strumento a supporto delle organizzazioni del settore pubblico in Europa per l'uso di tecniche di gestione della qualità finalizzate al miglioramento continuo delle performance, a partire dalle attese dei clienti/cittadini e dei portatori d'interesse, fino al raggiungimento dei fini istituzionali. Il modello consente di identificare i punti di forza e di debolezza che contraddistinguono un'organizzazione e le relative cause, ponendo le basi per un approccio orientato al miglioramento attraverso l'introduzione di momenti di autovalutazione o verifica, e conseguenti azioni successive. La condivisione del sistema da parte degli utilizzatori/utenti è una condizione fondamentale; a tale scopo, l'ASI ha formato alcune risorse i "facilitatori" per svolgere le indagini e analizzare i risultati e ha scelto di coinvolgere tutti i dipendenti, organizzando specifiche sessioni di lavoro (focus group) sui singoli criteri della metodologia.

A fine 2014 è stato redatto il rapporto finale del primo ciclo di autovalutazione (annualità 2013-2014) ed è stato definito il piano operativo per l'individuazione dei progetti di miglioramento.

Sulla base delle principali criticità selezionate, si è definito un piano di miglioramento articolato in 4 progetti di primo livello. Ciascuno è assegnato ad uno specifico gruppo di unità che curerà la stesura della pianificazione delle azioni di dettaglio (cosa, come, entro quando), e monitorerà l'avanzamento del progetto per conto di tutte l'unità concorrenti alla realizzazione del progetto stesso.

7. Allegati Tecnici

7.1. Analisi quali-quantitativa delle risorse umane (anno 2014)

Tab. A 1– Analisi caratteri qualitativi-quantitativi

Indicatori	Valore
Età media del personale (anni)	51
Età media dei dirigenti (anni)	43
Tasso di crescita unità di personale negli anni	-2,50%
% di dipendenti in possesso di laurea	63,76%
% di dirigenti in possesso di laurea	100%
Ore di formazione (media per dipendente)	27
Turnover complessivo del personale	10%
Costi di formazione (in euro)	€ 113.889,00

Tab. A 2 - Analisi benessere organizzativo

Indicatori	Valore
Tasso di assenze	1,53%
Tasso di dimissioni premature	0,00 %
Tasso di richieste di trasferimento	0,00%
Tasso di infortuni	0.80%
Stipendio medio annuo percepito dai dipendenti (in euro)	€ 60.535,83
% di personale assunto a tempo indeterminato sul totale assunti	87,50 %

Tab. A 3 – Analisi di genere

Indicatori	Valore
% di donne responsabili di Direzione/Unità Organizzativa	25%
% di donne rispetto al totale del personale	48,74%
Stipendio medio annuo percepito dal personale donna (in euro)	€ 53.331,75
% di personale donna assunto a tempo indeterminato	71,43%

Età media del personale femminile	50
% di personale donna laureato rispetto al totale personale femminile	57,66%
Ore di formazione femminile (media per dipendente di sesso femminile)	26

7.2. Obiettivi Strategici 2015-2017

Per gli obiettivi strategici si rinvia alla mappa degli obiettivi strategici 2015-2017.

7.3. Obiettivi Operativi 2015-2017

Per gli obiettivi operativi si rinvia alla mappa degli obiettivi operativi 2015-2017.



Piano triennale di Prevenzione della Corruzione 2015-2017

1 aprile 2015

La disperazione più grave che possa impadronirsi di una società è il dubbio che vivere onestamente sia inutile.

Corrado Alvaro – scrittore, poeta, giornalista, sceneggiatore

SEZ. B Presentazione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione

La L. 190/2012 affida al Responsabile della Prevenzione della Corruzione il compito di curare annualmente la predisposizione del Piano triennale di Prevenzione della Corruzione, adeguandolo di volta in volta alla natura delle attività istituzionali svolte ed in coerenza con gli obiettivi strategici individuati dal Piano delle Performance.

Il presente documento aggiorna il Piano triennale di Prevenzione della Corruzione (PtPC) 2014–2016 - adottato in data 30 maggio 2014 con decreto di urgenza dal Presidente e ratificato dal Consiglio di Amministrazione il 4 agosto 2014 – e persegue l'intento di rafforzare i principi di legalità e buona amministrazione, incrementando il livello di coinvolgimento di tutta la struttura per collaborare alla realizzazione di misure efficaci ad assicurare la prevenzione dei fenomeni di corruzione, il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico.

Sommario

SEZ. B Presentazione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione	1
B 6. Introduzione al Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2015-2017.....	3
B 6.1 La strategia per la Prevenzione della corruzione.....	3
B 7. Processo di adozione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (Tavv. 1 – 2 PNA).....	4
B 7.1 I soggetti e i ruoli nella prevenzione della corruzione.....	4
B 8. La gestione del Rischio.....	8
B 8.1 Metodologia per l'identificazione dei rischi.....	10
B 8.2 Catalogo dei rischi.....	11
B 8.3 Metodologia per la mappatura delle attività.....	14
B 9. I collegamenti tra i documenti del Ciclo Integrato della Performance	15
B 10. Le iniziative per la prevenzione	15
B 10.1 Codice di comportamento (M 02).....	16
B 10.1.1 Violazione del Codice di comportamento	16
B 10.2 Criteri di rotazione del personale (M 03).....	17
B 10.3 Astensione in caso di conflitto di interessi (M 04).....	18
B 10.4 Incarichi esterni a dipendenti dell'ASI e conferimento di incarichi a dipendenti di altra P.A. (M 05).....	19
B 10.5 Inconferibilità e incompatibilità per incarichi dirigenziali (M 06).....	20
B 10.6 <i>Pantouflage</i> - Incompatibilità successiva alla cessazione del rapporto con ASI (M 07)	21
B 10.7 Conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la P.A. (M 08)	22
B 10.8 <i>Whistleblowing</i> (M 09).....	23
B 10.8.1 La tutela dell'anonimato.....	24
B 10.8.2 La sottrazione della denuncia al diritto di accesso	26
B 10.9 Formazione in tema di anticorruzione (M 10)	26
B 10.9.1 I destinatari della formazione.....	27
B 10.9.2 Gli erogatori della formazione.....	27
B 10.10 I patti di integrità e i protocolli di legalità (M 11).....	28
B 10.11 Strumenti, iniziative di comunicazione e azioni di sensibilizzazione (M 12).....	28
B 10.12 Monitoraggio dei tempi procedurali (M 13).....	28
B 11. Ulteriori misure di prevenzione (M 14, M 15, M 16, M 17).....	29
B 12. Attività di monitoraggio sull'attuazione del PTPC (M 18).....	29

B 6. Introduzione al Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2015-2017

Il PtPC, redatto in conformità a quanto previsto dalla L.190/2012, *Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e della illegalità nella pubblica amministrazione* e dal PNA, per le finalità che si prefigge, individua una serie di obiettivi, da perseguire nel breve e nel lungo periodo, affidati alle figure dei Dirigenti. A tal proposito è opportuno sottolineare che, nella struttura dell'ASI, al termine "dirigente" vengono associati i Responsabili di Unità, poiché, anche se non in possesso del profilo di Dirigente amministrativo, svolgono anch'essi funzioni di coordinamento di strutture e di risorse.

Il documento è stato elaborato secondo le indicazioni strutturali contenute nel PNA e in considerazione della natura e delle peculiarità ASI.

B 6.1 La strategia per la Prevenzione della corruzione

La strategia di prevenzione della corruzione deve necessariamente essere basata su una visione sistemica: le singole misure, i singoli tasselli sono tra loro intercorrelati, e ciascuno di essi partecipa sinergicamente a contrastare il fenomeno corruttivo.

E' possibile operare una classificazione degli strumenti di prevenzione della corruzione¹:



- **Strumenti di contesto culturale** – volti a promuovere la cultura dell'etica, dell'integrità e della legalità all'interno e all'esterno delle amministrazioni pubbliche al fine di garantire l'efficacia delle strategie di prevenzione della corruzione,
- **Strumenti di supporto** – volti a fornire informazioni necessarie per la corretta implementazione dei restanti strumenti di prevenzione della corruzione,
- **Strumenti per il presidio di rischio specifici** – volti a contrastare il rischio di corruzione annidato in determinate attività e procedimenti specifici.

Fig. B 1 - Gli strumenti di prevenzione della corruzione

Gli strumenti della prevenzione sono destinati ad incidere tanto su soggetti interni all'amministrazione quanto su soggetti estranei alla stessa. Ad esempio la trasparenza ha carattere trasversale dal momento che incide sulla struttura interna, sul personale, sulla società civile e sugli attori economici. Per contro la gestione del rischio interviene solo sulla struttura interna, ma consente di produrre benefici i cui effetti oltrepassano i confini dell'amministrazione, riflettendosi anche sugli *stakeholders* esterni.

¹ Classificazione CISPA

B 7. Processo di adozione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (Tavv. 1 – 2 PNA)

Con delibera n. 117/2014 il Consiglio di Amministrazione ha dato mandato al Direttore Generale di predisporre il Ciclo Integrato della Performance, confermando tanto la struttura di documento integrato, quanto gli obiettivi strategici in esso contenuti derivanti dal PTPC e dal PtTI, *“assicurandone le necessarie evoluzioni al fine di curare la crescita costante della cultura dell'integrità e della promozione della legalità”*.

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione (RPC), nominato dal Consiglio di Amministrazione il 25/03/2013, sulla scorta del dettato normativo, ha avviato le attività finalizzate all'aggiornamento del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PtPC)², in conformità alle prescrizioni legislative ed al Piano Nazionale Anticorruzione.

Il presente documento è stato elaborato e redatto facendo ricorso esclusivamente alla struttura interna all'Amministrazione.

In fase di elaborazione del documento si è tenuto conto della [Relazione sull'attuazione delle misure previste dal Piano triennale di Prevenzione della Corruzione 2014-2016 \(RS-RPC-2015-004\)](#) redatta dal RPC, che, oltre a porre evidenza sulla partecipazione attiva di tutte le Unità coinvolte nell'applicazione del precedente Piano, analizza brevemente le modalità con cui le misure sono state attuate o i motivi per cui ne è stata rimandata l'attuazione. A partire da quanto già avviato o concluso nello scorso anno, sono state quindi individuate le attività su cui porre maggiore attenzione.

Aggiornamento del Piano

Ogni aggiornamento annuale del Piano dovrà tenere conto dei seguenti fattori:

- normative sopravvenute che impongono ulteriori adempimenti,
- normative sopravvenute che modificano le finalità istituzionali dell'amministrazione (es.: acquisizione di nuove competenze),
- emersione di rischi non considerati in fase di predisposizione del P.T.P.C.,
- nuovi indirizzi o direttive contenuti nel P.N.A..

La procedura per l'aggiornamento sarà la stessa seguita per le precedenti adozioni del P.T.P.C..

B 7.1 I soggetti e i ruoli nella prevenzione della corruzione

Il sistema di Prevenzione della Corruzione è un sistema complesso e come tale deve avvalersi della fattiva partecipazione e azione da parte di un numerosi attori che, ognuno secondo un preciso grado di responsabilità, concorrono al funzionamento del sistema. La Prevenzione della corruzione si attua mediante una politica trasversale che investe non solo l'Amministrazione nel suo complesso, ma anche soggetti che entrano in contatto, a diverso titolo, con la stessa³.

² L. 190/2012, art. 1, co.8

³ Rif. PNA, all. 1 - par. A.2

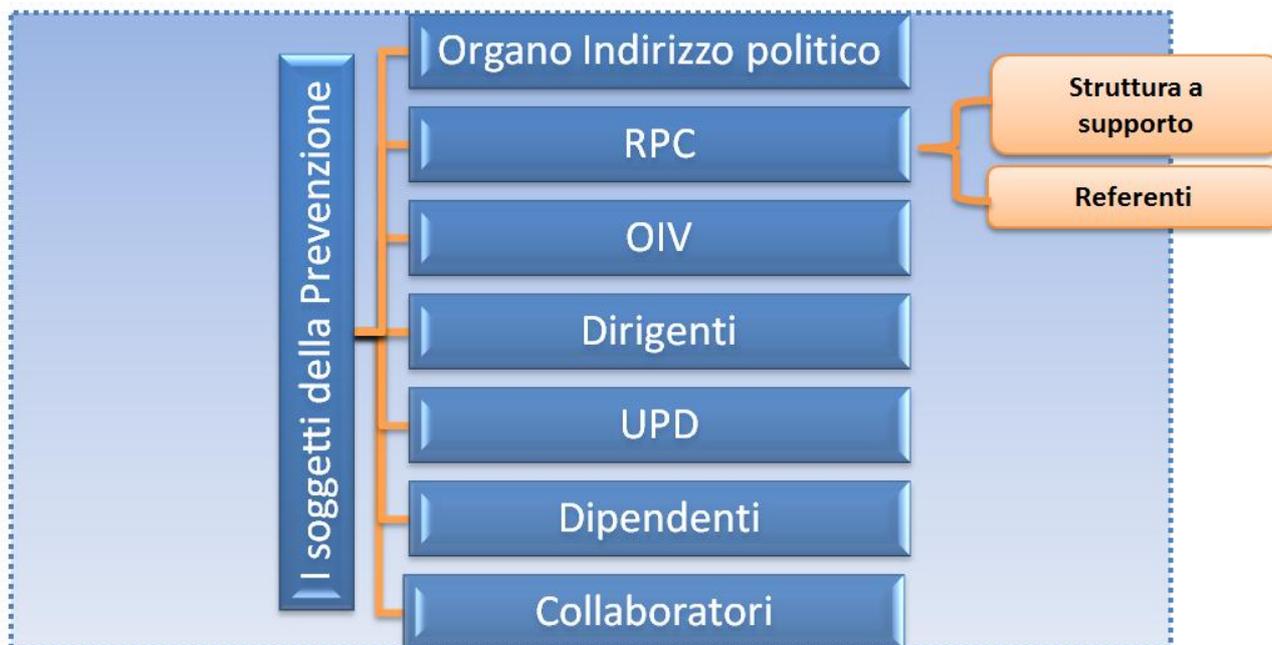


Fig. B 2 - Soggetti coinvolti nella prevenzione della corruzione

Organo di indirizzo politico amministrativo

E' il soggetto deputato all'individuazione delle strategie di prevenzione della corruzione. Secondo lo Statuto dell'ASI esso si identifica nel Consiglio di Amministrazione, che ha compiti di indirizzo e programmazione generale dell'attività dell'Agenzia⁴.

In conseguenza del suo ruolo, Il Consiglio di Amministrazione dell'ASI, nel rispetto dei requisiti individuati dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica nella circolare n. 1/2013, ha deliberato la nomina del Responsabile della Prevenzione della Corruzione per la durata di un anno a partire dal il 25 marzo 2013; lo stesso Consiglio di Amministrazione, in data 2 dicembre 2013, ha integrato tale incarico con quello di Responsabile della Trasparenza ed Integrità; infine, il 24 marzo 2014, il Commissario Straordinario, nelle funzioni di Consiglio di Amministrazione, ha rinnovato l'incarico del Responsabile per un triennio.

Il Consiglio provvede, inoltre, ad adottare il PtPC e i suoi aggiornamenti, nonché tutti gli atti di indirizzo di carattere generale, direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione.

Responsabile della Prevenzione della Corruzione

E' il soggetto che sovrintende alle politiche di prevenzione della corruzione; i suoi compiti primari sono:

- ✓ elaborare il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione,
- ✓ vigilare sul rispetto delle norme in materia di inconfiribilità e incompatibilità degli incarichi,
- ✓ curare la diffusione della conoscenza del codice di comportamento e monitorare annualmente sulla sua applicazione,

⁴ Statuto, art. 7 comma 1

- ✓ definire procedure per la selezione del personale destinato a ricevere formazione generale e specifica,
- ✓ verificare l'efficacia del Piano Triennale e la sua idoneità a contrastare il fenomeno corruttivo,
- ✓ proporre interventi correttivi in caso di accertamento di significative violazioni o in caso di cambi organizzativi dell'Agenzia,
- ✓ verificare, con la collaborazione dei dirigenti preposti, l'effettiva rotazione degli incarichi nei settori maggiormente esposti ai rischi corruttivo,
- ✓ nominare i referenti per la prevenzione,
- ✓ relazionare annualmente sulle attività di prevenzione della corruzione.

Nello svolgimento delle sue funzioni si avvale di una struttura a supporto avente adeguate risorse umane, strumentali e finanziarie, denominata **“Ufficio di Supporto al Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza”**

Referenti per la prevenzione

I referenti per la prevenzione, nominati dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione svolgono attività informativa nei confronti dello stesso Responsabile e operano nelle strutture territoriali dell'ASI (Centro di Geodesia Spaziale di Matera, base di lancio di Malindi).

In particolare, i referenti hanno il compito di:

- ✓ prendere visione del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione vigente e s.m.i., della legge n. 190/2012, della Circolare D.F.P. n. 1/2013 e del DPR n. 62/2013- *“Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n.165”* e del Codice di comportamento dell'Agenzia Spaziale Italiana (che dovrà essere consegnato ai soggetti che intrattengono rapporti contrattuali con l'Agenzia, sempre per le Basi di riferimento);
- ✓ assicurare il rispetto del Codice di Comportamento dell'Agenzia Spaziale Italiana, da parte dei titolari dei contratti sopra richiamati nonché dei colleghi operanti presso le strutture di riferimento e delle rispettive basi;
- ✓ monitorare i rapporti tra l'Amministrazione e i soggetti che con la stessa hanno stipulato contratti di qualunque genere, con riferimento all'Unità di appartenenza, 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, segnalando eventuali anomalie/criticità riscontrate nel monitoraggio dei rapporti con l'indicazione di eventuali suggerimenti di azioni correttive che si ritenessero utili per l'eliminazione delle medesime;
- ✓ segnalare periodicamente il rispetto dei tempi procedurali inerenti i contratti afferenti la Base di competenza, comunicando eventuali anomalie al Responsabile per Prevenzione della corruzione;
- ✓ procedere, qualora si dovesse ravvisare la specifica circostanza, con le segnalazioni di cui all'art.8 del Codice di comportamento e delle altre previste per legge nei confronti delle diverse autorità competenti, consapevoli dell'introduzione dell'art. 54-bis del D. Lgs. n.165/2001;
- ✓ confermare, ognuno per la Base di riferimento e per il tramite del modulo appositamente predisposto, alla fine di ciascun periodo di servizio per i BSC Manager, ed alla fine di ogni

semestre per il CGS Manager, l'inesistenza di eventuali situazioni di conflitto di interessi e/o di anomalie, criticità o illeciti, di qualunque genere, per quanto di propria conoscenza.

Allo stato attuale sono stati individuati 5 Referenti, uno dei quali presso il Centro di Matera e gli altri quattro che assicurano la loro presenza alternativamente presso il BSC di Malindi. Il coordinamento relativo alle attività di prevenzione tra il Responsabile e i Referenti avviene mediante l'emissione di report, che vengono valutati dal Responsabile e dallo stesso riportati nella relazione annuale.

Dirigenti / Responsabili di struttura organizzativa

I Dirigenti ed i Responsabili di struttura organizzativa (unità), così come individuati dalla macro organizzazione dell'ASI:

- ✓ osservano e fanno osservare, alle risorse umane ad essi assegnate, le misure contenute nel Piano triennale di Prevenzione della Corruzione,
- ✓ svolgono attività informativa del Responsabile / Referenti, oltre che, laddove necessario, nei confronti dell'autorità giudiziaria,
- ✓ propongono misure di prevenzione in relazione alle attività proprie della struttura da essi diretta,
- ✓ partecipano attivamente al processo di gestione del rischio mediante l'identificazione dei processi maggiormente esposti e attraverso l'individuazione di efficaci strategie di mitigazione del rischio medesimo,
- ✓ verificano le ipotesi di violazione del codice di comportamento delle risorse umane che lavorano presso la propria struttura e compiono gli atti necessari all'osservanza dello stesso,
- ✓ valutano segnalazioni di conflitto di interesse e decidono circa l'eventuale astensione dall'incarico da parte delle risorse assegnate,
- ✓ irrogano le sanzioni disciplinari nei limiti e con le modalità previste dall'art. 55 bis del D. Lgs. 165/2001.

Organismo Indipendente di Valutazione

L'Organismo Indipendente di Valutazione, nominato dall'organo di indirizzo politico amministrativo ai sensi del comma 3 dell'art. 14 del D. Lgs. 150/2009:

- ✓ partecipa al processo di gestione del rischio considerando i rischi e le azioni inerenti la prevenzione della corruzione,
- ✓ svolge attività di attestazione riguardo gli obblighi di pubblicazione,
- ✓ esprime parere obbligatorio sul Codice di Comportamento,
- ✓ svolge attività di supervisione sull'applicazione del Codice di Comportamento riferendo annualmente nella relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni,
- ✓ svolge attività di controllo sull'attuazione e sul rispetto del Codice Generale di comportamento e del Codice dell'Agenzia da parte dei dirigenti di vertice, anche ai fini della formulazione della proposta di valutazione annuale.

Ufficio Procedimenti Disciplinari

L'ufficio procedimenti disciplinari (UPD) è costituito presso la Direzione Risorse Umane e Finanziarie:

- ✓ svolge i procedimenti disciplinari nell'ambito della propria competenza,
- ✓ provvede alle comunicazioni obbligatorie all'Autorità Giudiziaria,
- ✓ propone gli eventuali aggiornamenti del Codice di Comportamento.

Dipendenti dell'ASI

Nel sistema di prevenzione della corruzione, un ruolo fondamentale è assegnato ai dipendenti dell'Agenzia che:

- ✓ osservano e contribuiscono alla realizzazione delle misure contenute nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione,
- ✓ partecipano al processo di gestione e identificazione del rischio per le attività di loro competenza,
- ✓ osservano le prescrizioni contenute nel Codice Generale di Comportamento e nel Codice dell'Agenzia,
- ✓ segnalano situazioni di illecito, a seconda del caso, al proprio Responsabile o al Responsabile della Prevenzione della Corruzione, ferme restando le ipotesi di legge di denuncia all'Autorità giudiziaria o alla Corte dei Conti.

Collaboratori a qualsiasi titolo dell'ASI

Per collaboratori si intendono, a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- Titolari di borsa di studio,
- Titolari di Assegno di Ricerca,
- Dipendenti di società che forniscono servizi all'ASI,
- Collaboratori a progetto.

Nello svolgimento delle attività direttamente o indirettamente riconducibili all'Agenzia essi:

- ✓ osservano e contribuiscono a realizzare le misure contenute nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione,
- ✓ osservano le prescrizioni contenute nel Codice di Comportamento ASI, per le parti a loro applicabili.

B 8. La gestione del Rischio

Il rischio in ambito manageriale è *“un evento futuro e incerto che può influenzare il raggiungimento degli obiettivi di un'organizzazione”*.

Nell'ambito pubblico il rischio si può declinare come la *possibilità che si verifichino eventi non etici, non integri o legati alla corruzione che influiscono in senso negativo sul conseguimento dell'utilizzo trasparente, efficiente, efficace ed equo delle risorse pubbliche*.

La politica di gestione dei rischi in materia di corruzione è adottata dall'Organo di indirizzo politico su proposta del Responsabile della Prevenzione della Corruzione, e individua le finalità ed i principi della gestione del rischio nel contesto in cui opera l'organizzazione, fornendo i criteri per la classificazione e l'accettazione del rischio ad alto livello ed una descrizione di come si intende procedere per la gestione dei rischi.



Fig. B 3 - L'incidenza del rischio sul raggiungimento dei risultati

La politica di gestione del rischio dell'ASI è orientata al raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- ridurre le opportunità che si manifestino casi di reati di cui alla Legge 190/2012,
- aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione,
- creare un contesto sfavorevole alla corruzione,
- attenuare gli impatti originati dal verificarsi di un evento non desiderato e dannoso per l'Ente, che influenza gli obiettivi.

La politica di gestione del rischio dell'Agenzia si concretizza nella valutazione di tutti i processi e i procedimenti collegati alle Aree sensibili indicate dalla normativa di riferimento in cui sono state rilevate una o più operazioni a rischio.

Il processo di gestione del rischio, applicato in modo sistematico ed iterativo alle diverse attività di gestione amministrativa e tecnico-programmatica, consiste nelle seguenti principali attività:

- sistematica identificazione e valutazione di tutte le cause di rischio e delle relative conseguenze, allo scopo di definire ed implementare azioni per la rimozione delle stesse o termini per l'accettazione.
- definizione, implementazione, e sistematica verifica di efficacia delle appropriate azioni/misure per l'eliminazione dei rischi o per la loro riduzione ad un livello accettabile.

La mappatura dei processi è funzionale all'individuazione di quelli maggiormente esposti al rischio della corruzione ed è necessaria per l'elaborazione e l'aggiornamento del Piano di Prevenzione della Corruzione dell'Ente e per l'identificazione delle ulteriori misure di prevenzione.

Nel processo di gestione del rischio intervengono diversi soggetti ad ognuno dei quali sono associate una o più funzioni / responsabilità.

Il processo di gestione del rischio prevede 6 *step* iterativi, che, attraverso un percorso scandito dai risultati ottenuti, portano dall'analisi del contesto interno fino alla definizione delle azioni di mitigazione.

E' di particolare rilevanza che le informazioni relative al processo di gestione del rischio siano acquisite in modo tempestivo e affidabile da parte del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e condivise con i vertici dell'Ente e con tutti gli altri soggetti interessati.

L'amministrazione, al fine di supportare e incoraggiare le responsabilità e la presa in carico del rischio, sta avviando un processo di implementazione del sistema gestionale "Archimede" che consentirà di gestire e monitorare tutte le fasi del processo in via informatica, riducendo i rischi collegati all'attività.

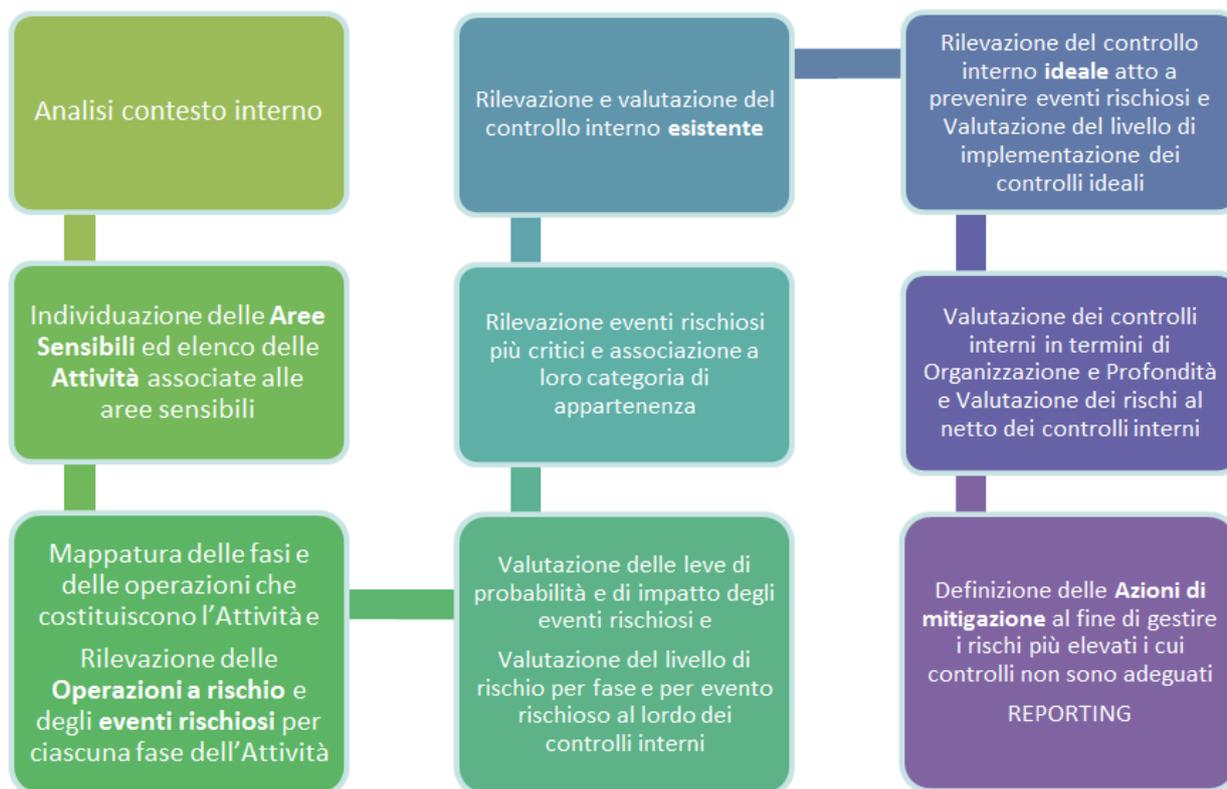


Fig. B 4 - Processo di gestione del rischio

B 8.1 Metodologia per l'identificazione dei rischi

Per l'identificazione dei rischi è stata utilizzata la metodologia messa a punto dall'Amministrazione, i cui contenuti sono riportati nel documento allegato⁵ "Gestione dei rischi per la prevenzione della corruzione (l. 190/2012) - PN-PRC-2013-001", sviluppato su specifico incarico dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione, integrato con quanto definito dalla norma UNI ISO 31000:2010 "Gestione del Rischio – Principi e linee guida" e adattato alle esigenze specifiche in materia di gestione dei rischi collegati alla corruzione.

Rimandando al testo completo per ogni necessità di approfondimento in merito, si riporta di seguito una breve sintesi dei concetti più rilevanti.

Ogni attività ha un diverso livello di esposizione al rischio; la misura di tale livello si ottiene mettendo in relazione il valore dell'impatto delle attività a rischio con la probabilità che si verifichi l'evento corruttivo:



Fig. B 5 - Misurazione del livello di rischio

⁵ All. 1

Una volta determinato il livello di rischio, è importante rilevare e valutare il livello di controllo interno presente relativamente all'attività considerata, al fine di appurare la necessità di trattamento del rischio.

In sostanza, dalla combinazione dell'analisi dei controlli interni e delle valutazioni dei rischi si distingueranno 3 aree:

- area di rischio che richiede un intervento immediato;
- area in cui sono presenti controlli eccessivi rispetto alle reali esigenze;
- area correttamente presidiata.

Le azioni di mitigazione dovranno essere messe in atto per tutte quelle attività in cui sono presenti operazioni con un alto livello di rischio e senza un adeguato presidio in termini di controllo, al fine di ricondurre il grado di rischio a valori accettabili.

Le azioni di mitigazione consistono in qualsiasi azione (controllo) che sia in grado di contenere il livello di rischio agendo sulla probabilità, sull'impatto, oppure su entrambi. L'applicazione dei controlli dovrebbe tendere ad ottenere un valore residuale del rischio accettabile.

Almeno a cadenza annuale, è predisposto un piano di *follow up* per monitorare nel tempo i rischi (analisi di trend), l'efficacia e l'adeguatezza delle strategie di riduzione e ed adattamento, lo stato di esecuzione delle attività pianificate e la loro corretta applicazione.

Il processo di monitoraggio e riesame dovrebbe comprendere tutti gli aspetti del processo di gestione del rischio allo scopo di:

- assicurare che i controlli siano efficaci ed efficienti sia nella progettazione sia nell'operatività;
- ottenere ulteriori informazioni per migliorare la valutazione del rischio;
- analizzare ed apprendere dagli eventi, cambiamenti, tendenze, successi e fallimenti;
- rilevare i cambiamenti nel contesto esterno ed interno, comprese le modifiche ai criteri di rischio e al rischio stesso, che possano richiedere revisioni dei trattamenti del rischio e delle priorità;
- identificare i rischi emergenti.

L'identificazione di variazioni del livello di rischio delle attività potrebbe richiedere una nuova analisi dei rischi, necessaria per ridurre i fattori di incertezza.

La responsabilità per il monitoraggio è di competenza del Responsabile della Prevenzione della Corruzione, che può ricorrere all'OIV nella funzione di audit (art. 10 dello statuto dell'Ente), per la verifica dell'implementazioni delle azioni di miglioramento dei rischi e della loro efficacia. Scopo di queste verifiche sarà anche quello di valutare la rispondenza delle attività previste dal Piano con quelle svolte nell'ambito dell'area sensibile, e di valutare se le competenze del personale preposto a svolgere tali attività corrispondano a quelle previste dal Piano.

B 8.2 Catalogo dei rischi

L'analisi delle attività esposte al rischio corruzione si basa sull'identificazione di 7 categorie di rischio ad ognuna delle quali vengono associati i 44 eventi rischiosi identificati. Le Tab. 1 e 2 riportano nel dettaglio rispettivamente Categorie di rischio e l'elenco degli eventi rischiosi.

In allegato si da evidenza dell'associazione del singolo evento rischioso alla categoria di appartenenza⁶.

Categorie di rischio
C1) abuso o inefficiente attività di controllo e/o di supporto per favorire o danneggiare un soggetto predeterminato e/o per impedire decisioni obiettive e coerenti con la normativa e le esigenze dell'ente
C2) abuso o inefficiente attività di valutazione per favorire o danneggiare un soggetto predeterminato e/o per impedire decisioni obiettive e coerenti con la normativa e le esigenze dell'ente
C3) assenza di indipendenza e/o conflitto di interessi dei soggetti decisori coinvolti nella procedura di gara, concorsuale, ecc.. Al fine di danneggiare e/o favorire uno o più soggetti predeterminati
C4) definizione di requisiti di accesso alla gara, concorso, inserimento di clausole, ecc., volta a favorire o a danneggiare un'impresa o un soggetto predeterminato
C5) elusione delle regole di affidamento degli appalti o delle regole concorsuali mediante utilizzo improprio del modello procedurale
C6) omissione o manomissione parziale o totale di atti e/o provvedimenti necessari per le decisioni da parte dei soggetti competenti
C7) utilizzo improprio delle informazioni di ufficio, anche per favorire o danneggiare uno o più soggetti

Tab. B 1 - Categorie di rischio

Evento rischioso
E.R.1 - Utilizzo improprio delle procedure negoziate e/o concorsuali allo scopo di favorire ditte preindividuate
E.R.2 - Inserimento nel bando e negli atti di gara di criteri/clausole deputate a favorire alcuni soggetti
E.R.3 - Adozione di una procedura d'urgenza immotivata per abbreviare il periodo di pubblicazione, o giustificare il mancato rispetto dei termini previsti dalla normativa di riferimento
E.R.4 - Nomina pilotata del RUP o dei componenti della Commissione di valutazione
E.R.5 - Elusione della regola della formazione concorrenziale del corrispettivo attraverso l'aumento della base d'asta o con l'imposizione di accordi ai partecipanti sulle offerte di ribasso da presentare
E.R.6 - Utilizzazione impropria dei criteri di aggiudicazione (offerta economicamente più vantaggiosa e non utilizzo del prezzo più basso al fine di avere maggiore discrezionalità nell'attribuzione dei punteggi)
E.R.7 - Diffusione di informazioni relative al bando prima della pubblicazione
E.R.8 - Allungamento intenzionale dei tempi di notifica dei provvedimenti
E.R.9 - Richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori
E.R.10 - Utilizzo artificioso dell'istituto della riapertura dei termini o della revoca per la partecipazione alla gara, al fine di consentire la partecipazione di determinati soggetti o di escludere soggetti predefiniti

⁶ All. 2

Evento rischioso

E.R.11 - Costruzione del campione da sottoporre a verifica/controllo sulla base di criteri ad hoc
E.R.12 - Disposizione di accertamenti allo scopo di favorire un'impropria decisione finale
E.R.13 - Assegnazione discrezionale della data e dell'ora di ricezione della documentazione
E.R.14 - Mancata trasmissione di informazioni o di documentazione
E.R.15 - Trasmissione di informazioni o di documentazione a destinatari errati
E.R.16 - Ritardata trasmissione di informazioni o documentazione
E.R.17 - Occultamento/distruzione di informazioni o di documentazione
E.R.18 - Integrazione della documentazione successivamente alla consegna
E.R.19 - Sostituzione di documentazione post consegna
E.R.20 - Alterazione della graduatoria
E.R.21 - Criteri di valutazione non adeguatamente e chiaramente definiti
E.R.22 - Brevità del periodo di pubblicazione
E.R.23 - Inadeguata pubblicità degli esiti della selezione
E.R.24 - Pubblicità del bando in periodi in cui l'accesso e l'attenzione verso tali informazioni è ridotto
E.R.25 - Assenza della necessaria indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse
E.R.26 - Sussistenza di rapporti di parentela o affinità tra i soggetti con potere decisionale o compiti di valutazione e i soggetti concorrenti
E.R.27 - Assenza di rotazione nel conferimento degli incarichi contrattuali quali RUP, RP, presidente e componenti delle commissione di valutazione e di collaudo
E.R.28 - Mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata
E.R.29 - Mancata o insufficiente verifica della coerenza della documentazione presentata
E.R.30 - Mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato avanzamento lavori rispetto al cronoprogramma
E.R.31 - Inadeguato controllo di conformità del prodotto/servizio rispetto agli obiettivi stabiliti
E.R.32 - Mancata o insufficiente verifica del collaudo
E.R.33 - Inadeguata verifica della sussistenza dei requisiti

Evento rischioso
E.R.34 - Valutazioni della Commissione volte a favorire soggetti predeterminati
E.R.35 - Emissione di pareri non in linea con le caratteristiche richieste
E.R.36 - Motivazione incongrua del provvedimento
E.R.37 - Disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi
E.R.38 - Mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze
E.R.39 - Trasferimento di dipendenti non aventi diritto e mancato trasferimento di dipendenti aventi titolo
E.R.40 - Accettazione consapevole di documentazione falsa
E.R.41 - Pagamento non giustificato
E.R.42 - Inadeguata applicazione delle norme sulla tracciabilità finanziaria
E.R.43 - Omissione dell'applicazione di sanzioni dovute
E.R.44 - Rilascio concessioni o autorizzazioni false

Tab. B 2 - Elenco eventi rischiosi

B 8.3 Metodologia per la mappatura delle attività

La mappatura delle attività prevista per il 2015, così come quella effettuata nel 2013, sarà realizzata conformemente alla normativa vigente e al Piano "Gestione dei rischi per la prevenzione della corruzione (L. 190/2012)". L'analisi del rischio riguarderà due processi svolti nelle aree identificate come obbligatorie dal Piano Nazionale Anticorruzione e non meno di due attività specifiche di ASI.

Ogni attività viene suddivisa in fasi, vale a dire in un insieme di operazioni che producono o realizzano un output significativo o che modificano l'input sottoponendolo ad un passaggio di stato o condizione. Il nome della fase è dato dall'output corrispondente.

Per ciascuna attività considerata vengono costituiti dei *focus group* che svolgono l'analisi con lo sviluppatore della metodologia di gestione del rischio, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e la struttura a supporto del responsabile.

Nel corso del programma i *focus group* devono:

- identificare le fasi dell'attività,
- identificare le operazioni legate alla singola fase,
- associare ad ogni operazione l'evento rischioso catalogato nel registro dei rischi,
- valutare l'impatto dell'evento rischioso,

- valutare la probabilità del verificarsi dell'evento rischioso,
- valutare il presidio dei controlli,
- identificare le azioni di mitigazione.

B 9. I collegamenti tra i documenti del Ciclo Integrato della Performance

Il Piano di Prevenzione della Corruzione costituisce, nella sua parte descrittiva, una sezione del Ciclo Integrato della Performance dell'ASI.

In fase di redazione della Rev. B del Ciclo Integrato della Performance è apparso naturale e necessario ricondurre all'interno di un unico obiettivo strategico l'insieme delle politiche di prevenzione della corruzione e di trasparenza messe in atto dall'Amministrazione per un più efficace raggiungimento della propria missione istituzionale. Pertanto dagli storici due obiettivi strategici, il Ciclo ora ne prevede uno, corrispondente all'area "Prevenzione della corruzione, trasparenza e integrità", tema "Etica, legalità e trasparenza", identificato con il nome "Promozione della legalità, della trasparenza e dell'innovazione", cod. S.10, a sua volta articolato in due obiettivi operativi, il primo dei quali (cod. 19/2015) è più direttamente riconducibile alle misure da attuare all'interno dell'amministrazione per prevenire il rischio corruttivo, mentre il secondo (cod. 20/2015) è più legato agli aspetti formativi e divulgativi, nella direzione di aumentare la cultura dell'etica e della legalità.

Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo
Promozione della legalità, della trasparenza e dell'innovazione cod. S.10	Pianificazione e realizzazione degli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione – cod. 19/2015
	Divulgazione della cultura dell'integrità e della trasparenza – cod. 20/2015

Tab. B 3 - Gli obiettivi operativi del PtPC

Nell'allegato Piano delle Azioni 2015-2017, sono riassunte le misure di prevenzione, le azioni ad esse connesse, gli attori che intervengono nella loro realizzazione, nonché la programmazione nel triennio.

Per meglio evidenziare la diretta correlazione delle azioni sottese alla realizzazione delle misure di prevenzione, nel titolo del paragrafo corrispondente ad ogni singola misura è stata inserita una codifica (M1, M2, ecc.), che viene riportata all'interno del Piano delle Azioni 2015-2017, dove poi le singole azioni collegate ad ogni misura sono state numerate progressivamente.

B 10. Le iniziative per la prevenzione

Rimandando alla citata Relazione annuale del RPC per una fotografia sullo stato di attuazione delle misure programmate nel precedente Piano, si riporta di seguito una descrizione dettagliata delle misure da attuare nel triennio di riferimento.

La Trasparenza (misura trasversale della prevenzione della corruzione, codificata nel piano delle azioni M 01) non risulta inserita all'interno del presente documento, ma costituisce la sezione C del Ciclo Integrato della Performance 2015-2017, al quale si rimanda per ogni esame di dettaglio.

B 10.1 Codice di comportamento (M 02)

In conformità a quanto previsto dall'art. 1, comma 44 della legge n. 190/2012 (che ha sostituito l'articolo 54 del decreto legislativo n. 165/2001, "Codice di comportamento"), il Governo ha adottato il D.P.R. 16 aprile 2013 n. 62 (cosiddetto "Codice generale") che, oltre a dettare le regole base a cui ogni pubblico dipendente deve attenersi al fine di assicurare la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni di corruzione, il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico (art. 54 commi 1 e 2), definisce il contenuto minimo dei codici interni di cui ciascuna amministrazione deve dotarsi (art. 54 comma 5), che dovranno contenere eventuali ulteriori obblighi di condotta fortemente aderenti alle funzioni peculiari delle varie amministrazioni.

Sulla base delle indicazioni contenute nel Codice Generale, l'ASI ha pertanto predisposto un proprio [Codice di Comportamento](#), che, dopo aver ricevuto il previsto parere obbligatorio dell'Organismo indipendente di Valutazione ed essere stato sottoposto alla consultazione degli *stakeholders*, è stato adottato dal Presidente ASI con Decreto n. 8 del 30/05/2014, e ratificato dal CdA ASI con Delibera n. 42 del 4 agosto 2014.

L'adozione del Codice di Comportamento nel corso dell'anno passato ha rappresentato una delle principali misure di attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione, in quanto le disposizioni in esso contenute si applicano, oltre che ai dipendenti ASI a tempo determinato e indeterminato (sia di ruolo che in posizione di comando, distacco o fuori ruolo), ai componenti degli Organi (così come identificati nello Statuto dell'Agenzia), ai componenti dell'Organismo Indipendente di Valutazione, a tutti coloro che prestano la propria attività professionale presso l'ASI, che collaborano a qualsiasi titolo con imprese fornitrici di beni e servizi per l'ASI o che realizzano opere commissionate e a favore dell'ASI.

Così come già avvenuto nel corso del 2014, Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione dovrà, con l'ausilio dei Responsabili delle unità competenti, verificare che:

- il Codice di Comportamento venga consegnato a tutti i nuovi assunti, che dovranno prenderne atto ed accettare quanto in esso prescritto;
- tutti i collaboratori o consulenti con qualsiasi tipologia di contratto o incarico ed a qualsiasi titolo, nonché le imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzino opere in favore dell'ASI sottoscrivano il Codice per accettazione, aderendo così a quanto in esso prescritto;
- i componenti degli Organi di cui all'art.5 dello Statuto ASI sottoscrivano il Codice per accettazione, aderendo così a quanto in esso prescritto.

B 10.1.1 Violazione del Codice di comportamento

È previsto che le violazioni del Codice siano sanzionate diversamente, a seconda del soggetto che le compie. Così, ad esempio, ai dipendenti si applica il procedimento disciplinare previsto dalla normativa di settore, a collaboratori, consulenti e imprese fornitrici può determinare finanche la risoluzione del contratto, per Organi e componenti degli Organi, è prevista censura pubblica.

In considerazione del fatto che il Codice di comportamento dell’Agenzia Spaziale Italiana, all’art.8 “Prevenzione della corruzione” prevede la costituzione di una Commissione per la ricezione e la valutazione di segnalazioni riguardanti comportamenti, rischi, reati o irregolarità a danno dell’interesse pubblico, il CdA dell’ASI, nella seduta del 23 febbraio 2015, ha deliberato di avviare la procedura di selezione dei membri della Commissione, secondo le specifiche dettagliate nel citato art. 8 del Codice di Comportamento.

Ancora con riguardo alle segnalazioni, il Codice disciplina la tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (c.d. *whistleblower*) attraverso un rimando alle previsioni dell’art. 54 bis del d.lgs. n. 165/2001, rubricato “Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti”, garantendo la tutela dell’anonimato, il divieto di discriminazione del *whistleblower* e la sottrazione della segnalazione al diritto di accesso, fatta esclusione delle ipotesi eccezionali descritte nel comma 2 del citato art. 54 bis.

B 10.2 Criteri di rotazione del personale (M 03)

Il principio della rotazione del personale rappresenta uno strumento di primaria importanza nella prevenzione della corruzione, anche a livello internazionale, come indicato nella Convenzione UNCAC - *United Nations Convention Against Corruption* (art. 7) e nella Comunicazione della Commissione Europea (2003) 317 - Politica Globale dell'UE contro la corruzione, (punto 4 dell'allegato: “Gli incarichi di natura sensibile devono essere assunti a rotazione”).

L’alternanza e la non continuità dei soggetti deputati ad assumere impegni e gestire attività per l’amministrazione, riduce necessariamente il rischio che possano crearsi legami particolari che vadano a consolidare situazioni di privilegio e l’aspettativa di risposte non caratterizzate da una sana amministrazione della cosa pubblica.

Tutto ciò premesso, a settembre 2014 è stato nominato un Gruppo di Lavoro con il compito di predisporre una procedura finalizzata alla rotazione del personale, sia dirigenziale sia non dirigenziale, che abbia profili di responsabilità a vari livelli nelle aree individuate a rischio.

La procedura, prevede:

- l’istituzione di un’anagrafe delle risorse con le relative competenze possedute,
- l’identificazione degli uffici e/o le attività (ad es., Responsabili del Procedimento) più esposte al rischio corruttivo sulle base delle funzioni svolte dall’Agenzia,
- la definizione dei tempi di permanenza massima del soggetto presso l’ufficio,
- il periodo minimo di affiancamento per ridurre il rischio che la misura possa creare disservizio,
- in quali casi o situazioni l’applicazione della misura potrebbe essere non obbligatoria,
- i percorsi formativi e di aggiornamento, anche mediante l’utilizzazione del personale che possa assolvere alla funzione di docenza interna,
- l’applicazione immediata della misura nel caso di notizia formale di avvio del procedimento penale a carico di un dipendente,
- il coinvolgimento delle rappresentanze sindacali sulle modalità di attuazione della misura.

I criteri individuati dal GdL, già presentati al Direttore Generale, saranno oggetto di uno specifico incontro informativo con il personale dell’ASI, per acquisire pareri ed osservazioni prima della definitiva approvazione del documento.

B 10.3 Astensione in caso di conflitto di interessi (M 04)

Il conflitto di interesse configura una situazione o un insieme di circostanze che creano o aumentano il rischio che gli interessi primari della pubblica amministrazione possano essere compromessi dal perseguimento di interessi secondari attinenti alla sfera privata del singolo individuo, che ha nei confronti dell'amministrazione stessa precisi doveri e responsabilità. Il conflitto di interessi "potenziale" è anche conflitto di interessi "apparente" in tutte quelle situazioni in cui l'interesse secondario personale privato del singolo soggetto possa *apparentemente* tendere ad interferire, agli occhi di osservatori esterni, con l'interesse primario della Pubblica Amministrazione, ad esempio in tutte quelle situazioni tali da poter danneggiare seriamente la pubblica fiducia del soggetto decisore, anche quando lo stesso non è portatore di nessun interesse secondario.

I singoli responsabili del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare pareri, valutazioni tecniche, atti endoprocedimentali e il provvedimento finale, devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto anche potenziale⁷.

La norma contiene due prescrizioni:

- un obbligo di astensione per i soggetti individuati
- un dovere di segnalazione.

La norma va letta in maniera coordinata con l'articolo 6 del DPR n. 62/2013, che recita: *"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"*.

La disposizione persegue una finalità di prevenzione che si realizza mediante l'astensione dalla partecipazione alla decisione del titolare di interesse, che potrebbe porsi in conflitto con l'interesse perseguito mediante l'esercizio della funzione e/con l'interesse di cui sono portatori il destinatario del provvedimento, gli altri interessati e i contro interessati.

Il Codice di Comportamento dell'ASI ha declinato le norme contenute nel D.P.R. 62/2013, estendendone l'applicazione ad altri soggetti quali: i componenti degli Organi dell'ASI, i collaboratori a qualsiasi titolo dell'amministrazione, i soggetti che collaborano a qualsiasi titolo con imprese fornitrici di beni e servizi per l'ASI all'interno dell'Agenzia stessa, o che realizzano opere commissionate e a favore dell'ASI.

Nella fattispecie è previsto che tutti i soggetti abbiano cura di informare l'Amministrazione, nei modi e nei tempi previsti dal Codice, di tutti i rapporti, diretti o indiretti, di collaborazione esistenti

⁷ L. 241/1990 art. 6bis

con soggetti privati, in qualsiasi modo retribuiti, che abbiano o abbiano avuto negli ultimi tre anni, precisando:

- se loro in prima persona, o loro parenti o affini entro il secondo grado, il coniuge o il convivente abbiano ancora rapporti finanziari con il soggetto con cui hanno avuto i predetti rapporti di collaborazione;
- se tali rapporti siano intercorsi o intercorrano con soggetti che abbiano interessi in attività o decisioni inerenti all'ufficio, limitatamente alle pratiche a loro affidate.

Il Codice disciplina parimenti le modalità di astensione; anche in questo caso la comunicazione della volontà di astensione deve rispettare tempi e modalità previsti nel Codice, e sarà il Responsabile a verificare l'esistenza del conflitto ed eventualmente a provvedere alla sostituzione del soggetto interessato. E' sempre compito dell'interessato segnalare l'eventuale avvenuta cessazione dell'obbligo di astensione.

B 10.4 Incarichi esterni a dipendenti dell'ASI e conferimento di incarichi a dipendenti di altra P.A. (M 05)

La legge 190/2012 è intervenuta a modificare il regime dello svolgimento degli incarichi da parte dei dipendenti pubblici contenuto nell'art. 53 del D. Lgs. 165/2001. Tra le novità più salienti la previsione di appositi regolamenti (adottati su proposta del Ministero per la pubblica amministrazione e la semplificazione) per disciplinare gli incarichi vietati in relazione al ruolo e alla qualifica ricoperta.

Al fine di determinare i criteri generali per disciplinare il conferimento e l'autorizzazione degli incarichi extra-istituzionali, il 20 gennaio 2015 è divenuto operativo il "Disciplinare incarichi esterni e conferimento incarichi", prodotto dal GdL nominato a settembre 2014.

Il disciplinare pone particolare attenzione su:

- i criteri oggettivi e predeterminati per il rilascio di autorizzazioni all'espletamento di incarichi che provengano da un'amministrazione pubblica diversa da ASI, ovvero da società o persone fisiche che svolgano attività di impresa o commerciale,
- le modalità di acquisizione delle autorizzazioni per lo svolgimento di incarichi per conto dell'ASI da parte di dipendenti appartenenti ad altra Pubblica Amministrazione,
- le modalità di verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interesse,
- la previsione di un elenco di attività extra istituzionali non consentite,
- le ipotesi di conflitto di interesse, anche solo potenziale,
- tempi e modalità per il rilascio / acquisizione dell'autorizzazione.

Al documento è allegata la modulistica necessaria per le richieste di autorizzazione allo svolgimento di incarichi extra istituzionali, contenente l'espressa dichiarazione di assenza di cause di incompatibilità ed inconferibilità nello svolgimento dell'incarico. Analoga procedura è adottata per il conferimento di incarichi a dipendenti di altra Pubblica Amministrazione.

In entrambi i casi le dichiarazioni rese ai sensi dell'art. 46 del D.P.R. 445/2000 sono condizione imprescindibile per l'adozione del provvedimento da parte dell'Agenzia. Le dichiarazioni in parola sono pubblicate sul sito istituzionale dell'Ente, sezione Amministrazione Trasparente, secondo le modalità individuate nel Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità.

Rimangono ferme le comunicazioni obbligatorie per legge e le esclusioni previste dal citato art. 53.

B 10.5 Inconferibilità e incompatibilità per incarichi dirigenziali (M 06)

Il D.lgs. 39/2013, all'art.3, c.1, dispone regole stringenti per il conferimento di particolari incarichi dirigenziali, prevedendo che a coloro che siano stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per uno dei reati previsti dal capo I del titolo II del libro secondo del Codice Penale, non possono essere attribuiti:

- incarichi di amministratore di ente pubblico di livello nazionale;
- incarichi dirigenziali, interni e esterni, comunque denominati, nelle pubbliche amministrazioni e negli enti pubblici;
- incarichi di amministratore di ente di diritto privato in controllo pubblico, di livello nazionale, regionale e locale;
- l'incarico di direttore generale⁸.

Al c. 4 dello stesso articolo, viene dedicata particolare attenzione ai dirigenti posti, per cause diverse, in temporaneo regime di inconferibilità, che non possono essere in ogni caso responsabili di 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, o ricoprire incarichi che comportino esercizio di vigilanza o controllo.⁹

A coloro che, nei due anni precedenti, abbiano svolto incarichi e ricoperto cariche in enti di diritto privato o finanziati dall'amministrazione o dall'ente pubblico che conferisce l'incarico ovvero abbiano svolto in proprio attività professionali, se queste sono regolate, finanziate o comunque retribuite dall'amministrazione o ente che conferisce l'incarico, non possono essere conferiti:

- incarichi di amministratore di ente pubblico di livello nazionale;
- incarichi dirigenziali esterni, comunque denominati, nelle pubbliche amministrazioni e negli enti pubblici, che siano relativi allo specifico settore o ufficio dell'amministrazione che esercita i poteri di regolazione e finanziamento.

In relazione alle stringenti norme, è compito del Responsabile della Prevenzione della Corruzione acquisire, di concerto con l'unità Risorse Umane, le dichiarazioni circa l'insussistenza delle cause di inconferibilità citate.

Analogamente il Responsabile della Prevenzione della Corruzione acquisisce annualmente dagli interessati le dichiarazioni sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità di cui al D. Lgs. 39/2013, capi V e VI.

Le dichiarazioni di cui ai periodi precedenti sono pubblicate sul sito istituzionale dell'Agenda nella sezione Amministrazione Trasparente.

Inoltre l'ASI non può conferire incarichi di direzione di strutture deputate alla gestione del personale a soggetti che rivestano o abbiano rivestito negli ultimi due anni cariche in partiti politici o in organizzazioni sindacali o che abbiano avuto negli ultimi due anni rapporti continuativi di

⁸ Art. 3, comma 1 D. Lgs. 39/2013

⁹ Comma 4 art. 3 D. Lgs. 39/2013

collaborazione o di consulenza con le predette organizzazioni¹⁰, fermo restando le ulteriori ipotesi di incompatibilità dettate dalle norme.

A tal fine, nell'avviso di selezione, sono inserite apposite clausole; il Responsabile della Prevenzione della Corruzione acquisisce la dichiarazione di assenza di cause di inconferibilità dell'incarico prima dell'attribuzione dello stesso. La valutazione considererà le fattispecie citate dal comma 1-bis dell'art. 53 del D. Lgs. 53/2001. La dichiarazione di insussistenza delle cause di inconferibilità dell'incarico di cui al 1-bis dell'art. 53 del D. Lgs. 53/2001 è pubblicata sul sito istituzionale dell'Ente, sezione Amministrazione Trasparente.

Per monitorare e regolare il flusso delle informazioni il Responsabile della Prevenzione della Corruzione d'intesa con il responsabile dell'unità Risorse Umane predisporranno una disciplina interna che, oltre a quanto già citato:

- detti criteri oggettivi e predeterminati per il conferimento degli incarichi, anche in relazione alle ipotesi di inconferibilità e di incompatibilità specifiche per i titolari di incarichi di funzione dirigenziale,
- individui ulteriori cause di inconferibilità e incompatibilità in relazione ai compiti istituzionali dell'Agenzia,
- preveda le modalità di contestazione all'interessato in relazione all'esistenza o all'insorgere delle situazioni di inconferibilità o incompatibilità riscontrate,
- definisca le modalità di segnalazione della violazione all'Autorità Nazionale Anticorruzione,
- preveda specifiche clausole nelle manifestazioni di interesse alla selezione
- individui le modalità per effettuare verifiche a campione sulle dichiarazioni di non inconferibilità rese dagli interessati.

B 10.6 Pantouflage - Incompatibilità successiva alla cessazione del rapporto con ASI (M 07)

I dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, non potranno 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. La cessazione riguarda anche il collocamento in quiescenza.

I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto dalla norma 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.

La norma introdotta dalla L. 190/2012 prevede quindi una limitazione della libertà negoziale per il triennio successivo alla cessazione del rapporto di lavoro con la Pubblica Amministrazione. La ratio è quella di evitare che, attraverso i poteri conferitegli dall'Amministrazione, il dipendente possa precostituirsi situazioni lavorative vantaggiose, mediante lo sfruttamento a proprio profitto di una posizione ricoperta nell'Amministrazione.

¹⁰ Art. 53, comma 1-bis d.lgs. 165/2001, così come emendato dal D. Lgs. 150/2009

Le disposizioni si applicano esclusivamente nei confronti dei dipendenti che abbiano esercitato potestà/potere negoziale riguardo lo specifico procedimento amministrativo o procedura (direttore generale, dirigenti delegati).

In relazione alla necessità di prevedere nell'immediatezza disposizioni che regolino la materia, con l'entrata in vigore del precedente Piano è stata immessa nel contratto di assunzione dei soggetti sopra citati la clausola che li impegna a non prestare attività lavorativa o professionale per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro (anche per quiescenza) presso i soggetti privati destinatari dell'attività dell'ASI a seguito di provvedimenti adottati o contratti conclusi con il proprio apporto decisionale.

La clausola di cui sopra è stata anche inserita nell'avviso di selezione per il conferimento dell'incarico di Direttore Generale.

L'Unità Risorse Umane provvede, al momento della cessazione del rapporto di lavoro con il Direttore Generale (e con eventuali dirigenti delegati), a far sottoscrivere una dichiarazione di impegno al rispetto del divieto citato.

Nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, anche mediante procedura negoziata, è inserita la condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e, comunque, di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto di ASI nei confronti del soggetto partecipante alla gara per il triennio successivo alla cessazione del rapporto di lavoro, pena l'esclusione dalla procedura di affidamento. L'Unità Contratti è competente per la realizzazione della specifica misura.

B 10.7 Conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la P.A. (M 08)

Le disposizioni sulla prevenzione della corruzione prevedono che coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I (Dei delitti dei pubblici ufficiali contro la Pubblica Amministrazione) del titolo II (Dei delitti contro la Pubblica Amministrazione) del libro secondo del Codice Penale:

- non possono fare parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;
- 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;
- 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.¹¹

La Disposizione Organizzativa n. 4 del 2014, nel richiamare il riferimento normativo, stabilisce nel dettaglio la tipologia di commissione per la quale è richiesta una verifica preventiva di insussistenza delle cause di inconferibilità di cui sopra.

L'accertamento dei precedenti penali avviene mediante l'acquisizione di una dichiarazione sostitutiva di certificazione resa dall'interessato ai sensi dell'art. 46 del D.P.R. 445/2000.

¹¹ Art. 35-bis D.Lgs 165/2001

Competente per l'acquisizione della certificazione è l'Unità Gestione Risorse Umane che verifica la sussistenza della condizione obbligatoria ex art. 35-bis D.Lgs. 165/2001 prima dell'inoltro della nomina al dirigente competente per l'adozione.

Per i dipendenti dell'Agenzia le autocertificazioni vengono acquisite con cadenza almeno annuale; per gli esterni chiamati a far parte di commissioni di qualsiasi tipo la certificazione sarà acquisita antecedentemente alla nomina.

Competente per la ricezione è l'Unità Gestione Risorse Umane, che svolge verifiche a campione attraverso l'accesso alla banca dati del Casellario Giudiziale.

L'Unità Gestione Risorse Umane gestisce un database per la raccolta delle informazioni di cui al presente paragrafo. Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione vigila sulla corretta applicazione della misura e ne relaziona annualmente.

B 10.8 Whistleblowing (M 09)

Tra le misure di maggiore rilievo introdotte dalla Legge 190/2012 è da annoverare la tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito, c.d. *whistleblower*. Egli svolge un ruolo di interesse pubblico, dando conoscenza, se possibile tempestiva, di problemi o pericoli all'ente di appartenenza o alla comunità.

La segnalazione, che ha la sola funzione di "allerta preventiva", non riguarda lamentele di carattere personale, ma comportamenti, rischi di reati o irregolarità a danno dell'interesse pubblico, in una fase precedente a quella in cui il crimine è già compiuto, per la quale prevede la denuncia alla magistratura.

Funzione primaria della segnalazione è quella di portare all'attenzione dell'organismo preposto i possibili rischi di illecito o negligenza di cui si è venuti a conoscenza; la segnalazione è quindi prima di tutto uno strumento preventivo: se è sufficientemente qualificata e completa, potrà essere verificata tempestivamente e con facilità, portando, in caso di fondatezza, all'avviamento di un procedimento disciplinare.

Il *whistleblowing* consiste nelle attività di regolamentazione delle procedure volte a incentivare le segnalazioni e a proteggere il segnalante. Dispone infatti l'art. 54-bis del D. Lgs. 165/2001 che : *"il pubblico dipendente che denuncia all'autorità giudiziaria o alla Corte dei conti, ovvero riferisce al proprio superiore gerarchico condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro, non può essere sanzionato, licenziato o sottoposto ad una misura discriminatoria, diretta o indiretta, avente effetti sulle condizioni di lavoro per motivi collegati direttamente o indirettamente alla denuncia.*

Nell'ambito del procedimento disciplinare, l'identità del segnalante non può essere rivelata, senza il suo consenso, sempre che la contestazione dell'addebito disciplinare 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.

L'adozione di misure discriminatorie è segnalata al Dipartimento della funzione pubblica, per i provvedimenti di competenza, dall'interessato o dalle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative nell'amministrazione nella quale le stesse sono state poste in essere.

La denuncia è sottratta all'accesso previsto dagli articoli 22 e seguenti della legge 7 agosto 1990, n. 241, e successive modificazioni”.

La disposizione pone in essere tre pilastri:

- la tutela dell'anonimato,
- il divieto di discriminazione nei confronti del denunciante,
- la sottrazione della denuncia al diritto di accesso, fatte salve le eccezioni previste dalla stessa norma.

B 10.8.1 La tutela dell'anonimato

La tutela si concretizza nei confronti del pubblico dipendente che ha segnalato il presunto illecito al Responsabile della Prevenzione della Corruzione, al proprio superiore gerarchico, alla Corte dei Conti e/o all'Autorità Giudiziaria, a seconda della fattispecie di illecito riscontrato. La ratio della norma è quella di evitare che il dipendente ometta la segnalazione del presunto illecito nel timore di subire conseguenze pregiudizievoli. Infatti l'identità del segnalante resta anonima in ogni fase successiva alla segnalazione stessa.

E' utile ricordare in questo contesto che la garanzia dell'anonimato non si traduce automaticamente in accettazione della segnalazione anonima. Piuttosto si intende la garanzia che l'identità del segnalante non sia resa pubblica, ma anzi sia trattata con particolare attenzione riguardo alla sua protezione.

Per rendere maggiormente agevole la segnalazione, è stato ideato uno [standard](#) contenente tutti gli elementi ritenuti necessari e imprescindibili per la presa in carico della stessa.

L'Agenzia, per garantire totale riservatezza al segnalante, ha previsto due modalità di segnalazione per via informatica, che si aggiungono a quella “tradizionale” della missiva cartacea o inoltrata via mail all'indirizzo di posta elettronica PrevenzioneCorruzione@asi.it, gestita esclusivamente dal Responsabile per la Prevenzione della Corruzione. Nel dettaglio:

- tramite la piattaforma TorCom®, basata su tecnologia TOR¹², con le seguenti modalità:
 - ✓ anonima (per il segnalante)
 - ✓ bidirezionale (il segnalante invia e riceve comunicazioni)
 - ✓ cifrata (tutti i dati in transito sono cifrati)
 - ✓ non tracciabile (non è possibile risalire all'esatta ubicazione del segnalante)

L'applicazione, disponibile dal mese di agosto 2014, è scaricabile gratuitamente su piattaforma Android (versione 4 o successiva), che comunica nativamente con il sistema

¹² Tor (The Onion Router) è un sistema di comunicazione anonima per Internet basato sulla seconda generazione del protocollo di onion routing. Tor protegge gli utenti dall'analisi del traffico attraverso una rete di onion router (detti anche relay), gestiti da volontari, che permettono il traffico anonimo in uscita e la realizzazione di servizi anonimi nascosti. Lo scopo di Tor è quello di rendere difficile l'analisi del traffico e proteggere così la privacy, la riservatezza delle comunicazioni, l'accessibilità dei servizi. Il funzionamento della rete Tor è concettualmente semplice: i dati che appartengono ad una qualsiasi comunicazione non transitano direttamente dal client al server, ma passano attraverso i server Tor che agiscono da router costruendo un circuito virtuale crittografato a strati. (fonte WIKIPEDIA)

Archimede® (open source della Società Sinaptica IT); per maggiori dettagli è possibile consultare il [manuale operativo](#).

- accedendo dal sito del sistema [Archimede](#)®, possono inoltrare segnalazione tutti quegli utenti che non possono (o preferiscono non) utilizzare l'app TorCom®; tale segnalazione sarà recapitata al destinatario in forma anonima ma, in questo caso non sarà possibile ricevere riscontro, in quanto il sistema non è bidirezionale.



Fig. B 7 – Segnalazione tramite sistema Archimede®

Per garantire la non tracciabilità della postazione da cui viene inviata la segnalazione, è necessario utilizzare il browser Tor, scaricabile gratuitamente seguendo le istruzioni fornite sul sito del sistema Archimede®; non essendo possibile scaricare autonomamente software dalle postazioni all'interno dell'Agenzia, è consigliabile utilizzare questa funzionalità dal proprio PC privato.

Come già accennato nel par.B 10.1 (Codice di Comportamento), è previsto che nel corso della prima metà del 2015 si dia corso alla procedura di selezione (già deliberata dal CdA dell'ASI) e alla successiva nomina dei membri della Commissione che si occuperà della valutazione delle segnalazioni ricevute.

È in corso di progettazione la possibilità di classificare le segnalazioni pervenute, allo scopo di analizzare le aree cui più frequentemente è riferita la segnalazione, con il fine ultimo di individuare ulteriori misure di prevenzione.

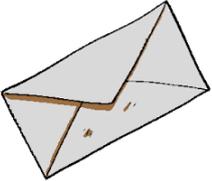
		sottoscritta	anonima	bidirezionale
	posta tradizionale			
				
	posta elettronica			
	app TorCom®			
	sistema Archimede®			

Fig. B 8 – Modalità di segnalazione e loro caratteristiche

B 10.8.2 La sottrazione della denuncia al diritto di accesso

La segnalazione dell'illecito, così come il nome del segnalante, è sottratta al diritto di accesso, fatte salve le particolari situazioni richiamate dalla norma.

L'Agenzia, ai sensi dell'art. 24, comma 1, lett. a) della L. 241/1990, ha emanato nel 2010 apposito "Regolamento concernente l'accesso ai documenti amministrativi presso l'ASI"; al fine di regolare le disposizioni introdotte con la Legge 190/2012 l'ASI aveva programmato l'aggiornamento del Regolamento entro la fine del 2014; l'azione non è stata completata ed è pertanto stata rinviata al 2015.

B 10.9 Formazione in tema di anticorruzione (M 10)

La L.190/2012 attribuisce grande importanza alla formazione, finalizzata a sensibilizzare tutti gli attori coinvolti nell'attuazione del Piano; l'ASI, nel condividere il valore di questo strumento, prevede di confermare i percorsi formativi avviati ad integrazione del Piano generale della formazione, con l'intento di:

- diffondere ed approfondire la conoscenza e la condivisione degli strumenti di prevenzione,
- creare competenze specifiche per lo svolgimento delle attività a più alto rischio di corruzione,

- evitare comportamenti contrari all’agire corretto,
- diffondere valori etici mediante la conoscenza di principi di comportamento eticamente e giuridicamente adeguati.

B 10.9.1 I destinatari della formazione

Secondo le indicazioni del PNA, la formazione in tema di anticorruzione è strutturata su due livelli:

- un **primo livello specifico** – che vede come destinatari il Responsabile della Prevenzione, i referenti, i componenti degli organismi di controllo, dirigenti e funzionari operanti nelle aree individuate come a rischio, è orientato ad aggiornare sul piano normativo nonché a fornire gli strumenti atti ad identificare politiche di prevenzione dei fenomeni corruttivi. Tale livello formativo è stato pressoché completato nel corso del 2014, con esclusione del corso per organismi di controllo e quello per i formatori, non attivati dalla SNA. Analogamente allo scorso anno, potranno essere attivate ulteriori sessioni formative, sia in relazione all’offerta della SNA che su specifiche esigenze manifestate dai destinatari, che contribuiscano ad accrescere le competenze specifiche.

DESTINATARI CORSO	ORE PER RISORSA
Responsabili e referenti della prevenzione della corruzione	7
Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)	7
Personale operante nelle aree a rischio	7

- un **secondo livello generale** - che vede destinatari tutti i dipendenti non coinvolti nella formazione specifica, avrà come obiettivo l’aumento della conoscenza delle tematiche generali dell’etica e della legalità applicate ai processi dei settori più a rischio, attraverso la divulgazione di specifiche norme e procedure amministrative; sarà rivolta in particolare agli operatori dei medesimi settori, ma con il coinvolgimento di tutti coloro che di quei processi sono, in qualche modo, destinatari/fruitori.

A questo proposito sono previste sessioni informative su processi di interesse di tutto il personale, come:

- ✓ “Programmazione fabbisogno del personale”,
- ✓ “Forme diverse di reclutamento e relative procedure”,
- ✓ “Il regolamento di contabilità e finanza” in generale, con particolare riferimento al bilancio di previsione e sue variazioni,
- ✓ “Modalità di scelta del contraente e procedure collegate”.

B 10.9.2 Gli erogatori della formazione

Gli interventi formativi specifici verranno prioritariamente individuati tra quelli proposti dalla Scuola Nazionale di Amministrazione, senza però escludere la possibilità di rivolgersi a strutture diverse effettuando ricerche di mercato.

La formazione di livello più generale sarà erogata da qualificate risorse esterne preferibilmente nell’ambito di seminari da tenersi in sede, o tramite attività di *e-learning*.

Le sessioni informative sui processi “a rischio” verranno condotte da personale interno esperto della materia da trattare.

B 10.10 I patti di integrità e i protocolli di legalità (M 11)

Lo strumento dei patti di integrità è stato sviluppato da *Transparency International*, organizzazione non governativa no profit, negli anni '90 ed è stato già da tempo adottato in alcune realtà locali importanti (ad es. nel Comune di Milano sin dal 1992).

I patti di integrità ed i protocolli di legalità sono delle “condizioni”, un insieme di regole di comportamento, cui devono sottendere i partecipanti alla gara di appalto, ma anche la Pubblica Amministrazione, la cui violazione determina l’esclusione dalla gara di appalto o la risoluzione del contratto.

La stessa Autorità per la Vigilanza sui contratti pubblici di lavori, servizi e forniture ne ha determinato la legittimità (Determinazione n. 4/2012), tenuto conto che l’inserimento di clausole contrattuali che impongono obblighi in materia di contrasto alla corruzione rafforza comportamenti leali e virtuosi.

Gli operatori del settore hanno evidenziato profili di illegittimità circa l’introduzione dei patti di integrità e protocolli di legalità all’interno dei contratti di appalto; anche alla luce di questo aspetto l’ASI ha disposto il rinvio, presumibilmente al mese di giugno 2015, della predisposizione dello schema, fatte salve eventuali novità normative che dovessero sopraggiungere.

B 10.11 Strumenti, iniziative di comunicazione e azioni di sensibilizzazione (M 12)

Le modalità di diffusione delle politiche di prevenzione della corruzione e delle concrete azioni intraprese dall’Agenzia per contrastare il fenomeno corruttivo e per diffondere la cultura dell’etica e della legalità, saranno le medesime adottate per la diffusione delle proprie attività istituzionali e dei contenuti del Programma per la Trasparenza e l’Integrità, al quale si rimanda per il dettaglio (par. C9).

La programmazione del convegno sui temi dell’etica e della legalità, inizialmente pensato come un convegno “di settore” e previsto nel corso del 2014, si terrà entro la prima metà del 2015 stante la volontà dell’Agenzia di organizzare un evento di più ampio respiro.

B 10.12 Monitoraggio dei tempi procedurali (M 13)

Per consentire il controllo del rispetto dei tempi per la conclusione dei procedimenti, l’Agenzia si avvarrà del sistema Archimede®, in particolare della funzionalità di gestione del flusso documentale con tracciabilità formale dell’iter decisionale a vari livelli e relativamente a vari decisori. Il sistema fornisce evidenza informatica dei tempi di latenza nel passaggio dei livelli decisionali (con evidenza anche dei tempi intermedi dei singoli decisori e dello stato).

B 11. Ulteriori misure di prevenzione (M 14, M 15, M 16, M 17)

Le misure ulteriori e l'identificazione delle relative azioni di mitigazione da implementare, sono il frutto dell'analisi delle attività a rischio delle aree sensibili, effettuata con i *focus group* secondo la metodologia dettagliata nel par. B8.

Considerato il susseguirsi di avvenimenti interni all'amministrazione nel corso del 2014 (l'avvicendamento dei vertici, il commissariamento, la composizione del CdA definita quasi in fine di anno, la conseguente mancanza di confronto e di indirizzo), si è reso necessario posticipare, rispetto a quanto programmato, la nuova ricognizione dei processi per identificare i rischi ad essi connessi e, conseguentemente, individuare ulteriori misure di prevenzione.

Pertanto, relativamente alle azioni ulteriori, si riportano le azioni di mitigazione individuate con l'analisi del rischio svolta nel 2013, e pianificate nel 2015.

B 12. Attività di monitoraggio sull'attuazione del PTPC (M 18)

Considerato che il PTPC è un documento dinamico, che deve essere periodicamente aggiornato alla luce di modifiche normative ed organizzative, ma anche tenendo conto delle criticità che potrebbero emergere, la normativa di riferimento ha previsto specifiche attività di monitoraggio volte a verificare lo stato di attuazione delle misure stabilite e a raccogliere informazioni ed eventuali segnalazioni di rischi ulteriori.

Il RPC svolge pertanto attività di monitoraggio sulle singole misure, coadiuvato dai Responsabili di Unità che, ognuno per le proprie competenze, devono relazionare entro il 15 novembre di ogni anno all'RPC sullo stato di attuazione delle azioni ad essi attribuite nell'ambito di ciascuna misura.

La relazione annuale che il RPC redige ai sensi dell'art. 1 c. 14 della l. n. 190 del 2012, rendiconta circa i risultati dell'attività svolta, evidenziando lo stato di attuazione delle singole azioni sulla base di quanto relazionato dai Responsabili di Unità.

Oltre a vigilare sull'attuazione delle misure previste, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione può, in qualsiasi momento:

- richiedere alle Unità informazioni, dati e documenti relativi a determinati settori di attività.,
- verificare e chiedere delucidazioni scritte e/o verbali a tutti i dipendenti su comportamenti che possono integrare, anche solo potenzialmente, ipotesi di corruzione e illegalità,
- monitorare, anche a campione, i rapporti tra l'amministrazione ed i soggetti che con la stessa stipulano contratti, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti ed i dirigenti ed i dipendenti dell'ASI,
- effettuare controlli a campione di natura documentale e, in casi di particolare rilevanza, anche mediante sopralluoghi e verifiche presso le strutture competenti.

ALLEGATI

- ✓ Schema di Piano di Gestione del Rischio - Gestione dei rischi per la prevenzione della corruzione (l. 190/2012) - PN-PRC-2013-001
- ✓ Tabella associazione evento rischioso a categoria di rischio
- ✓ Piano delle azioni 2015 – 2017 – Rev. A



SCHEMA DI PIANO

Doc.: PN-PRC-2013-001
Data: 19.12.13
Revisione: B
Pagina: 1 di 28

GESTIONE DEI RISCHI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (L. 190/2012)

	NOME/RUOLO	FIRMA	DATA
PREPARATO	<i>Massimo De Angelis</i> (Auditor-Analista Rischi)		

Stato delle Revisioni

Data	Sezione del documento / Motivo della revisione	Revisione
01.08.13	Prima emissione del documento	A
19.12.13	Revisione in seguito a seconda applicazione della metodologia al processo di programmazione del fabbisogno delle risorse. Revisione (in corso) di tutti i paragrafi in seguito alla prima applicazione in ASI della metodologia e alla luce del Piano Nazionale Anticorruzione predisposto dal Dipartimento della Funzione pubblica e approvato dalla CiVIT. Implementazione della norma UNI ISO 31000:2010 in linea l'indicazione metodologica del Piano nazionale Anticorruzione-Integrazione con la Norma ECSS.	B

ALLEGATI: (2)

Schede per rilevazione del livello etico e orientamento al controllo del contesto interno

DISTRIBUZIONE DEL DOCUMENTO:

Responsabile della prevenzione della corruzione ASI

GESTIONE DEI RISCHI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (L. 190/2012)

INDICE

1	PREMESSA	3
2	SCOPO DEL DOCUMENTO	3
3	DEFINIZIONI ED ACRONIMI	3
4	DOCUMENTI APPLICABILI E DI RIFERIMENTO	4
4.1	Documenti applicabili	4
4.2	Documenti di riferimento	4
5	IL PIANO - GENERALITA'	5
6	IL MODELLO DEL PIANO	5
7	PRINCIPI DELLA GESTIONE DEL RISCHIO	5
8	STRUTTURA DI RIFERIMENTO	6
8.1	Progettazione della struttura di riferimento per gestire il rischio	6
8.1.1	Politica di gestione del rischio	6
8.1.2	Integrazioni nei processi organizzativi	6
8.1.3	Ruoli, responsabilità e risorse nel processo di gestione del rischio	6
8.1.4	Meccanismi di comunicazione e reporting	7
8.2	Attuare la politica della gestione del rischio	7
8.3	Monitoraggio e riesame della struttura di riferimento	7
8.4	Miglioramento continuo della struttura di riferimento	8
9	PROCESSO DI GESTIONE DEL RISCHIO	8
9.1	Comunicazione e consultazione	9
9.2	Definizione del contesto	9
9.2.1	Contesto esterno	9
9.2.2	Contesto interno	10
9.2.3	Criteri del rischio	11
9.3	Identificazione dei rischi	11
9.3.1	Mappatura delle attività	12
9.4	Analisi dei rischi (valutazione)	13
9.4.1	Le leve per la misurazione e valutazione dell'impatto	13
9.4.2	Le leve per la misurazione e valutazione della probabilità	17
9.4.3	Calcolo del livello di esposizione al rischio dell'Attività	20
9.5	Ponderazione del rischio	20
9.5.1	Rilevazione del controllo interno e valutazione del livello di rischio residuo	21
9.6	Trattamento del rischio	24
9.7	Monitoraggio e riesame (monitoraggio, comunicazione dei rischi ed accettazione)	26
9.8	Applicazione della gestione del rischio nell'intero processo decisionale	27
9.9	Implementazione del processo di gestione del rischio	27



SCHEMA DI PIANO

Doc.: PN-PRC-2013-001

Data: 19.12.13

Revisione: B

Pagina: 3 di 28

GESTIONE DEI RISCHI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (L. 190/2012)

1 PREMESSA

Il processo di gestione del rischio, applicato in modo sistematico ed iterativo alle diverse attività di gestione amministrativa e tecnico-programmatica di un'organizzazione, consiste nelle seguenti principali attività:

- La sistematica identificazione e valutazione di tutte le cause di rischio e relative conseguenze, allo scopo di definire ed implementare decisioni per l'accettazione o azioni per la correzione degli stessi.
- La sistematica definizione, implementazione, controllo e verifica di efficacia delle appropriate azioni/misure per l'eliminazione e o riduzione dei rischi ad un livello accettabile.

2 SCOPO DEL DOCUMENTO

Il presente documento fornisce le linee guida per la predisposizione ed implementazione del processo di mappatura e gestione del rischio ai fini del rispetto della normativa in materia di prevenzione alla corruzione¹ (L. 190/2012 e Linee guida del Comitato interministeriale per l'elaborazione del piano nazionale di prevenzione della corruzione).

La mappatura del rischio è volta all'individuazione preventiva dei processi e dei procedimenti dell'Ente (di seguito Attività) maggiormente esposte al rischio della corruzione ed è funzionale alla elaborazione del Piano della prevenzione della corruzione dell'Ente.

3 DEFINIZIONI ED ACRONIMI

In generale sono applicabili le seguenti definizioni tratte dalle norme ECSS (ECSS-S-ST-00-01C) ed ISO in tema di "Risk Management".

L'**Attività** indica un processo o un procedimento maggiormente esposto al rischio della corruzione.

La **procedura** è un insieme di attività sequenziali la cui corretta esecuzione nell'ordine prescritto si assume possa garantire il raggiungimento di un determinato risultato. In pratica è la regola che ci dice cosa deve essere fatto per avere un certo effetto.

Il **processo** è l'insieme delle risorse utilizzate per realizzare una procedura determinata, ovvero l'insieme degli input utilizzati per ottenere un determinato output e le modalità con cui questi input si combinano e susseguono.

Il **procedimento** amministrativo è una sequenza preordinata di atti, individuati da norme, tra loro collegati e tutti diretti alla produzione di un unico atto conclusivo con rilevanza esterna, denominato provvedimento amministrativo.

Il **rischio** è l'incertezza che eventi inaspettati possano manifestarsi producendo effetti sull'organizzazione. Un effetto è uno scostamento da quanto atteso – positivo e/o negativo. Il livello di rischio è calcolato moltiplicando l'impatto per la probabilità;

La **probabilità** è rappresentata la possibilità, ovvero la plausibilità di un accadimento.

L'**impatto** è la conseguenza del verificarsi di un evento dannoso. Gli impatti possono essere distinti per livelli di severità.

¹ Salvo diversa indicazione, il termine corruzione è "inteso nella sua accezione più ampia che esorbita dai confini tracciati dalla fattispecie penale, comprendendo episodi che si risolvono nel risvolto in negativo dell'Integrità pubblica" (Rapporto Garofoli).



SCHEMA DI PIANO

Doc.: PN-PRC-2013-001

Data: 19.12.13

Revisione: B

Pagina: 4 di 28

GESTIONE DEI RISCHI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (L. 190/2012)

Risk management: “attività coordinate per guidare e tenere sotto controllo una organizzazione con riferimento al rischio” (definizione ISO 31000); “tutte le attività di progetto legate alla identificazione, valutazione, riduzione, accettazione e feedback dei rischi²” (definizione ECSS).

I **risk driver di controllo** sono adempimenti o procedure interne o altre tipologie di *modus operandi* che sono in essere o possono essere poste in essere nell’Attività oggetto di valutazione dei rischi; tali elementi sono atti a prevenire eventi negativi; la loro assenza, parziale o totale, aumenta il livello di rischio.

I **risk driver inerenti** sono fattori che prescindono dalla quantità o qualità dei controlli interni; la loro presenza può aumentare la probabilità che un determinato evento negativo possa verificarsi (Esempi: contatti diretti verso terzi, gestione di denaro contante, presenza di personale a contratto determinato, ecc ...). I risk driver inerenti sono funzionali alla valutazione del rischio.

Le **operazioni a rischio** sono quelle attività poste in essere che implicano la predisposizione di documenti, atti o l’assunzione di comportamenti che possono influire in senso negativo sul conseguimento dell’utilizzo trasparente, efficiente, efficace ed equo delle risorse pubbliche e che potenzialmente possono favorire il verificarsi **eventi** non etici, non integri o legati alla corruzione (di seguito indicati come **eventi rischiosi**).

ECSS: European Cooperation for Space Standardization.

PNA: Piano Nazionale Anticorruzione.

Indicatori di rischio: sono metriche i cui valori tracciano l’andamento in aumento o in diminuzione della probabilità che un determinato evento negativo possa verificarsi e impattare in modo significativo sul livello di rischio a cui l’evento si riferisce (*key Risk Indicator - KRI*)³.

4 DOCUMENTI APPLICABILI E DI RIFERIMENTO

4.1 Documenti applicabili

[A 1] ECSS-M-ST-80C Space Project Management - Risk Management

[A 2] UNI ISO 31000:2010 “Gestione del Rischio – Principi e linee guida”

[A 3] Legge 190/2012

[A 4] Linee guida del Comitato interministeriale per la redazione del piano nazionale anticorruzione

4.2 Documenti di riferimento

[R1] La corruzione in Italia. Per una politica di prevenzione. Rapporto a cura della commissione per lo studio e la elaborazione di proposte in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione nella PA (Rapporto Garofoli).

² Risk management process “consists of all the project activities related to the identification, assessment, reduction, acceptance and feedback of risks” (ECSS-M-ST-80C).

³ Possibili *risk indicator* sono, ad esempio, il livello di valutazione assegnato con metodologia CAF ai fattori abilitanti, il livello di trasparenza dell’Ente (dato acquisibile dal modello di autovalutazione della trasparenza dell’ASI) e la valutazione espressa dall’OIV sul funzionamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance (relazione di cui all’art. 14 del D.Lgs 150/09), in quanto rappresentano il livello di presidio interno dell’Ente a cui è collegata la tutela dell’integrità. Sono indicatori di rischio anche il numero delle segnalazioni interne di anomalie e di possibili operazioni o comportamenti a rischio.



SCHEMA DI PIANO

Doc.: PN-PRC-2013-001

Data: 19.12.13

Revisione: B

Pagina: 5 di 28

GESTIONE DEI RISCHI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (L. 190/2012)

5 IL PIANO - GENERALITA'

Come richiesto dalla norma [A1] il **Piano di gestione dei rischi** descrive l'insieme delle attività e delle modalità per definire e mettere in atto il processo di gestione del rischio.

6 IL MODELLO DEL PIANO

Per la definizione del presente piano è stato adottato il modello stabilito nell'ambito della gestione dei progetti spaziali, descritto dalla norma europea ECSS-M-ST-80C e integrato con quanto definito dalla norma UNI ISO 31000:2010 "Gestione del Rischio – Principi e linee guida".

Il testo del presente piano, pur tenendo conto delle norme ECSS in materia di gestione dei rischi dei progetti e dei sistemi spaziali, è stato adattato alle esigenze specifiche in materia di gestione dei rischi collegati alla corruzione ai sensi della Legge 190/2012.

La normativa ECSS è in linea con le attività del processo di gestione del rischio definito nella norma UNI ISO 31000:2010 "Gestione del Rischio – Principi e linee guida".

7 PRINCIPI DELLA GESTIONE DEL RISCHIO

La gestione del rischio efficace deve tener conto dei seguenti principi (per i dettagli si rinvia al documento applicabile 2):

- a) La gestione del rischio crea e protegge valore: contribuisce al raggiungimento degli obiettivi ed al miglioramento delle prestazioni;
- b) La gestione del rischio è parte integrante di tutti i processi dell'organizzazione: non è una attività indipendente ma è parte integrante di tutti i processi dell'organizzazione, inclusi la pianificazione strategica e tutti i processi di gestione dei progetti o del cambiamento;
- c) La gestione del rischio è parte del processo decisionale;
- d) La gestione del rischio tratta esplicitamente l'incertezza;
- e) La gestione del rischio è sistematica, strutturata e tempestiva;
- f) La gestione del rischio si basa sulle migliori informazioni disponibili: la gestione si basa su le fonti di informazione quali dati storici, esperienza, informazioni di ritorno dai portatori di interesse, ecc. I decisori, tuttavia, dovrebbero informarsi, e tener conto, di qualsiasi limitazione dei dati o del modello utilizzati o della possibilità di divergenza di opinione tra gli specialisti;
- g) La gestione del rischio è "su misura": deve essere in linea con il contesto esterno ed interno e con il profilo di rischio dell'organizzazione;
- h) La gestione del rischio tiene conto dei fattori umani e culturali;
- i) La gestione del rischio è trasparente e inclusiva: il coinvolgimento appropriato e tempestivo dei portatori di interesse, assicura che la gestione del rischio rimanga pertinente e aggiornata. Altresì il loro coinvolgimento permette che i loro punti di vista siano presi in considerazione nel definire i criteri di rischio;
- j) La gestione del rischio è dinamica, iterativa e reattiva al cambiamento;
- k) La gestione del rischio favorisce il miglioramento continuo dell'organizzazione.



SCHEMA DI PIANO

Doc.: PN-PRC-2013-001

Data: 19.12.13

Revisione: B

Pagina: 6 di 28

GESTIONE DEI RISCHI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (L. 190/2012)

8 STRUTTURA DI RIFERIMENTO

La struttura gestionale di riferimento fornisce le fondamenta e gli assetti per integrare la stessa gestione del rischio nell'intera organizzazione a tutti i livelli ed assicura che le informazioni relative al rischio siano adeguatamente riferite e utilizzate quali base per il processo decisionale e la responsabilità a tutti i livelli pertinenti dell'organizzazione. Di seguito sono rappresentati le modalità organizzative con cui i componenti della struttura di riferimento per gestire il rischio sono stati recepiti dall'organizzazione.

8.1 Progettazione della struttura di riferimento per gestire il rischio

8.1.1 Politica di gestione del rischio

La politica di gestione dei rischi in materia di corruzione è adottata dall'organo di indirizzo politico su proposta del risk manager, e descrive le finalità ed i principi della gestione del rischio nel contesto in cui opera l'organizzazione e fornisce una descrizione di come si svolge la gestione dei rischi, quali sono i criteri per la classificazione e l'accettazione del rischio ad alto livello.

In ASI la politica di gestione del rischio dell'Ente ha lo scopo di orientare l'atteggiamento dell'organizzazione nei confronti della gestione del rischio e fornire uno schema di alto livello per l'attuazione del processo di gestione del rischio.

La politica di gestione del rischio dell'Ente è orientata al raggiungimento dei seguenti obiettivi strategici:

- Ridurre le opportunità che si manifestino casi di reati di cui alla Legge 190/2012;
- Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione;
- Creare un contesto sfavorevole alla corruzione;
- Attenuare gli impatti originati dal verificarsi di un evento non desiderato e dannoso per l'Ente, che influenza gli obiettivi.

La politica di gestione del rischio dell'Ente si concretizza nella valutazione di tutti i processi e i procedimenti collegati alle Aree sensibili indicate dalla normativa in cui sono state rilevate una o più operazioni a rischio.

8.1.2 Integrazioni nei processi organizzativi

La gestione del rischio e le sue risultanze devono essere incorporate nelle prassi e nei processi dell'organizzazione. Il processo di gestione dei rischi dovrebbe diventare parte di tali processi organizzativi e non essere separato da essi. In concreto la gestione del rischio deve intervenire nella definizione dei documenti strategici dell'Ente e nelle programmazioni di attività a lungo termine (maggiore di un anno).

8.1.3 Ruoli, responsabilità e risorse nel processo di gestione del rischio

La struttura organizzativa attiva sul processo di gestione del rischio è di norma composta da:

- un coordinatore del processo di risk management (*risk manager*), che vigila sull'attuazione del processo ed è responsabile dell'approvazione degli output attesi delle varie fasi (esempio: nella fattispecie può essere il responsabile della prevenzione della corruzione o un suo delegato);
- process owner/responsabile di procedimento: soggetto responsabile della performance del processo/procedimento e che ha la competenza e l'autorità per apportare modifiche al processo e/o per monitorare il procedimento;
- risk owner: il soggetto che ha la responsabilità e l'autorità della gestione del rischio (inclusa la responsabilità dell'implementazione delle azioni per la gestione del rischio);

GESTIONE DEI RISCHI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (L. 190/2012)

- facilitatori: soggetti aventi il compito di aiutare un gruppo (una organizzazione) nelle fasi di analisi, al fine di meglio valutare l'oggetto di analisi e addivenire a delle conclusioni;
- un *risk management board*⁴ per le analisi, le valutazioni e le proposte (azioni di contrasto, di mitigazione, accettazione, designazione dei risk owners) a supporto delle decisioni e delle azioni del responsabile della prevenzione della corruzione. Il board ha una funzione consultiva, opera secondo opportunità e necessità ed è coordinato dal risk manager. Il board è nominato dal responsabile della prevenzione della corruzione⁵ ed è affiancato da facilitatori nelle fasi di analisi; il risk management board individua i Key Risk Indicator da proporre al responsabile della prevenzione della corruzione; il risk management board è coordinato dal *risk manager* o da un suo delegato;
- Il focus group costituito da soggetti rappresentativi del processo/procedimento oggetto di valutazione dei rischi ed è individuato dal risk manager. Il focus group è coinvolto nella fase di identificazione e di caratterizzazione di alcuni aspetti propedeutici alla valutazione dei rischi;
- Soggetti istituzionali coinvolti nella prevenzione della corruzione: autorità di indirizzo politico, responsabile della prevenzione della corruzione, referenti per la prevenzione, tutti i dirigenti o responsabili di UO (in particolare quelli di UO con alto rischio di corruzione per l'area di rispettiva competenza), OIV e gli altri organismi di controllo interno, Ufficio Provvedimenti Disciplinari - UPD, dipendenti PA, collaboratori a qualsiasi titolo della PA.

8.1.4 Meccanismi di comunicazione e reporting

L'amministrazione per favorire il reporting, al fine di supportare e incoraggiare le responsabilità e la presa in carico del rischio, sta avviando un processo di aggiornamento del sistema gestionale "Archimede". Particolare rilevanza è l'acquisizione e la condivisione delle informazioni relative al processo di gestione del rischio in modo tempestivo e affidabile, da parte del Responsabile della prevenzione della corruzione, dei vertici dell'Ente, dei componenti del risk management board, dei process owners e dei risk owners.

Il sistema di comunicazione dovrebbe includere processi per consolidare le informazioni relative al rischio proveniente da varie fonti, tenendo conto dell'eventuale delicatezza e sensibilità delle informazioni.

8.2 **Attuare la politica della gestione del rischio**

Il Piano di gestione del rischio è attuato ai sensi della Legge 190/2012 e in conformità del Piano Nazionale Anticorruzione. Il piano di gestione del rischio è funzione alla predisposizione del Piano della prevenzione della corruzione predisposto dal Responsabile della prevenzione della corruzione ed adottato dall'organo di indirizzo politico dell'ente (art.1, comma 8, Legge 190/2012).

8.3 **Monitoraggio e riesame della struttura di riferimento**

Al fine di assicurare che la gestione del rischio sia efficace e continui a supportare la prestazione dell'organizzazione, nel presente piano è previsto che:

- Per ciascun azione di mitigazione è indicato il livello di impatto atteso sugli obiettivi strategici;

⁴ La costituzione del risk management board è opzionale. Qualora non si ricorra a tale istituto decisionale, le funzioni del risk management board sono svolte dal risk manager.

⁵ La scelta dei componenti del board può avvenire tra i rappresentanti dei soggetti istituzionali coinvolti nella prevenzione della corruzione (Autorità di indirizzo politico, responsabile della prevenzione della corruzione, referenti per la prevenzione, tutti i dirigenti per l'area di rispettiva competenza, OIV e gli altri organismi di controllo interno, Ufficio provvedimenti disciplinari - UPD, dipendenti PA, collaboratori a qualsiasi titolo della PA. Fonte: *Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella PA – DFP / Servizio studi e consulenza trattamento del personale*).

GESTIONE DEI RISCHI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (L. 190/2012)

- Le azioni di mitigazione dei rischi siano corredati di obiettivi e indicatori;
- Gli obiettivi più rappresentativi e indicativi dell'efficacia delle azioni di mitigazione di rischi confluiscono nel piano triennale della performance dell'Ente.

8.4 Miglioramento continuo della struttura di riferimento

Le risultanze del processo di gestione del rischio rilevate dalla fase di “monitoraggio e riesame” e del ciclo della performance per quanto riguarda gli obiettivi collegati alla prevenzione della corruzione, sono comunicati periodicamente al Risk management board per l'individuazione e la raccomandazione ai soggetti responsabili di azioni di miglioramento della struttura di riferimento, della gestione del rischio e della relativa cultura.

9 PROCESSO DI GESTIONE DEL RISCHIO

La responsabilità del processo di gestione del rischio è del risk manager. Il processo di gestione del rischio prevede 6 step iterativi.

Ciascuna fase-step prevede delle attività e degli output (vedi grafico 1).

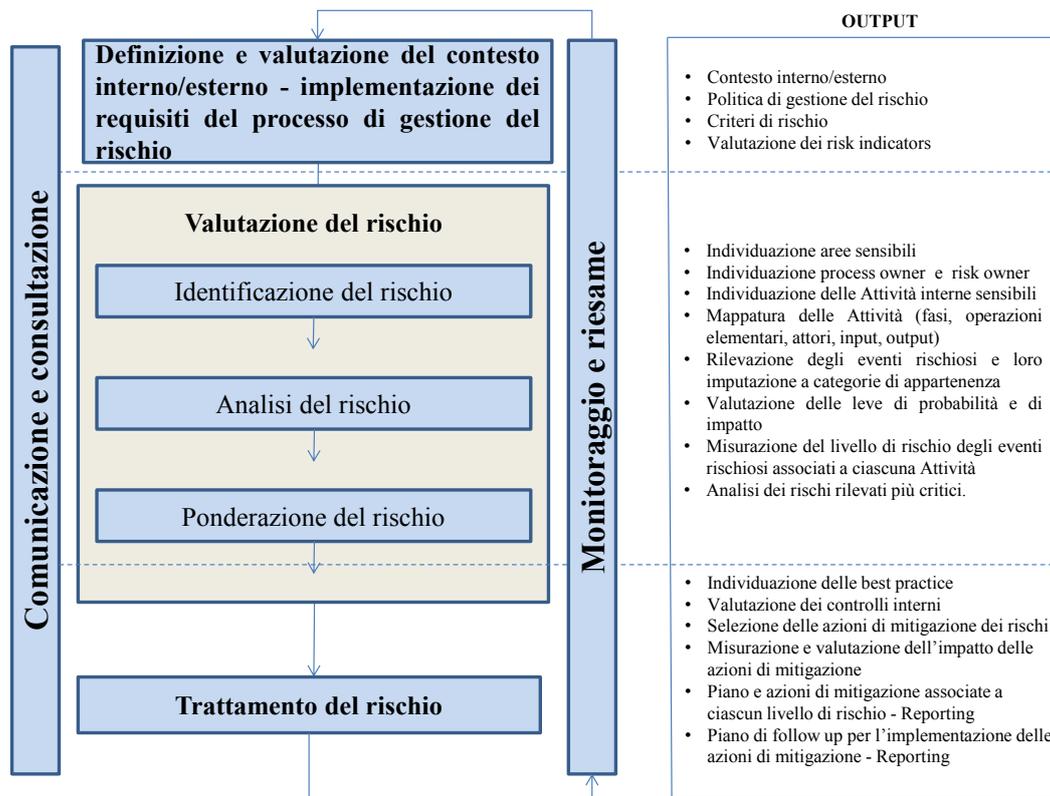


Grafico 1.

L'ordine sequenziale raccomandato dell'elaborazione dei principali *output* è il seguente:

Analisi contesto interno => Individuazione delle **Aree Sensibili** => Elenco delle **Attività** associate alle aree sensibili => Mappatura delle fasi e delle operazioni che costituiscono l'Attività => Rilevazione delle **Operazioni a rischio** e degli **eventi rischiosi** per ciascuna fase dell'Attività =>

GESTIONE DEI RISCHI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (L. 190/2012)

Valutazione delle leve di probabilità e di impatto degli eventi rischiosi => Valutazione del livello di rischio per fase e per evento rischioso al lordo dei controlli interni => Rilevazione eventi rischiosi più critici e associazione a loro categoria di appartenenza.

Rilevazione e valutazione del controllo interno **esistente**: Rilevazione del controllo interno **ideale** atto a prevenire eventi rischiosi => Valutazione del livello di implementazione dei controlli ideali => Valutazione dei controlli interni in termini di Organizzazione e Profondità => Valutazione dei rischi al netto dei controlli interni => Definizione delle **Azioni di mitigazione** al fine di gestire i rischi più elevati i cui controlli non sono adeguati => reporting.

9.1 Comunicazione e consultazione

La comunicazione e la consultazione con i portatori di interesse esterni e interni dovrebbe aver luogo durante tutte le fasi del processo di gestione del rischio per trattare questioni riguardanti il rischio in sé, le sue cause, le conseguenze e le misure prese per il relativo trattamento. Lo scopo è assicurare che chi deve rendere conto per l'attuazione del processo di gestione del rischio ed i portatori di interesse comprendano su quali basi sono prese le decisioni e le ragioni per cui sono richieste particolari azioni. Una comunicazione e consultazione efficace dovrebbe consentire, ad esempio, di:

- Aiutare a definire il contesto in modo appropriato;
- Assicurare che le esigenze dei portatori di interesse siano comprese e considerate;
- Aiutare e assicurare che i rischi siano adeguatamente identificati;
- Supportare e garantire la condivisione delle informazioni necessarie all'attivazione e alla realizzazione del ciclo della performance;
- Garantire approvazione e supporto per un piano di trattamento.

La comunicazione e la consultazione dovrebbero facilitare uno scambio di informazioni sincero, pertinente, accurato e comprensibile, tenendo conto degli aspetti di integrità personale e riservatezza.

Nel processo di gestione di rischio la comunicazione e la comunicazione verso i portatori di interesse è monitorata dal risk management board.

9.2 Definizione del contesto

La definizione del contesto è funzionale per articolare gli obiettivi, identificare i parametri esterni ed interni da tenere in considerazione ai fini dell'individuazione, valutazione e mitigazione dei rischi. Nell'ambito del contesto sono definiti i criteri di rischio.

9.2.1 Contesto esterno

Il contesto esterno è l'ambiente nel quale l'organizzazione cerca di conseguire i propri obiettivi.

Il contesto esterno è importante per assicurare che gli obiettivi e le preoccupazioni dei portatori di interesse esterni siano considerati nello sviluppo dei criteri dei rischi. Sono portatori di interesse esterni dell'ente il ministero vigilante, i cittadini, l'Autorità Nazionale AntiCorruzione (A.N.AC.).

Il contesto esterno può comprendere:

- l'ambiente sociale culturale, politico, finanziario, ecc...;
- relazioni con i portatori di interesse esterni, loro percezioni e valori.

Strumenti atti a rilevare elementi utili alla definizione del contesto esterno sono:

GESTIONE DEI RISCHI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (L. 190/2012)

- le risultanze dell'applicazione della metodologia Common Assessment Framework per la misurazione della performance organizzativa;
- i rapporti dell'A.N.AC;
- le rilevazioni statistiche nazionali (raccomandato) collegate ai reati o alle operazioni a rischio associate all'Attività gestite dall'Ente.

9.2.2 Contesto interno

Il contesto interno è l'ambiente interno nel quale l'Ente cerca di conseguire i propri obiettivi. Il processo di gestione del rischio deve tener conto della cultura, dei processi, della struttura dell'organizzazione poiché:

- la gestione del rischio avviene nel contesto degli obiettivi dell'organizzazione;
- gli obiettivi di una particolare Attività dovrebbero essere considerati alla luce degli obiettivi dell'organizzazione nel suo complesso.

Comprendere il contesto significa, ad esempio, tener conto:

- della governance dell'ente;
- delle politiche, degli obiettivi e delle strategie in atto per raggiungerle;
- dell'orientamento verso una cultura del controllo interno.

Strumenti atti a rilevare elementi utili alla definizione del contesto interno dell'ASI, sono ad esempio, le risultanze:

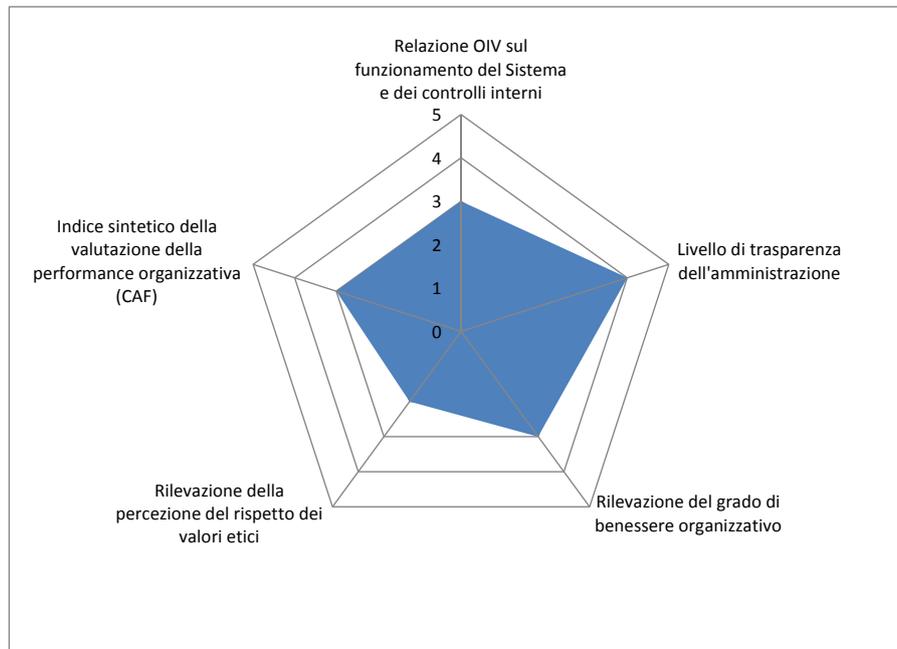
- delle indagini sul benessere organizzativo;
- delle rilevazioni sul grado di sviluppo dell'ambiente di controllo (rispetto dei valori etici, orientamento alla cultura del controllo interno – *vedi allegati*);
- delle relazioni sul funzionamento complessivo del Sistema di misurazione e valutazione della performance e dei controlli interni dell'OIV;
- dell'applicazione della metodologia di valutazione della performance organizzativa Common Assessment Framework;
- delle relazioni e delle attestazioni in materia trasparenza e di cui al DLgs 33/2013;

Tutti i fattori sopra elencati sono considerati Key Risk Indicator con una elevata capacità informativa sullo stato interno dell'amministrazione in termini di governance e sulla capacità dell'ente di gestire i rischi.

Di seguito l'esempio di una rappresentazione sintetica del contesto interno:

Figura 1.

GESTIONE DEI RISCHI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (L. 190/2012)



9.2.3 Criteri del rischio

I criteri di accettazione del rischio esprimono il livello di tollerabilità dell'Ente al rischio, e sono in funzione del suo *risk appetite* (*propensione al rischio dell'Ente*).

I criteri di accettabilità incidono sulla classificazione della valutazione del rischio siccome stabiliscono la significatività dei valori riportati nella matrice di rischio impatto/provabilità, e consentono di fornire un giudizio sulla eventuale non accettabilità (qualora il rischio è eccessivo rispetto al *risk appetite*) e sulla necessità di porre in essere azioni di mitigazione (trattamento) del rischio in esame.

I valori della matrice sono associati ai livelli di rischio individuati dall'Ente. Nella fattispecie si suggerisce la ripartizione della matrice in quattro livelli di esposizione al rischio denominati **Estremo**, **Alto**, **Moderato** e **Basso**.

I livelli di rischio **Estremo** e **Alto**, di norma, salvo particolari informazioni di cui al contesto interno di riferimento, sono ritenuti non accettabili e quindi da gestire attraverso opportune azioni di mitigazione.

In generale l'accettabilità o la tollerabilità degli obiettivi è in funzione:

- della normativa vigente;
- della mission dell'Ente e degli obiettivi strategici;
- delle risorse disponibili (risorse umane, finanziarie e strumentali).

9.3 Identificazione dei rischi

L'identificazione e la caratterizzazione dei rischi è svolta attraverso focus group dedicati e supportati da facilitatori nelle fasi di analisi. Il focus group supporta il risk manager e il management board:

- nella individuazione dei processi e dei procedimenti (*Attività*) collegati alle aree a rischio individuate dalla normativa e per le sotto aree in cui esse si articolano: rilevazione delle tipologie e delle fasi procedurali nei "*quali si annida maggiormente il rischio di fenomeni corruttivi*" (rapporto Garofoli);

GESTIONE DEI RISCHI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (L. 190/2012)

- nella mappatura della attività;
- nella elaborazione di un catalogo degli eventi rischiosi per ciascuna Attività (bandi mirati, frazionamento di gare di appalto, ecc...) sulla base della statistica e dell'esperienza in ASI;
- nella definizione del catalogo dei reati;
- nella individuazione di generatori di rischio all'interno del processo (*risk drivers*⁶) e delle sorgenti e delle cause più probabili di ciascun rischio identificato. I risk drivers possono essere **inerenti o di controllo**.

9.3.1 Mappatura delle attività

Nella fasi di analisi del contesto interno sono individuati e rilevati per ciascuna Attività i seguenti elementi:

- le fasi che costituiscono l'Attività;
- le operazioni elementari svolte nelle fasi e le operazioni a rischio eventuali collegate alle operazioni elementari;
- Le Unità organizzative collegate alle Attività dell'area sensibile: indicazione del *process owner* e del *risk owner*;
- gli input e gli output di ciascuna fase;
- gli eventi rischiosi collegabili alle operazioni a rischio;
- i fattori agevolanti delle operazioni a rischio: la rilevazione delle cause che agiscono sulla probabilità che un determinato evento dannoso per il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente possa verificarsi;
- le UO che svolgono le operazioni elementari;
- la descrizione dell'operazione a rischio, la categoria e la sua macro categoria di appartenenza;
- la rilevazione della formalità o informalità dei controlli attivi (prassi, regolamento)
- i Reati di appartenenza delle operazioni a rischio: nel catalogo delle operazioni a rischio deve essere indicato il reato o i reati potenziali di cui alla Legge 190/2012, che l'operazione a rischio può generare.

La mappatura deve rilevare lo stato dei fatti presenti nell'Ente.

Tabella 1. Esempio:

Fasi	Input	UO		Eventi rischiosi	Output
		Operazioni	Operazioni a rischio		

⁶ Modalità operativa: l'individuazione dei risk driver può avvenire attraverso il focus group a cui viene somministrato un elenco di risk drivers da completare e/o integrare e/o modificare. Il focus group, per ciascuna operazione a rischio, individua anche gli adempimenti utili a contenere il rischio.

	SCHEMA DI PIANO	Doc.: PN-PRC-2013-001 Data: 19.12.13 Revisione: B Pagina: 13 di 28
GESTIONE DEI RISCHI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (L. 190/2012)		

9.4 Analisi dei rischi (valutazione)

La fase di valutazione dei rischi è dedicata alla stima e alla classifica dei livelli di rischio.

Il livello di rischio è calcolato moltiplicando **l'impatto per la probabilità** per ciascun evento rischioso. La media pesata dei prodotti determina il livello di rischio.

L'individuazione del livello di rischio è svolta per ciascuna Attività e può avvenire attraverso i focus group e/o attraverso interviste con liste di riscontro ai process owners da parte del responsabile della prevenzione della corruzione, con il supporto della struttura organizzativa.

I pesi, la distribuzione dei punteggi e le percentuali associate alle leve, possono essere personalizzati dai focus group nei limiti in cui non si compromette la comparabilità nel tempo e nello spazio dei risultati delle valutazioni di rischio.

L'attività di valutazione dei rischi è preceduta dall'analisi di contesto.

I risultati dell'analisi del contesto interno sono utilizzati, ad esempio, per valutare:

- l'opportunità di snellire o intensificare i controlli;
- la periodicità e l'intensità del monitoraggio del ciclo di gestione del rischio.

Di seguito sono descritte le leve applicabili per la valutazione dei livelli di impatto e probabilità.

La scala di valutazione dei livelli di impatto e di probabilità è su base 5 (suggerimento raccomandato)⁷.

9.4.1 Le leve per la misurazione e valutazione dell'impatto

La valutazione dell'impatto delle operazioni a rischio collegate alla non applicazione di Leggi e norme aventi forza di Legge, regolamenti, disciplinari, procedure, è realizzata sulla base dei seguenti parametri (leve).

9.4.1.1 Impatto d'immagine strategico

I parametri a cui rapportare il danno dell'immagine possono essere il numero e le tipologie di **stakeholders coinvolti nell'Attività**.

Numero e tipologie di stakeholders coinvolti nell'Attività:

- a. Industria e PMI
- b. Ministeri ed enti pubblici
- c. Agenzie spaziali internazionali
- d. Università e Enti di Ricerca
- e. Portatori di interesse diffuso
- f. Stakeholder interni all'Ente

⁷ La scelta della scala di punteggio su base 5 è collegata alla metodologia *Common Assessment Framework* (CAF) per la valutazione della performance organizzativa introdotta con il Sistema di misurazione e valutazione adottato dall'Ente, ed è orientata a instaurare una sinergia informativa tra le evidenze che emergono in seno alla valutazione dei rischi in materia di integrità e corruzione e quelle risultanti dall'applicazione della metodologia CAF e/o da altri momenti di verifica. L'intento è di massimizzare il valore e la condivisione delle informazioni significative e sviluppare "economie" al fine di favorire un uso razionale delle risorse dedicate alla rilevazione delle informazioni.

Il collegamento, contestualmente, ha la funzione di agevolare l'individuazione delle aree più critiche a cui imputare i rilievi, al fine di supportare al meglio il vertice nella definizione di strategie adeguate per mitigare i rischi e valutare le priorità delle azioni di miglioramento dei processi. La stessa scala di punteggio è adottata nel modello di probabilità di accadimento e severità delle conseguenze in ambito ECSS.



SCHEMA DI PIANO

Doc.: PN-PRC-2013-001
Data: 19.12.13
Revisione: B
Pagina: 14 di 28

GESTIONE DEI RISCHI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (L. 190/2012)

Il danno potenziale di immagine è in funzione della quantità e della rilevanza in termini di immagine degli stakeholders coinvolti. Ai fini del calcolo dell'impatto, a ciascuna tipologia di stakeholders può essere assegnato un peso percentuale in termini di rilevanza.

Esempio:

Tabella 2.

Stakeholder	Peso (esempio)
Industria e PMI	
Ministeri ed enti pubblici	
Agenzie spaziali internazionali	
Università e Enti di Ricerca	
Portatori di interesse diffuso	
Stakeholders interni all'Ente	
	100

Se gli stakeholders sono tutti presenti l'impatto è massimo (punteggio 5). Se sono presenti solo alcuni, l'impatto dipende dalla somma dei pesi assegnati agli stakeholder presenti.

Impatto 1: somma dei pesi compresa tra 0 - 20

Impatto 2: somma dei pesi compresa tra 21 - 40

Impatto 3: somma dei pesi compresa tra 41- 60

Impatto 4: somma dei pesi compresa tra 61 - 80

Impatto 5: somma dei pesi compresa tra 81-100

L'individuazione degli stakeholders e dei pesi associati avviene a cura del focus group o del responsabile della prevenzione della corruzione. Si raccomanda di tener conto delle indicazioni del risk management board e degli indirizzi strategici e degli indicatori di *outcome* dell'Ente.

9.4.1.2 Impatto reputazionale

Valutazione dell'impatto in funzione delle pubblicazioni negli ultimi 5 anni, su giornali o riviste, di articoli relativi a eventi rischiosi (collegati a reati) rilevati nell'Attività svolta dall'ASI e oggetto di valutazione:

Impatto 1: Non risultano evidenze

Impatto 2: Sì, sulla stampa locale

Impatto 3: Sì, sulla stampa nazionale

Impatto 4: Sì, sulla stampa locale e nazionale

Impatto 5: Sì, sulla stampa locale e nazionale e internazionale

	SCHEMA DI PIANO	Doc.: PN-PRC-2013-001 Data: 19.12.13 Revisione: B Pagina: 15 di 28
GESTIONE DEI RISCHI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (L. 190/2012)		

9.4.1.3 Impatto strategico

Impatto strategico: calcolo del potenziale danno all'Ente in funzione della **rilevanza strategica delle Attività** rispetto ai suoi obiettivi strategici.

Di seguito un esempio di come possono essere assegnati i punteggi tenendo conto della **rilevanza strategica delle principali Attività dell'Ente rispetto alla mission**. Se in una Attività sono presenti più aspetti strategici rilevanti, si raccomanda di considerare l'aspetto strategico predominante collegato all'Attività.

Tabella 3.

Oggetto dell'Attività/Procedimento	Peso (esempio)
Spese di funzionamento	
Diffusione cultura	
Sviluppo / competitività dell'Industria e PMI (Attività istituzionale)	
Sostegno, promozione della ricerca e delle attività delle università e gli enti di ricerca	
	100

Se in una Attività sono presenti più processi e/o procedimenti rilevanti, l'impatto finale in termini di rischio strategico è calcolato facendo la somma dei pesi.

Impatto 1: somma dei pesi compresa tra 0 - 20

Impatto 2: somma dei pesi compresa tra 21 - 40

Impatto 3: somma dei pesi compresa tra 41- 60

Impatto 4: somma dei pesi compresa tra 61 - 80

Impatto 5: somma dei pesi compresa tra 81-100

L'individuazione dei processi strategicamente più rilevanti, avviene a cura del focus group o del responsabile della prevenzione della corruzione. Si raccomanda di tener conto delle indicazioni del risk management board e degli indirizzi strategici e degli indicatori di *outcome* dell'Ente.

9.4.1.4 Impatto organizzativo

Calcolare, rispetto al numero totale delle UO (o delle risorse) dell'Ente, con l'inclusione della Presidenza dell'Ente, della Direzione generale e del Consiglio di Amministrazione, la percentuale di UO (o delle risorse), con l'inclusione della Presidenza dell'Ente, della Direzione generale e del Consiglio di Amministrazione, che effettivamente sono impegnate nell'Attività.

Impatto 1: fino a circa il 20%

Impatto 2: fino a circa il 40%

GESTIONE DEI RISCHI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (L. 190/2012)

Impatto 3: fino a circa il 60%

Impatto 4: fino a circa il 80%

Impatto 5: fino a circa il 100%

9.4.1.5 Impatto sui tempi di realizzazione

Valutazione della Significatività dell'Attività in funzione dei tempi necessari alla sua realizzazione indicati dalla normativa, o in mancanza dai tempi evidenziati dai trend storici.

Impatto 5 = se l'evento è associato ad un processo/procedimento che richiede tempi molto lunghi (tempi di realizzazione ≥ 180 gg).

Impatto 3 = se l'evento è associato ad un processo/procedimento che richiede tempi medi (tempi di realizzazione > 61 ma ≤ 179 gg)

Impatto 1 = se l'evento è associato ad un processo/procedimento che richiede tempi mediamente bassi (tempi di realizzazione ≤ 60 gg)

La scelta del numero dei livelli per la valutazione dell'impatto, l'individuazione dei tempi giorni di realizzazione per la valutazione della significatività delle operazioni a rischio avviene a cura del focus group o del responsabile della prevenzione della corruzione. Si raccomanda di tener conto delle indicazioni del risk management board. I tempi di realizzazione associati a ciascun impatto devono essere gli stessi anche per altre Attività.

9.4.1.6 Impatto economico

La valutazione dell'impatto economico è in funzione di quante sentenze sono state pronunciate dalla corte dei conti a carico del personale dell'Ente (dirigenti o dipendenti) o di quante sentenze sono state pronunciate con risarcimento del danno, per la medesima tipologia di evento rischioso collegata all'Attività oggetto di valutazione, nel corso degli ultimi 5 anni.

Impatto 1 se nessuna sentenza

Impatto 5 se sono intervenute sentenze con o senza risarcimento di danno

9.4.1.7 Calcolo del livello di impatto

Il **livello d'impatto totale** viene calcolato facendo la media o la somma delle valutazioni delle leve di impatto pesate. I pesi devono essere associati a ciascuna leva prima della loro valutazione e devono essere definiti in funzione delle strategie dell'Ente.

Per il calcolo del livello d'impatto totale si raccomanda siano valutate almeno il 50% delle leve sopra descritte (in particolare si raccomanda la valutazione degli impatti di immagine).

Gli intervalli per l'individuazione del livello di impatto totale sono i seguenti:

Impatto 1 = Irrilevante

Impatto 2 = Basso

Impatto 3 = Moderato

Impatto 4 = Elevato

Impatto 5 = ELEVATISSIMO

Nella tabella 4 sono riepilogate le leve di impatto.

Tabella 4.

GESTIONE DEI RISCHI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (L. 190/2012)

OGGETTO	Stakeholders	Articoli e pubblicazioni	Rilevanza strategica	Organizzazione	Tempi	Economico
INDICATORI	Lista stakeholders	Articoli e pubblicazioni su reati collegati alle operazioni a rischio	Rilevanza strategica dell'attività rispetto alle altre	% UO (o risorse) impiegate nell'attività rispetto al totale delle UO (o delle risorse)	Tempi medi necessari alla realizzazione dell'attività	Numero sentenze per operazioni a rischio dell'attività
LEVA IMPATTO	Impatto immagine strategico	Impatto reputazionale	Impatto strategico	Impatto organizzativo	Impatto tempi	Impatto economico
Livelli di Impatto						
1 = Irrilevante 2 = Basso 3 = Moderato 4 = Elevato 5 = ELEVATISSIMO						

9.4.2 Le leve per la misurazione e valutazione della probabilità

La valutazione della probabilità delle operazioni a rischio collegate alla non applicazione di Leggi e norme aventi forza di Legge, regolamenti, disciplinari, procedure, è realizzata sulla base dei seguenti parametri (leve).

9.4.2.1 Discrezionalità normativa dell'Attività

La leva di probabilità viene calcolata in funzione del livello di discrezionalità rispetto alla normativa, della fase dell'Attività a cui l'evento rischioso è collegato. La fase dell'Attività rispetto alla normativa può essere:

Punteggio 5: altamente discrezionale

Punteggio 4: parzialmente vincolato da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari)

Punteggio 3: parzialmente vincolato solo dalla Legge

Punteggio 2: parzialmente vincolato dalla Legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari)

Punteggio 1: del tutto vincolato.

9.4.2.2 Valutazione dei risk drivers inerenti

Valutazione dei *risk drivers inerenti* collegati all'Attività/fase dell'Attività rispetto al totale dei *risk drivers inerenti* presenti in altre Attività dell'Ente. Esempi: contatti diretti verso terzi, gestione di denaro contante, numero di personale esterno che interviene nel processo, ecc Se sono presenti tutti i risk drivers la probabilità è pari a 5. Se non è presente alcun risk driver la probabilità è pari a 1. Se sono presenti solo alcuni, il punteggio è in funzione del peso assegnato al risk driver.

GESTIONE DEI RISCHI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (L. 190/2012)

Tabella 5. (Esempio)

Risk driver inerenti	Peso (indicativi)	Valutazione
contatti diretti verso terzi		
gestione di denaro contante		
presenza di personale non a tempo indeterminato		
potere di impegnare finanziariamente l'ente verso l'esterno		
permanenza nell'incarico/incarico/ruolo (5 anni)		
	100	0

Se in una Attività sono presenti più driver di rischi inerenti, il punteggio è calcolato facendo la somma dei pesi.

Punteggio 1: somma dei pesi compresa tra 0 - 20

Punteggio 2: somma dei pesi compresa tra 21 - 40

Punteggio 3: somma dei pesi compresa tra 41- 60

Punteggio 4: somma dei pesi compresa tra 61 - 80

Punteggio 5: somma dei pesi compresa tra 81-100

9.4.2.3 Rilevanza economica dell'Attività

La probabilità è calcolata in funzione della rilevanza economico interna o esterna dell'Attività.

Punteggio 1: rilevanza economica dell'attività esclusivamente interna

Punteggio 3: attribuzione di vantaggi a soggetti esterni ma di non particolare rilievo economico

Punteggio 5: Attribuzione di considerevoli vantaggi a soggetti esterni

9.4.2.4 Complessità esterna/interna dell'Attività

Valutazione dell'ambito organizzativo coinvolto dall'Attività in funzione dei soggetti coinvolti:

Punteggio 1: L'attività coinvolge solo UO dell'amministrazione

Punteggio 3: L'attività coinvolge anche amministrazioni esterne

Punteggio 5: L'attività coinvolge più di 3 amministrazioni esterne



SCHEMA DI PIANO

Doc.: PN-PRC-2013-001
Data: 19.12.13
Revisione: B
Pagina: 19 di 28

GESTIONE DEI RISCHI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (L. 190/2012)

9.4.2.5 Frazionabilità dell'Attività

Valutazione della possibilità che il risultato finale dell'Attività può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità (economica o numerica) ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato

Punteggio 1 No

Punteggio 5 Si

9.4.2.6 Presidio degli eventi rischiosi

Valutazione della Percezione del presidio dell'evento rischioso sulla base dell'esperienza pregressa dei partecipanti al focus group (verosomiglianza che nel contesto dell'Ente possa verificarsi tale evento rischioso, sulla base dell'orientamento al controllo, delle esperienze dirette o indirette, ecc...)

Punteggio 1: sì, costituisce strumento di neutralizzazione

Punteggio 2: sì, è molto efficace

Punteggio 3: sì, è efficace per una percentuale di circa del 50%

Punteggio 4: sì, ma in minima parte

Punteggio 5: il rischio rimane indifferente

9.4.2.7 Calcolo del livello di probabilità

Il **livello di probabilità totale** è calcolato facendo la **media o la somma** dei punteggi pesati delle leve di probabilità sopra descritte.

I pesi devono essere associati a ciascuna leva prima della loro valutazione e devono essere definiti in funzione delle strategie dell'Ente.

La scala di punteggio delle probabilità può essere la seguente:

Punteggio 1 Raro. Es.: dato statistico nullo o bassissimo

Punteggio 2 Poco probabile

Punteggio 3 Probabile

Punteggio 4 Molto Probabile

Punteggio 5 Altamente probabile

Tabella 6. Sintesi delle leve per la misurazione e valutazione della probabilità.

GESTIONE DEI RISCHI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (L. 190/2012)

OGGETTO	Risk drivers inerenti	Rilevanza dell'impatto economico	Ambito organizzativo dell'Attività	Risultato dell'Attività	Livello di discrezionalità dell'Attività o della fase rispetto alla normativa	Livello di percezione del presidio degli eventi rischiosi
INDICATORI	Analisi processo delle attività x individuare fattori con rischio intrinseco	Rilevanza interna o esterna dell'impatto economico dell'Attività	Valutazione se Attività coinvolge solo UO interne o altre amministrazioni	Valutazione se il risultato finale dell'Attività può essere raggiunto attraverso frazionamento	Valutazione della discrezionalità	Valutazione della percezione della gestione dei rischi
LEVAPROBABILITA'	Risk drivers di probabilità inerenti	Rilevanza economica	Complessità esterna/interna dell'Attività	Frazionabilità dell'Attività	Discrezionalità normativa	Presidio Eventi rischiosi
Livelli di Probabilità						
1 = Raro 2 = Improbabile 3 = Probabile 4 = Molto probabile 5 = Quasi certo						

9.4.3 Calcolo del livello di esposizione al rischio dell'Attività

I valori delle moltiplicazioni tra impatto e probabilità sono inseriti nella matrice impatto / probabilità.

Tabella 7.

Probabilità					
5	5	10	15	20	25
4	4	8	12	16	20
3	3	6	9	12	15
2	2	4	6	8	10
1	1	2	3	4	5
Impatto	1	2	3	4	5

9.5 **Ponderazione del rischio**

L'obiettivo della ponderazione è di agevolare, sulla base degli esiti dell'analisi del rischio, i processi decisionali riguardo a quali rischi necessitano un trattamento e le relative priorità di attuazione.

L'applicazione dei criteri di rischi alla matrice di cui alla tabella 7. consente di identificare quattro livelli di esposizione al rischio di ciascuna attività: 1) **basso (valori in verde più bassi della matrice)**, 2) **moderato (valori in giallo)**, 3) **alto (valori in marrone)** ed 4) **estremo (valori in rosso)**.

Tabella 8.

Probabilità					
5	5	10	15	20	25
4	4	8	12	16	20
3	3	6	9	12	15
2	2	4	6	8	10
1	1	2	3	4	5
Impatto	1	2	3	4	5

I criteri di accettabilità incidono sulla classificazione della valutazione del rischio siccome stabiliscono la significatività dei valori riportati nella matrice di rischio impatto/probabilità, e consentono di fornire un primo giudizio sulla eventuale non accettabilità (qualora il rischio è eccessivo rispetto al *risk appetite*) e sulla necessità di porre in essere azioni di mitigazione (trattamento) del rischio in esame.

La necessità di trattamento è determinata dalla rilevazione e valutazione del livello di controllo interno presente e dalla valutazione del livello residuo del rischio.

9.5.1 Rilevazione del controllo interno e valutazione del livello di rischio residuo

9.5.1.1 Valutazione dei controlli “ideali” e di quelli esistenti nell’Ente

Viene chiesto agli intervistati partecipanti al focus group di individuare i controlli ideali, a fronte dei rischi rilevati, associabili a ciascuna fase. Successivamente è richiesto, a fronte di evidenze e per ciascun adempimento/controllo interno ideale, di assegnare un punteggio:

Punteggio 5: Facciamo ogni azione pianificando, implementando, controllando e apportando i correttivi regolarmente. Siamo nel pieno ciclo di miglioramento continuo.

Punteggio 4: L’approccio è implementato e riesaminato - vengono apportate le modifiche necessarie

Punteggio 3: L’approccio è implementato

Punteggio 2: Un approccio è stato pianificato

Punteggio 1: Non siamo attivi in questo campo. Non abbiamo informazioni né aneddoti

Il punteggio finale è la media dei punteggi assegnati a ciascun adempimento.

9.5.1.2 Valutazione dell’organizzazione dei controlli interni esistenti

La valutazione dell’efficacia dei controlli esistenti in base alla loro organizzazione interna. A ciascun partecipante al focus group viene richiesto di indicare se i controlli sono:

Punteggio 1) assenti

Punteggio 2) presenti ma non formalizzati e/o poco strutturati

Punteggio 3) controlli strutturati (anche solo in parte, più del 50%) e/o formalizzati (anche solo in parte, più del 50%) ma attivi e/o i risultati sono solo in parte oggetto di reporting

GESTIONE DEI RISCHI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (L. 190/2012)

Punteggio 4) controlli strutturati e formalizzati - sono quasi pienamente attivi e/o i risultati sono oggetto di reporting nella maggior parte dei casi

Punteggio 5) controlli presenti, formalizzati, sono strutturati, attivi e i risultati sono sistematicamente oggetto di reporting

9.5.1.3 Valutazione della profondità dei controlli interni esistenti

Valutazione della qualità dei controlli interni esistenti. A ciascun partecipante al focus group viene chiesto se i controlli:

Punteggio 1) Non esiste controllo

Punteggio 2) Controllo ex post e/o ex ante e/o in itinere solo formale

Punteggio 3) Esiste un controllo ex post o in itinere in parte sostanziale e/o i risultati dei controlli sono utilizzati per le decisioni solo in parte

Punteggio 4) Esiste un controllo ex post sostanziale ed esiste un controllo in itinere o ex ante sostanziale e/o I risultati dei controlli sono utilizzati per le decisioni in molti casi

Punteggio 5) Esiste un controllo ex posto sostanziale ed esistono un controllo in itinere e/o ex ante e sono sostanziali e/o I risultati dei controlli sono sistematicamente utilizzati per le decisioni

Il punteggio finale del presidio dei controlli interni è il prodotto delle valutazioni dell'organizzazione e della profondità dei controlli interni esistenti.

Tabella 9.

	Profondità controlli				
	5	10	15	20	25
5	5	10	15	20	25
4	4	8	12	16	20
3	3	6	9	12	15
2	2	4	6	8	10
1	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5

I controlli possono essere: 1) assenti/molto deboli (area rossa), 2) deboli/moderati (area rosa), 3) significativi/forti (area celeste), 4) molto forti (area verde).

Nella tabella 10 un esempio di mappa dei rischi con la valutazione dei controlli interni.

	SCHEMA DI PIANO	Doc.: PN-PRC-2013-001 Data: 19.12.13 Revisione: B Pagina: 23 di 28
GESTIONE DEI RISCHI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (L. 190/2012)		

Tabella 10. Mappa dei rischi

Fase del processo	Evento rischioso	Livello di rischio	Valutazione rischio	Presidio fase	Valutazione presidio
Approvazione RAI	E.R.1 - Utilizzo improprio delle procedure negoziate e/o concorsuali allo scopo di favorire ditte preindividuate	16	Estremo	9	Debole/Moderato
Approvazione RAI	E.R.2 - Inserimento nel bando e negli atti di gara di criteri/clausole deputate a favorire alcuni soggetti	16	Estremo	9	Debole/Moderato
Approvazione RAI	E.R.3 - Adozione di una procedura d'urgenza immotivata per abbreviare il periodo di pubblicazione, o giustificare il mancato rispetto dei termini previsti dalla normativa di riferimento	16	Estremo	9	Debole/Moderato
Indizione a contrarre	E.R.3 - Adozione di una procedura d'urgenza immotivata per abbreviare il periodo di pubblicazione, o giustificare il mancato rispetto dei termini previsti dalla normativa di riferimento	16	Estremo	6	Debole/Moderato

Le valutazioni dei controlli sono inserite nella matrice rischi / controlli per individuare gli eventi rischiosi da gestire.

Matrice rischi controlli

Tabella 11.

Valutazione dei controlli interni	Valutazione rischi				
		1	2	3	4
	4				
	3				
	2				
	1				

Nella matrice gli la valutazione degli eventi rischiosi è associata alla valutazione del presidio interno della fase a cui si riferiscono.

Se uno stesso evento rischioso si presenta nella stessa fase, si considera quello con livello di rischio più elevato.

Se uno stesso evento rischioso è presente in più fasi, si considerano (con priorità) quelli il cui livello di rischio non è accettabile.

Dalla combinazione delle valutazioni dei controlli interni e delle valutazioni dei rischi si possono distinguere 3 aree:

GESTIONE DEI RISCHI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (L. 190/2012)

- possibile area di rischio che richiede un intervento immediato;
- possibile area in cui sono presenti controlli eccessivi rispetto alle reali esigenze;
- possibile area correttamente presidiata;

Le decisioni circa le strategie per la gestione dei rischi, dovrebbero tenere conto del più ampio contesto di riferimento riguardante il rischio: collegamenti e rilevanza dei reati collegati all'Attività, loro impatto sugli outcome dell'Ente, quantità di operazioni a rischio collegate a reati non tollerabili dall'Ente.

In alcune circostanze la ponderazione del rischio può portare ad una decisione d'intraprendere ulteriori analisi. La ponderazione del rischio può anche portare ad una decisione di non sottoporre ad ulteriore trattamento il rischio, ma limitarsi a mantenere attivi i controlli esistenti. Di seguito una sintesi della possibili strategie di gestione dei rischi.

Tabella 12.

STRATEGIE DEI RISCHI	
Evitarli <ul style="list-style-type: none"> • Abbandonare attività • Outsourcing 	Accettarli <ul style="list-style-type: none"> • Non far nulla • Monitorare
Trasferirli <ul style="list-style-type: none"> • Assicurarsi • Outsourcing 	Gestirli <ul style="list-style-type: none"> • Mitigare • Diversificare

9.6 Trattamento del rischio

Le azioni di mitigazione dei rischi sono individuate per tutte quelle Attività in cui sono presenti operazioni a rischio con un alto livello di rischio e senza un adeguato presidio in termini di controllo interno (vedi tabella 10). Le azioni sono poste in essere e al fine di gestire le operazioni e rischio e ricondurre il loro valore di rischio a valori accettabili.

Le azioni di mitigazione consistono in qualsiasi azione (controllo) che sia in grado di contenere il livello di rischio agendo sulla probabilità (controllo interno attenuatore della probabilità) oppure sull'impatto (controllo interno attenuatore dell'impatto) oppure su entrambi. L'applicazione dei controlli dovrebbe restituire (a tendere) un valore residuale del rischio (rischio residuale) accettabile.

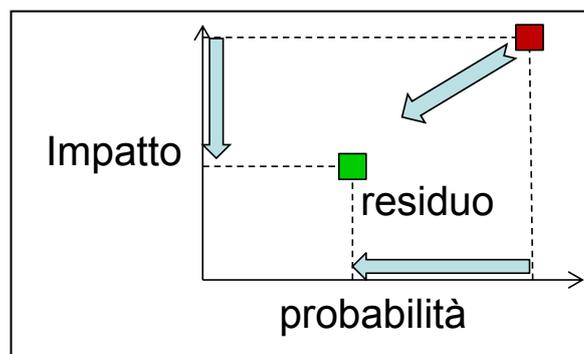


Grafico 2.

GESTIONE DEI RISCHI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (L. 190/2012)

Il risk management board, con il supporto dei facilitatori, identifica e propone al responsabile della prevenzione della corruzione le azioni di mitigazione dei rischi.

Per procedere all'individuazione delle azioni di mitigazioni, si suggerisce di svolgere:

- una sessione di brainstorming per analizzare: la natura del rischio, le cause che generano il rischio (fattori che agevolano l'insorgere del rischio), la criticità degli effetti, i fattori attenuanti (per impatto e probabilità) che possono agire sul livello del rischio;
- un'analisi di affinità e di interrelazione delle cause rilevate;
- la rilevazione dei punti di forza e i punti di debolezza dell'Attività che genera i rischi da mitigare sulla base delle informazioni acquisite;
- un'analisi dei controlli interni rilevati durante la mappatura delle Attività (es.: controlli non implementati, solo pianificati, in funzione del criterio di accettabilità del rischio);
- un'analisi dei costi/benefici attesi in seguito all'implementazione delle azioni di mitigazione selezionate.

Le azioni di mitigazione sono selezionate (in termini di priorità) sulla base dei seguenti criteri:

- livello di esposizione al rischio del processo a cui l'azione si riferisce (estremo, alto, moderato....);
- impatto dell'azione di mitigazione sugli obiettivi strategici (alto, medio, basso, nullo);
- livello di accettazione del rischio da parte dell'Ente;
- facilità di implementazione dell'azione di mitigazione (livello di interdisciplinarietà richiesto e di specializzazione);
- risorse (finanziarie e materiali) necessarie per l'implementazione;
- tempi di realizzazione.

In Appendice, a titolo di esempio, sono state associate possibili azioni di controllo da implementare con il collegamento, in termini di impatto, all'obiettivo strategico.

Le azioni devono essere riportate nella tabella seguente di misurazione della loro efficacia attesa.

Tabella 13.

Attività "xyz"

Azione	Competenza	Tempi	Obiettivi strategici della politica di gestione del rischio			
			Ridurre le opportunità che si manifestino casi di reati di cui alla Legge 190/2012	Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	Attenuatore di impatto
Descrizione azione di mitigazione	Indicazione del risk owner	Giorni di realizzazione				
.....				

Per ciascuna azione deve essere indicato l'impatto atteso sugli obiettivi strategici della politica di gestione del rischio.

	SCHEMA DI PIANO	Doc.: PN-PRC-2013-001 Data: 19.12.13 Revisione: B Pagina: 26 di 28
GESTIONE DEI RISCHI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (L. 190/2012)		

Le azioni (in parte o tutti) devono essere oggetto degli obiettivi operativi da assegnare alla struttura organizzativa di cui al piano triennale della performance e devono essere corredati di indicatore e target.

Tabella 14.

Attività “xyz”

UO Risk owner				
Obiettivi strategici	Azione di mitigazione	Obiettivi operativi	Indicatore	Target
		Uno o più obiettivi che impattano sull'obiettivo strategico e che fanno riferimento all'azione di mitigazione di riferimento	Uno o più indicatori	Uno o più target
.....

9.7 Monitoraggio e riesame (monitoraggio, comunicazione dei rischi ed accettazione)

Almeno a cadenza annuale, è predisposto un piano di *follow up* per monitorare nel tempo i rischi (analisi di trend), l'efficacia e l'adeguatezza delle strategie di riduzione e ed adattamento, lo stato di esecuzione della attività pianificate e la loro corretta applicazione.

Il processo di monitoraggio e riesame dovrebbe comprendere tutti gli aspetti del processo di gestione del rischio allo scopo di:

- Assicurare che i controlli siano efficaci ed efficienti sia nella progettazione sia nell'operatività;
- Ottenere ulteriori informazioni per migliorare la valutazione del rischio;
- Analizzare ed apprendere dagli eventi, cambiamenti, tendenze, successi e fallimenti;
- Rilevare i cambiamenti nel contesto esterno ed interno, comprese le modifiche ai criteri di rischio e al rischio stesso, che possano richiedere revisioni dei trattamenti del rischio e delle priorità;
- Identificare i rischi emergenti.

L'identificazione di variazioni del livello di rischio delle Attività può richiedere l'iniziazione di una nuova analisi dei rischi necessaria allo scopo di ridurre i fattori di incertezza.

La responsabilità per il monitoraggio e il riesame è di competenza del Responsabile della prevenzione della corruzione, che si avvale del risk manager e del risk manager board.

Il responsabile della prevenzione della corruzione può ricorrere all'Autorità della funzione di audit di cui all'art. 10 dello statuto dell'Ente per la verifica dell'implementazioni delle azioni di miglioramento dei rischi e della loro efficacia. Scopo di queste verifiche sarà anche quello di valutare la rispondenza delle attività previste dal piano con quelle svolte nell'ambito dell'area sensibile e di valutare se le competenze del personale, preposto a svolgere tali attività, corrispondano a quelle previste dal piano.

Il Rapporto dei rischi è lo strumento per comunicare quanto identificato agli appropriati livelli di management ed è costituito dalle Schede dei “Reati” e delle “Operazioni a rischio” (Vedi Appendice A), e



SCHEMA DI PIANO

Doc.: PN-PRC-2013-001

Data: 19.12.13

Revisione: B

Pagina: 27 di 28

GESTIONE DEI RISCHI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (L. 190/2012)

dovrebbero essere utilizzati come dati in ingresso al riesame della struttura di riferimento per la gestione del rischio.

Nel rapporto le principali attività maggiormente esposte ai rischi di corruzione sono ricondotte agli elementi del controllo interno di riferimento dell'Ente (segue stralcio del Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'ASI):

“Gli elementi critici di successo del sistema di controllo interno sono:

- a) i processi collegati alla gestione del personale e allo sviluppo della cultura del controllo e della valutazione (ambiente di controllo);*
- b) la pianificazione degli obiettivi e valutazione dei rischi;*
- c) le attività di controllo (l'applicazione delle politiche e delle procedure che garantiscono l'adozione di provvedimenti posti in essere dall'amministrazione);*
- d) l'informazione e la comunicazione: i processi di individuazione, rilevazione e diffusione delle informazioni secondo criteri di efficacia e trasparenza per consentire ai soggetti preposti di assolvere alle proprie responsabilità supportando il processo decisionale (vedi anche § 2.2);*
- e) il monitoraggio dei processi che alimentano il ciclo della gestione della performance e del sistema di controllo interno aventi lo scopo di valutare la loro qualità e adeguatezza nel tempo.”*

Il mantenimento continuo del processo di gestione del rischio costituisce un utile sistema di alert per i nuovi rischi.

I rischi “sensibili” la cui azione di riduzione non ha ricondotto il livello di rischio ad un stato accettabile, dovranno essere sottomessi dal risk manager ad un livello gerarchico superiore per la discussione e accettazione.

Riepilogando, i processi di monitoraggio e riesame dell'organizzazione dovrebbero chiaramente

9.8 Applicazione della gestione del rischio nell'intero processo decisionale

Il responsabile della prevenzione della corruzione promuove e monitora che l'intero processo decisionale all'interno dell'organizzazione, quale che sia il livello di importanza e la significatività, deve coinvolgere la considerazione esplicita dei rischi e l'applicazione della gestione del rischio ad un livello appropriato.

9.9 Implementazione del processo di gestione del rischio

L'implementazione del processo è graduale, con una applicazione iniziale sui processi/procedimenti ritenuti dall'amministrazione più significativi.

Il ciclo di gestione può avere una cadenza annuale per consentire l'aggiornamento del piano triennale di prevenzione della corruzione.

L'avvio di ciascun ciclo tiene conto dei seguenti elementi informativi (condizione minima):

- Trend dei rischi secondo la statistica nazionale e dell'ente;
- Risultati della relazione sul funzionamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance;
- Esiti del ciclo di gestione della performance organizzativa (CAF);
- Esiti del precedente ciclo di gestione del rischio;



SCHEMA DI PIANO

Doc.: PN-PRC-2013-001

Data: 19.12.13

Revisione: B

Pagina: 28 di 28

GESTIONE DEI RISCHI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (L. 190/2012)

- Indicazione da parte dei soggetti istituzionali coinvolti nella prevenzione della corruzione (Autorità di indirizzo politico, responsabile della prevenzione della corruzione, referenti per la prevenzione, tutti i dirigenti per l'area di rispettiva competenza, OIV e gli altri organismi di controllo interno, Ufficio provvedimenti disciplinari - UPD, dipendenti PA, collaboratori a qualsiasi titolo della PA).

ALLEGATO

CATEGORIA EVENTO RISCHIOSO	EVENTO RISCHIOSO
C1) abuso o inefficiente attività di controllo e/o di supporto per favorire o danneggiare un soggetto predeterminato e/o per impedire decisioni obiettive e coerenti con la normativa e le esigenze dell'ente	E.R.28 - Mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata
	E.R.29 - Mancata o insufficiente verifica della coerenza della documentazione presentata
	E.R.30 - Mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato avanzamento lavori rispetto al cronoprogramma
	E.R.31 - Inadeguato controllo di conformità del prodotto/servizio rispetto agli obiettivi stabiliti
	E.R.32 - Mancata o insufficiente verifica del collaudo
	E.R.33 - Inadeguata verifica della sussistenza dei requisiti
	E.R.35 - Emissione di pareri non in linea con le caratteristiche richieste
	E.R.36 - Motivazione incongrua del provvedimento
	E.R.38 - Mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze
	E.R.39 - Trasferimento di dipendenti non aventi diritto e mancato trasferimento di dipendenti aventi titolo
	E.R.40 - Accettazione consapevole di documentazione falsa
	E.R.41 - Pagamento non giustificato
	E.R.42 - Inadeguata applicazione delle norme sulla tracciabilità finanziaria
	E.R.43 - Omissione dell'applicazione di sanzioni dovute
C2) abuso o inefficiente attività di valutazione per favorire o danneggiare un soggetto predeterminato e/o per impedire decisioni obiettive e coerenti con la normativa e le esigenze dell'ente	E.R.44 - Rilascio concessioni o autorizzazioni false
	E.R.9 - Richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori
	E.R.10 - Utilizzo artificioso dell'istituto della riapertura dei termini o della revoca per la partecipazione alla gara, al fine di consentire la partecipazione di determinati soggetti o di escludere soggetti predefiniti
	E.R.11 - Costruzione del campione da sottoporre a verifica/controllo sulla base di criteri ad hoc
	E.R.12 - Disposizione di accertamenti allo scopo di favorire un'impropria decisione finale
	E.R.13 - Assegnazione discrezionale della data e dell'ora di ricezione della documentazione
	E.R.15 - Trasmissione di informazioni o di documentazione a destinatari errati
C3) assenza di indipendenza e/o conflitto di interessi dei soggetti decisori coinvolti nella procedura di gara, concorsuale, ecc.. Al fine di danneggiare e/o favorire uno o più soggetti predeterminati	E.R.34 - Valutazioni della Commissione volte a favorire soggetti predeterminati
	E.R.37 - Disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi
	E.R.4 - Nomina pilotata del RUP o dei componenti della Commissione di valutazione
	E.R.25 - Assenza della necessaria indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse
C4) definizione di requisiti di accesso alla gara, concorso, inserimento di clausole, ecc., volta a favorire o a danneggiare un'impresa o un soggetto predeterminato	E.R.26 - Sussistenza di rapporti di parentela o affinità tra i soggetti con potere decisionale o compiti di valutazione e i soggetti concorrenti
	E.R.27 - Assenza di rotazione nel conferimento degli incarichi contrattuali quali RUP, RP, presidente e componenti delle commissioni di valutazione e di collaudo
	E.R.2 - Inserimento nel bando e negli atti di gara di criteri/clausole deputate a favorire alcuni soggetti
	E.R.8 - Allungamento intenzionale dei tempi di notifica dei provvedimenti
	E.R.21 - Criteri di valutazione non adeguatamente e chiaramente definiti
C5) elusione delle regole di affidamento degli appalti o delle regole concorsuali mediante utilizzo improprio del modello procedurale	E.R.22 - Brevità del periodo di pubblicazione
	E.R.23 - Inadeguata pubblicità degli esiti della selezione
	E.R.24 - Pubblicità del bando in periodi in cui l'accesso e l'attenzione verso tali informazioni è ridotto
	E.R.1 - Utilizzo improprio delle procedure negoziate e/o concorsuali allo scopo di favorire ditte preindividuate
	E.R.3 - Adozione di una procedura d'urgenza immotivata per abbreviare il periodo di pubblicazione, o giustificare il mancato rispetto dei termini previsti dalla normativa di riferimento
C6) omissione o manomissione parziale o totale di atti e/o provvedimenti necessari per le decisioni da parte	E.R.5 - Elusione della regola della formazione concorrenziale del corrispettivo attraverso l'aumento della base d'asta o con l'imposizione di accordi ai partecipanti sulle offerte di ribasso da presentare
	E.R.6 - Utilizzazione impropria dei criteri di aggiudicazione (offerta economicamente più vantaggiosa e non utilizzo del prezzo più basso al fine di avere maggiore discrezionalità nell'attribuzione dei punteggi)
	E.R.14 - Mancata trasmissione di informazioni o di documentazione
	E.R.16 - Ritardata trasmissione di informazioni o documentazione
	E.R.17 - Occultamento/distruzione di informazioni o di documentazione

ALLEGATO

CATEGORIA EVENTO RISCHIOSO	EVENTO RISCHIOSO
dei soggetti competenti	E.R.18 - Integrazione della documentazione successivamente alla consegna
	E.R.19 - Sostituzione di documentazione post consegna
	E.R.20 - Alterazione della graduatoria
C7) utilizzo improprio delle informazioni di ufficio, anche per favorire o danneggiare uno o più soggetti	E.R.7 - Diffusione di informazioni relative al bando prima della pubblicazione

Area **Prevenzione della Corruzione e Trasparenza e Integrità**
Tema **Etica, legalità e trasparenza**
Obiettivo strategico **S. 10 - Promozione della legalità, della trasparenza e dell'innovazione**
Obiettivi operativi **19/2015 - Pianificazione e realizzazione degli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione**
20/2015 - Divulgazione della cultura dell'integrità e della trasparenza

Misura	classificazione azione	Azione	Titolari Azione	Programmazione 2015	Programmazione 2016	Programmazione 2017
Adempimenti di trasparenza	M 01 n.a.	per il dettaglio della misura si rimanda al Piano delle Azioni allegato al Programma per la Trasparenza e Integrità sez.C del Ciclo Integrato della Performance 2015-2017				
Codice di Comportamento	M 02 1	monitoraggio sull'osservanza del codice	RPC, OIV	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017
Codice di Comportamento	M 02 2	aggiornamento del Codice di Comportamento	RPC		30/06/2016	
Rotazione del personale	M 03 1	condivisione della procedura	RPC, RUM, CTR, STG	30/04/2015		
Rotazione del personale	M 03 2	approvazione della procedura	RPC	31/05/2015		
Rotazione del personale	M 03 3	monitoraggio sull'efficacia della misura	RPC		31/12/2016	31/12/2017
Astensione in caso di conflitto di interessi	M 04 1	gestione database dichiarazioni	RUM	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017
Autorizzazione/conferimento incarichi	M 05 1	monitoraggio per verificare la presenza di incarichi extraistituzionali non autorizzati, con relazione di fine anno (ANAC)	RUM	30/06/2015 30/11/2015	30/06/2016 30/11/2016	30/06/2017 30/11/2017
Conferimento incarichi dirigenziali	M 06 1	predisposizione della disciplina in materia	RPC, RUM	31/12/2015		
Conferimento incarichi dirigenziali	M 06 2	verifiche sulle dichiarazioni di non incompatibilità e non incompatibilità, con relazione di fine anno (ANAC)	RUM	30/06/2015 30/11/2015	30/06/2016 30/11/2016	30/06/2017 30/11/2017
Pantouflage	M 07 1	monitoraggio per verificare l'osservanza della norma, con relazione di fine anno (ANAC)	RUM CTR	30/06/2015 30/11/2015	30/06/2016 30/11/2016	30/06/2017 30/11/2017
Conferimento incarichi in caso di delitti contro la PA	M 08 1	acquisizione dichiarazioni annuali	RPC	30/06/2015	30/06/2016	30/06/2017
Conferimento incarichi in caso di delitti contro la PA	M 08 2	verifiche a campione con relazione di fine anno	RUM	30/06/2015 30/11/2015	30/06/2016 30/11/2016	30/06/2017 30/11/2017
Conferimento incarichi in caso di delitti contro la PA	M 08 3	gestione database sentenze per delitti contro PA	RUM	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017
Whistleblowing	M 09 1	aggiornamento Regolamento accesso documenti amministrativi	RPC, AFL	31/12/2015		
Whistleblowing	M 09 2	avvio procedura selettiva per Commissione Whistleblowing	RUM	31/05/2015		
Whistleblowing	M 09 3	nomina componenti Commissione Whistleblowing	RPC, RUM	30/09/2015		
Formazione in tema di anticorruzione	M 10 1	formazione generale: organizzazione seminari informativi	RPC, RUM, CTR	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017
Formazione in tema di anticorruzione	M 10 2	completamento della formazione specifica	RPC, RUM	31/12/2015		
I patti di integrità e i protocolli di legalità	M 11 1	schema Patto di Integrità e Protocolli di Legalità	CTR	30/06/2015		
Strumenti e iniziative di comunicazione dei contenuti del Piano e azioni di sensibilizzazione	M 12 1	organizzazione convegno	RPC	30/06/2015		
Monitoraggio tempi procedurali	M 13 1	sperimentazione del sistema	CTR, PEC	31/12/2015		
Assunzione a tempo determinato	M 14 1	definizione di un bando standard (con criteri di valutazione)	RUM	30/06/2015		
Assunzione a tempo determinato	M 14 2	attivazione di un Sistema di presentazione delle candidature online per il reclutamento del personale dipendente a tempo determinato	RUM	30/06/2015		
Gare per l'affidamento di contratti di programmi istituzionali sopra la soglia	M 15 1	linee guida della procedura di individuazione del contraente (con indicazioni metodologiche per la gestione degli eventi rischiosi rilevati più critici) implementazione del regolamento per l'erogazione degli assegni di ricerca con inserimento di criteri base per la formulazione dei bandi	CTR	30/06/2015		
Selezioni per l'assegnazione di assegni di ricerca	M 16 1	formalizzazione della verbalizzazione dei lavori delle commissioni con la predisposizione di una modulistica standard e di una bozza di verbale standardizzata	URP, FRI, RUM, AFL	30/06/2015		
Selezioni per l'assegnazione di assegni di ricerca	M 16 2		RUM	30/06/2015		
Attribuzioni di benefici economici ai dipendenti - sussidi	M 17 1	aggiornamento dell'accordo con riferimento alla gestione dei dati sensibili	RUM, Trattamento Dati	30/06/2015		
Monitoraggio attuazione Piano triennale Prevenzione della Corruzione	M 18 1	relazione annuale sull'attuazione delle misure / Azioni	Resp. Unità coinvolte	30/11/2015	30/11/2016	30/11/2017
Monitoraggio attuazione Piano triennale Prevenzione della Corruzione	M 18 2	monitoraggio attuazione misure	RPC	30/06/2015 30/11/2015	30/06/2016 30/11/2016	30/06/2017 30/11/2017
Monitoraggio attuazione Piano triennale Prevenzione della Corruzione	M 18 3	relazione annuale sull'attuazione del Piano	RPC	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017



Programma per la Trasparenza e l'Integrità 2015-2017

1 APRILE 2015

“Quando la casa è trasparente anche le stelle partecipano alla festa. “

Hugo von Hofmannsthal
(scrittore, drammaturgo)

SEZ. C Presentazione del Programma Triennale per la Trasparenza e l’Integrità

La presente versione rappresenta la Rev. B del Programma Triennale per la Trasparenza e l’Integrità adottato, con Decreto del Presidente n. 9, il 30 gennaio u.s. nell’ambito del Ciclo Integrato della Performance dell’ASI anni 2015–2017. Il documento è il tassello finale della Performance dell’Agenzia per il 2015 sui temi della trasparenza e dell’integrità e pertanto contiene al suo interno tutte le iniziative programmate per il triennio di riferimento.

Inoltre il presente documento aggiorna il Programma Triennale per la Trasparenza e l’Integrità (PtTI) anni 2014–2016 adottato in data 30 maggio 2014 con decreto di urgenza dal Presidente dell’Agenzia Spaziale Italiana e ratificato dal Consiglio di Amministrazione il 4 agosto 2014.

L’aggiornamento del Programma Triennale, previsto dal comma 1 dell’art. 10 del D. Lgs. 33/2013, e richiamato dalla Delibera n. 50/2013 dell’ANAC, attraverso “lo scorrimento” negli anni consente di adeguare il medesimo alla propria realtà istituzionale e alle richieste di intervento avanzate dagli *stakeholders* di riferimento.

Il Responsabile per la Trasparenza e l’Integrità, che assolve anche le funzioni di Responsabile della Prevenzione della Corruzione, cura la predisposizione del PtTI e, dopo l’approvazione da parte dell’Organo di indirizzo politico, ne sovrintende l’adozione e l’attuazione.

La redazione del Programma si inserisce in un contesto normativo di riferimento consistentemente innovato nel corso degli ultimi due anni; infatti il 28 novembre 2012 è entrata in vigore la L. 190/2012 “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”, che ha autonomamente previsto alcuni obblighi di pubblicazione specifici (quali ad esempio, solo per citarne alcuni, quelli enunciati ai commi 15,16, 32, dell’art. 1). Con la stessa legge, il Parlamento ha conferito delega al Governo (comma 35, art. 1) per l’adozione, entro sei mesi dall’entrata in vigore della Legge, di un Decreto Legislativo di “Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle Pubbliche Amministrazioni”. Il Decreto Legislativo, adottato dal Governo il 14 marzo del 2013 ed entrato in vigore il 20 aprile, tra le altre cose, ha:

- introdotto il Diritto di Accesso Civico (art. 5), ovvero il diritto di chiunque di chiedere la pubblicazione dei dati obbligatori,
- definito regole più stringenti sulla qualità delle informazioni (art. 6), sulle loro caratteristiche ed il loro riutilizzo (art. 7),
- fissato la durata dell’obbligo di pubblicazione (art. 8) in cinque anni (salvo eccezioni),
- ridenominato la sezione dedicata alla materia prevedendo che nella homepage delle Pubbliche Amministrazioni fosse presente il bottone “Amministrazione Trasparente”
- definito per tutte le PA la struttura tipo per le diverse categorie di dati.

Nel nuovo assetto normativo gli obblighi di trasparenza assumono anche il ruolo di strumento primario nella prevenzione e repressione della corruzione e dell’illegalità nella Pubblica

Amministrazione (rif. tavola 3 del Piano Nazionale Anticorruzione, approvato dall'ANAC nel settembre del 2013). Ne deriva che il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità si coordina con il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e più in generale con l'intero ciclo della performance.

L'aggiornamento del Programma è stato redatto sulla scorta dei seguenti elementi:

- norme introdotte dalla Legge 190/2012,
- norme introdotte dal D. Lgs. 33/2013,
- Piano Nazionale Anticorruzione adottato nel settembre 2013,
- delibere ANAC n. 50/2013 "Linee guida per l'aggiornamento del Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2014-2016",
- Relazione sul funzionamento complessivo del sistema emessa, ai sensi dell'art. 14, comma 4 lett. a) e g) del D. Lgs. 150/2009, dall'OIV (in prorogatio) dell'ASI il 10/06/2014,
- Stato di attuazione del Programma per la Trasparenza e l'Integrità 2014 – 2016 (RS-RPC-2015-003),
- delibera CiVIT n. 6/2013 "Linee guida relative al ciclo di gestione della performance per l'annualità 2013".

Sommario

SEZ. C PRESENTAZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ.....	1
C 6. ELABORAZIONE E ADOZIONE DEL PTTI E INSERIMENTO NEL CICLO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE	4
C 6.1 GLI OBIETTIVI STRATEGICI E GLI OBIETTIVI OPERATIVI	4
C 6.2 IL PIANO DELLE AZIONI	6
C 6.3 PROCEDIMENTO DI ELABORAZIONE E ADOZIONE DEL PROGRAMMA	6
C 7. SOGGETTI E RESPONSABILITÀ	7
C 8. LE PUBBLICAZIONI	9
C 8.1 MODALITÀ DI PUBBLICAZIONE	10
C 8.2 QUALITÀ DELLE PUBBLICAZIONI	10
C 8.3 PUBBLICAZIONI E TRATTAMENTO DATI	11
C 8.4 VIOLAZIONI PER SPECIFICI OBBLIGHI DI TRASPARENZA	12
C 9. INIZIATIVE DI COMUNICAZIONE DELLA TRASPARENZA.....	12
C 9.1 INTERAZIONE CON GLI UTENTI E COINVOLGIMENTO DEGLI <i>STAKEHOLDERS</i>	13
C 10. SOCIETÀ PARTECIPATE – OBBLIGHI DI TRASPARENZA	17
C 11. ACCESSO CIVICO.....	17
C 12. POSTA ELETTRONICA CERTIFICATA	18
C 13. MONITORAGGIO INTERNO SULL'ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA	18

C 6. Elaborazione e adozione del PtTI e inserimento nel Ciclo Integrato della Performance

C 6.1 Gli obiettivi strategici e gli obiettivi operativi

Il Programma triennale per la Trasparenza e l'integrità costituisce, nella sua parte descrittiva, una sezione del Ciclo Integrato della Performance dell'ASI.

Il 22 dicembre 2014, con propria delibera, il Consiglio di Amministrazione dell'ASI ha emesso la "Direttiva generale contenente gli indirizzi strategici che il Direttore Generale deve seguire nella predisposizione del 'Ciclo Integrato della Performance 2015-2017' contenente il Piano Triennale della Performance 2015-2017 e il Piano degli standard di qualità dei servizi 2015, il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2015-2017 ed il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2015-2017 e conseguenti determinazioni, ai sensi dell' art. 7, comma 2, letto o) dello Statuto.

La prima approvazione del Ciclo Integrato della Performance 2015 – 2017 avvenuta con Decreto del Presidente il 30 gennaio 2015 (Decreto n. 9/2015) ha inteso fissare i soli obiettivi strategici del Ciclo, rinviando alla Rev. B del documento la declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi. Individuati gli obiettivi operativi è stato quindi possibile procedere con la programmazione delle specifiche azioni in tema di trasparenza.

La redazione della Revisione B del Ciclo Integrato della Performance ha consentito all'Agenzia di mettere a punto una diversa e più coesa articolazione degli obiettivi strategici che hanno visto, per l'area Prevenzione della corruzione e della Trasparenza, una significativa evoluzione. Per un più efficace raggiungimento della propria missione istituzionale, si è infatti ricondotto ad un unico obiettivo strategico l'insieme delle politiche di prevenzione e di trasparenza messe in atto dall'Amministrazione. Pertanto dagli storici due obiettivi strategici, il Ciclo ora ne prevede uno unico corrispondente all'**area** "Prevenzione della corruzione e trasparenza e integrità", **tema** "Etica, legalità e trasparenza".

In modo particolare l'Amministrazione ha inteso confermare gli obiettivi strategici derivanti dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e dal Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità del triennio precedente prevedendo le **necessarie evoluzioni** al fine di curare la crescita costante della cultura dell'integrità e della promozione della legalità.

Per l'analisi del quadro complessivo degli obiettivi strategici per il triennio 2015 – 2017 si rimanda alla mappa complessiva allegata al Ciclo Integrato della Performance.

Per quanto attiene il tema trattato da questa sezione del Ciclo si rinvia allo specchietto a seguire per l'esame di dettaglio.

Obiettivo strategico	Indicatore	Target		
		2015	2016	2017
strategico s.10 Promozione della legalità, della trasparenza e dell'innovazione	a) Aumentare la percezione di etica e legalità all'interno dell'ente		a) almeno + 5% rispetto ai risultati 2013 rilevati con il questionario interno	
	b) Mantenimento % del valore medio delle dimensioni della trasparenza (apertura, aggiornamento, completezza) nella pubblicazione dei dati	b) > / = 90%	b) (95 ± 3)%	
	c) Automazione dei flussi di pubblicazione delle informazioni			b) sperimentazione del sistema

Tab. C1 – Obiettivo strategico collegato alla trasparenza

L'obiettivo strategico è stato declinato in due differenti obiettivi operativi: uno di pertinenza esclusiva della Prevenzione della Corruzione (per il quale si rimanda al Piano di Prevenzione) ed un altro di natura trasversale che attiene la divulgazione della cultura dell'integrità e della trasparenza (Obiettivo operativo 20/2015). Di seguito sono riportati gli indicatori ed i target associati.

Obiettivo Operativo	Indicatore	Target		
		2015	2016	2017
Operativo 20/2015 Divulgazione della cultura dell'integrità e della trasparenza	a) convegni e seminari formativi/informativi	a) 4 incontri		
	b) studio di fattibilità degli automatismi di pubblicazione dei dati di trasparenza		b) 31/07/2016	

Tab. C2 – Obiettivo operativo collegato alla divulgazione della cultura della trasparenza

C 6.2 Il Piano delle Azioni

Al fine di rendere più efficace l'adempimento dei compiti assegnati dalle norme e dallo stesso Programma, costituisce parte integrante del presente documento l'allegato Piano delle Azioni (all. 1) che riporta, per ciascun filone trattato dal Programma, le concrete operazioni (azioni) che dovranno essere realizzate. I filoni rappresentano macro aree di intervento delle politiche di Trasparenza e di sviluppo della cultura dell'integrità.

Sono stati individuati i seguenti filoni di intervento:

T01	Pubblicazioni	Attiene tutto ciò che riguarda le pubblicazioni obbligatorie per legge e quelle ulteriori individuate dall'ASI.
T02	Coinvolgimento degli <i>stakeholders</i>	Attiene le diverse modalità di coinvolgimento e di interazione con gli <i>stakeholders</i> siano essi esterni, siano essi interni.
T03	Attività di assistenza	Attiene il complesso delle attività finalizzate ad un corretto e puntuale agire dei soggetti coinvolti.
T04	Accesso civico	Attiene le politiche di incentivazione di utilizzo dei dati pubblicati sul sito istituzionale da parte degli utenti.
T05	Attività di monitoraggio	Attiene le attività di monitoraggio ordinario e non poste in essere dal Responsabile della Trasparenza, ivi incluse le attività di segnalazione per l'omissione di obblighi di trasparenza.

Tab. C3 – elenco dei Filoni intervento

Il Piano delle azioni si articola secondo lo schema a seguire. Tale schema consente di associare alla singola azione uno o più soggetti titolari della stessa (responsabili) e la programmazione nel triennio.

Cod.	Macro Area intervento	Azione	Titolari Azione	Progr.ne 2015	Progr.ne 2016	Progr.ne 2017

Tab. C4 – Schema Piano delle Azioni

C 6.3 Procedimento di elaborazione e adozione del Programma

Nell'ambito del Programma sono individuati i mezzi con le quali l'Agenzia intende dare attuazione alle linee strategiche ed operative in tema di trasparenza e integrità.

Nel corso degli ultimi anni la trasparenza, inizialmente avvertita come un semplice obbligo normativo, oltre diventare strumento di supporto alle attività dell'ente e sistema per una efficace rendicontazione, ha favorito maggiore conoscenza e consapevolezza all'interno dell'organizzazione. I risultati conseguiti nel corso degli anni dimostrano la unanime partecipazione alla realizzazione degli obiettivi prefissati.

Il contenuto del PtTI, ovvero l'individuazione e la programmazione delle azioni / iniziative da realizzare nel triennio, è frutto del confronto continuo tra l'ufficio a staff del Responsabile della Trasparenza e l'intera struttura.

Il Programma, della cui redazione è competente il Responsabile della Trasparenza, è adottato dall'Organo di indirizzo politico amministrativo nell'ambito del Ciclo Integrato della Performance dell'ASI.

C 7. Soggetti e Responsabilità

Alla definizione, adozione e attuazione del Programma e ai suoi aggiornamenti intervengono:

- il Consiglio di Amministrazione, che, in qualità di organo di indirizzo politico-amministrativo:
 - ✓ emana le direttive generali contenenti gli indirizzi strategici che l'Amministrazione deve seguire nella predisposizione del Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità e degli eventuali aggiornamenti dello stesso,
 - ✓ adotta il Programma,
 - ✓ nomina il Responsabile per la Trasparenza e l'Integrità.
- gli stakeholders, che contribuiscono al processo di formazione e valutazione del Programma, formulando richieste, suggerimenti e proposte. Sono *stakeholders* di riferimento dell'ASI: l'industria e le medie e piccole imprese del settore aerospaziale, le piccole e medie imprese ad alto contenuto tecnologico, la comunità scientifica, il mondo universitario e della ricerca, i referenti istituzionali, i cittadini, le associazioni di consumatori, gli stessi dipendenti dell'Agenzia.
- l'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance, che esercita in piena autonomia le attività di controllo sulla corretta applicazione delle linee guida, sulle metodologie e sugli strumenti indicati dal Programma;
- il Direttore Generale che è responsabile della predisposizione del Ciclo Integrato della Performance e, unitamente al Responsabile per la Trasparenza, per i contenuti del Programma per la Trasparenza e l'Integrità;
- il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione, nominato dal CdA, che predispone il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione. Tale figura, con l'entrata in vigore, il 6 febbraio 2014, della nuova macro organizzazione, assolve anche le funzioni Responsabile della Trasparenza;
- il Responsabile della Trasparenza, nominato dal CdA, che:
 - ✓ presiede il processo di elaborazione, adozione e attuazione del Programma Triennale,
 - ✓ monitora l'attuazione del Programma, riferendo agli Organi di indirizzo politico-amministrativo, al Direttore Generale, al Responsabile della Prevenzione della Corruzione (se figura diversa dal Resp. Trasparenza) e all'OIV su eventuali inadempimenti o ritardi,
 - ✓ vigila sugli adempimenti di pubblicazione in ordine alla loro reperibilità nella sezione "Amministrazione Trasparente", nel rispetto dei requisiti di completezza, aggiornamento e apertura del dato;
 - ✓ sovrintende al procedimento di pubblicazione dei contenuti della sezione Amministrazione Trasparente nel sito istituzionale dell'Agenzia,
 - ✓ sovrintende alla corretta realizzazione delle singole iniziative indicate nel Programma Triennale, volte a garantire un adeguato livello di trasparenza, il rispetto della legalità e lo sviluppo della cultura dell'integrità,
 - ✓ svolge le funzioni proprie assegnategli dal Regolamento del procedimento sanzionatorio per la violazione degli obblighi di trasparenza di cui all' Art. 47 del D. Lgs. 33/2013;
 - ✓ propone al Direttore Generale l'assegnazione di risorse alla struttura a suo supporto;
- Struttura a supporto del Responsabile della Trasparenza che:

- ✓ svolge attività di monitoraggio sull'attuazione del Programma,
 - ✓ cura i rapporti con le unità organizzative coinvolte nell'attuazione del Programma;
 - ✓ analizza e individua eventuali zone di rischio nell'attuazione del Programma,
 - ✓ coadiuva, più in generale, il Responsabile nelle attività da questi svolte;
- Responsabili delle unità organizzative coinvolte, referenti per la raccolta, l'elaborazione e la pubblicazione dei dati di loro pertinenza anche in ordine alla normativa sul trattamento dati; essi sono responsabili dell'attuazione del Programma Triennale per la parte di loro competenza. Inoltre collaborano per la realizzazione delle iniziative volte, nel loro complesso, a garantire un adeguato livello di trasparenza, il rispetto della legalità e lo sviluppo della cultura dell'integrità;
 - I Referenti delle unità organizzative coinvolte individuati dal Responsabile di unità di riferimento per realizzare concretamente le operazioni di raccolta, elaborazione e pubblicazione dei dati di pertinenza dell'U.O. e garantire la qualità delle informazioni pubblicate anche attraverso un'attenta valutazione dei dati da pubblicare in ordine alla normativa sul trattamento dati. Qualora nell'ambito dell'Unità Organizzativa non sia individuato il Referente, la funzione è assunta dal Responsabile dell'Unità.

Nella rappresentazione grafica a seguire sono sintetizzate le responsabilità (e attività) corrispondenti alle figure che partecipano al processo "Trasparenza" secondo l'attuale sistema messo a punto dall'ASI.

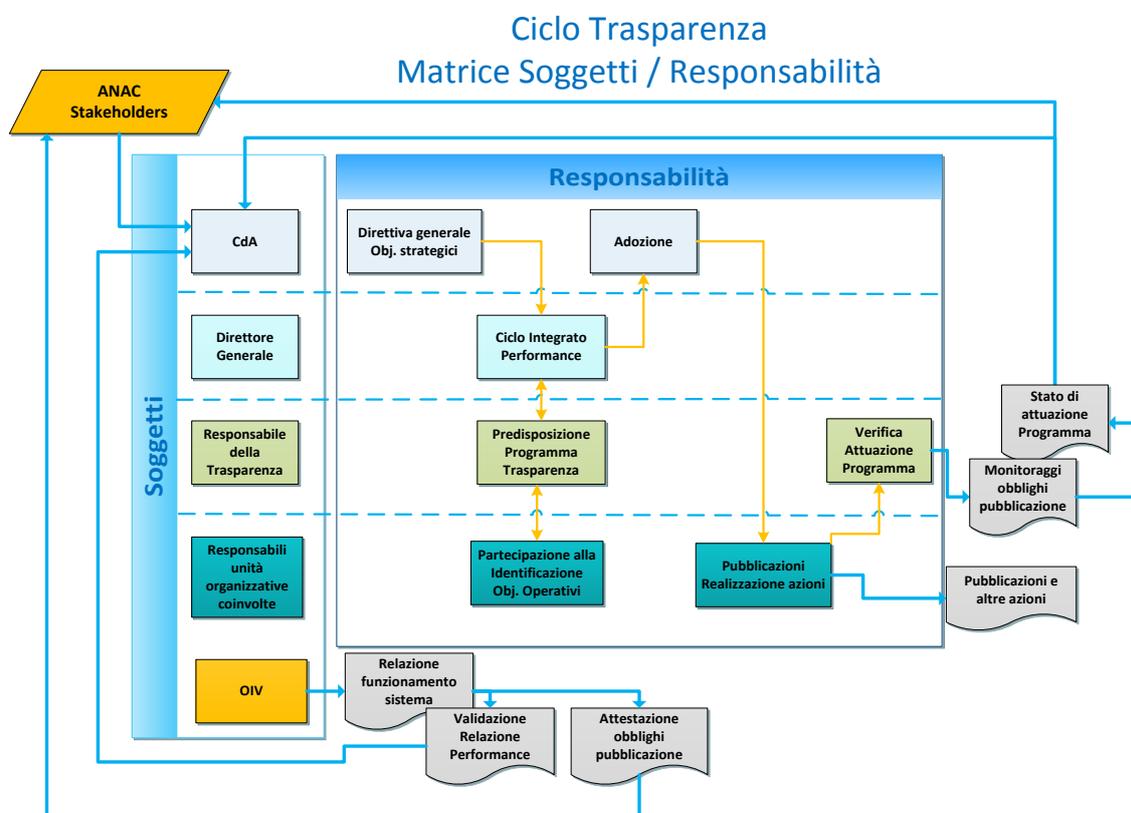


Fig. C1 – Ciclo Trasparenza – Matrice Soggetti / Responsabilità

C 8. Le Pubblicazioni

I dati obbligatori ed i dati ulteriori sono pubblicati nella Sezione Amministrazione Trasparente, raggiungibile attraverso l'apposito bottone posto nella *homepage* del sito istituzionale dell'Agenzia.

I dati sono strutturati in macro categorie e sottocategorie, conformemente all'allegato A del D.Lgs 33/2013. La pubblicazione avviene tempestivamente, in relazione alla complessità dell'intervento richiesto (tempi tecnici minimi necessari).

La pubblicazione dei dati nella sezione dedicata è a cura delle Unità individuate nello schema allegato al presente Programma. Eventuali modifiche alla macro organizzazione possono comportare la riassegnazione di tali responsabilità.

Oltre alle pubblicazioni obbligatorie, sono inseriti ulteriori contenuti specifici che l'Agenzia ritiene utile pubblicare in relazione al principio di **accessibilità totale**. L'elenco delle pubblicazioni, destinate a alimentare la sezione Trasparenza è strutturato in formato tabellare che, per una lettura d'insieme più agevole e immediata, costituisce l'allegato 2 al Programma.

Per ciascuna riga di pubblicazione sono riportati:

- denominazione sezione di livello I e sotto sezione di livello II,
- le Unità / soggetti responsabili della raccolta, elaborazione pubblicazione, aggiornamento periodico dei dati. L'unità responsabile dei dati garantisce la conformità ai documenti / dati originali e l'accessibilità / riutilizzo dei dati,
- contenuto della pubblicazione,
- categoria di appartenenza correlata al Trattamento dati (vedi par. C 8.3),
- obbligatorietà della pubblicazione, ovvero dato ulteriore pubblicato,
- eventuali note.

L'Agenzia si riserva la possibilità di integrare in qualsiasi momento, laddove fosse ritenuto necessario e con le medesime modalità di coinvolgimento degli attori interni, il quadro sinottico dei dati, a fronte dell'individuazione di eventuali altre pubblicazioni ritenute utili ai fini della conoscenza e diffusione delle proprie attività istituzionali e sul proprio funzionamento.

Ogni ulteriore pubblicazione di dati, non direttamente prevista dalla normativa vigente, è valutata in relazione alle finalità perseguite nel rispetto dei principi di necessità, proporzionalità e pertinenza dei dati.

La struttura a supporto del Responsabile della Trasparenza coadiuva i Responsabili ed i Referenti delle Unità organizzative coinvolte per gli aspetti di natura tecnica, amministrativa e normativa.

Per lo stato delle pubblicazioni in termini di:

- *compliance*,
- completezza,
- aggiornamento,
- apertura dato.

Si rimanda allo [Stato di Attuazione del Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2014-2016](#) (RS-PRC-2015-003) e ai [monitoraggi quadrimestrali](#) svolti nel 2014, per la disamina puntuale dell'attuale livello delle pubblicazioni in termini quantitativi e qualitativi.

Le attività di monitoraggio a cura del Responsabile della Trasparenza rappresentano un tassello fondamentale nel complesso sistema delineato dal legislatore. Si rimanda al piano delle azioni per avere evidenza della programmazione effettuata.

C 8.1 Modalità di pubblicazione

Il Ministero per la Pubblica Amministrazione e la Semplificazione ha sottoscritto, nell'aprile del 2013, un accordo con la Gazzetta Amministrativa al fine di rendere disponibile gratuitamente a tutte le Pubbliche Amministrazioni il portale web "Amministrazione Trasparente".

Il servizio consente, anche mediante l'adeguamento in tempo reale alle novità legislative, di ottemperare pienamente agli obblighi previsti dal decreto legislativo di riordino sulla trasparenza e dalla ulteriore normativa di settore; i dati / documenti delle Pubbliche Amministrazioni che aderiscono al servizio risiedono sui server del Portale di Gazzetta Amministrativa.

La caratteristica che ha interessato maggiormente l'Agenzia è la possibilità di creare delle multi-utenze e quindi di consentire a più soggetti, adeguatamente formati, di intervenire direttamente e contemporaneamente nel processo di pubblicazione rendendo il sistema da centralizzato a "diffuso".

In tale contesto l'azione di monitoraggio del Responsabile della Trasparenza ha assunto un ruolo determinante nel governo del complesso sistema delle pubblicazioni.

C 8.2 Qualità delle pubblicazioni

L'Agenzia oltre a garantire l'integrità, il costante aggiornamento dei dati, la tempestività di pubblicazione, la completezza e la facile accessibilità, intende offrire la massima semplicità di consultazione, comprensibilità e omogeneità dei dati pubblicati. Tale percorso è ulteriormente rinforzato mediante l'utilizzo di rappresentazioni grafiche e analisi statistiche utili a rendere più agevole e immediata la lettura dei dati pubblicati.

L'Agenzia nella scelta dei formati da usare per la diffusione e archiviazione dei propri dati e documenti si attiene ai seguenti principi:

- utilizzare standard che siano certificati e diffusi,
- evitare vincoli nei confronti di particolari produttori, favorendo concorrenza di mercato,
- evitare di imporre vincoli tecnologici ed economici agli utenti,
- assicurare interoperabilità tra i sistemi e flessibilità nell'utilizzo dei dati.

Pertanto la scelta sul formato da utilizzare ricade sul formato aperto che ha il vantaggio di poter essere gestito da *software* proprietario, *open source* o *software* libero, lasciando quindi all'utente la possibilità di utilizzare la piattaforma che preferisce.

I dati sono pubblicati prioritariamente in formato PDF/A, e, ai fini della riutilizzabilità del dato, in almeno un formato (quali ad esempio open office, CSV, ecc.) che consenta a qualsiasi utente la sua rielaborazione.

In merito alla qualità delle informazioni l'Agenzia intende valutare l'utilizzo del proprio sistema informativo integrato, di imminente avvio, per facilitare la gestione delle informazioni oggetto di pubblicazione. Al riguardo è quindi in previsione uno studio di fattibilità che consenta di verificare:

- la tipologia di dati già presenti nei database la cui pubblicazione risulta essere obbligatoria per legge,
- valutazione dell’inserimento nei database di dati non ancora presenti la cui pubblicazione risulta essere obbligatoria per legge,
- la loro utilizzabilità ai fini della trasparenza,
- messa a punto di strumenti di elaborazione automatica delle informazioni,
- messa a punto di analisi statistiche per consentire una più chiara fruibilità dei dati.

C 8.3 Pubblicazioni e Trattamento dati

Agli obblighi di pubblicazione dettati dal decreto di riordino sulla trasparenza fa da contrappeso il principio di pertinenza e non eccedenza delle informazioni.

Il bilanciamento degli obblighi di pubblicazione con la legislazione in materia di trattamento dei dati è disciplinato dall’art. 4 del D. Lgs. 33/2013, laddove si prevede che *“Nei casi in cui norme di legge o di regolamento prevedano la pubblicazione di atti o documenti, le pubbliche amministrazioni provvedono a rendere non intelligibili i dati personali non pertinenti o, se sensibili o giudiziari, non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza della pubblicazione”*.

In questo ambito sono intervenute, il 15 maggio 2014, le Linee Guida del Garante per la Protezione dei Dati Personali che hanno sostituito le analoghe Linee Guida emesse il 2 marzo 2011.

L’Agenzia ha adottato nel 2014 una specifica procedura per rendere maggiormente “blindato” il sistema di protezione dei dati personali, anche alla luce delle citate Linee Guida emesse dal Garante per la Protezione dei Dati Personali.

Le pubblicazioni sono state classificate secondo un sistema cosiddetto *a semaforo*. A ciascuna pubblicazione è stato infatti associato un colore (verde, giallo o rosso) che determina il percorso che l’informazione deve seguire prima della sua pubblicazione. Nel rimandare alla [procedura](#) per ogni esame di dettaglio, appare opportuno in questa sede rappresentare graficamente il percorso delineato.

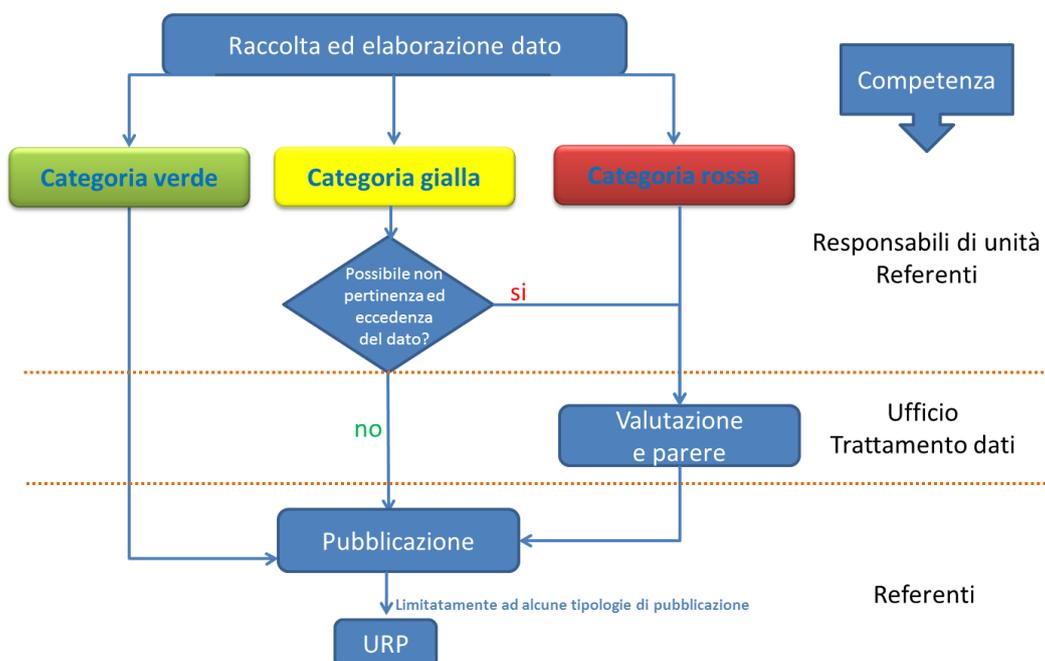


Fig. C2 – Pubblicazioni e Trattamento dati – Flusso finalizzato alla pubblicazione delle informazioni

Il nuovo sistema delineato è stato ampiamente diffuso nel corso di due eventi informativi tenutisi a febbraio 2015. Nel corso di tali incontri, grazie alla importante e fattiva partecipazione dell'intera struttura, sono emersi diversi spunti migliorativi che l'amministrazione intende fare propri mediante una revisione del documento la cui realizzazione è fissata nella seconda metà del 2015, dopo, cioè, aver svolto un periodo significativo di sperimentazione del sistema.

C 8.4 Violazioni per specifici obblighi di trasparenza

L'art. 47 del D. Lgs n. 33/2013 introduce uno specifico sistema sanzionatorio per la violazione degli obblighi di comunicazione e pubblicazione di cui agli artt. 14 (*Obblighi di pubblicazione concernenti i componenti degli organi di indirizzo politico*), 22 (*Obblighi di pubblicazione dei dati relativi agli enti pubblici vigilati, e agli enti di diritto privato in controllo pubblico, nonché alle partecipazioni in società di diritto privato*). Le sanzioni sono di diversa natura:

Sanzioni a carico dei soggetti	Sanzioni disciplinari
	Sanzioni per responsabilità dirigenziale
	Sanzioni derivanti da responsabilità amministrativa
	Sanzioni amministrative
	Sanzioni di pubblicazione
Sanzioni a carico di enti od organismi	Sanzioni consistenti in mancato trasferimento di risorse

Tab. C5 – Schema delle sanzioni per la violazione degli obblighi di trasparenza

L'ASI ha adottato il 30 maggio 2014 il Regolamento che disciplina l'irrogazione delle sanzioni per la violazione di specifici obblighi di trasparenza in conformità ai principi di base posti dalla L. 689/1981. Il [Regolamento](#) è disponibile sul sito istituzionale dell'ASI nella sez. Amministrazione Trasparente.

In relazione a tale materia, ad inizio 2015 è intervenuta la delibera ANAC n. 10 che ha fornito indicazioni circa l'individuazione dell'autorità amministrativa competente all'irrogazione delle sanzioni relative alla violazione di specifici obblighi di trasparenza, intervenendo in modo correttivo rispetto ad una precedente delibera emessa e che aveva costituito la base di lavoro del Regolamento emesso nel maggio del 2014. La nuova interpretazione delle norme che la delibera di gennaio 2015 pone all'attenzione delle Pubbliche Amministrazioni rende necessario procedere ad una revisione del Regolamento. La modifica del Regolamento sarà trattata dal Responsabile della Trasparenza e portata all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.

C 9. Iniziative di comunicazione della Trasparenza

L'approccio dell'Agenzia alla Trasparenza passa anche attraverso la particolare attenzione che sarà rivolta alla diffusione dell'intero Ciclo integrato della Performance attraverso tutti gli strumenti in possesso dell'Amministrazione.

Il progetto di diffusione del Piano si articolerà in iniziative destinate alla massima diffusione sia all'interno sia all'esterno dell'Agazia.

Per quanto attiene la diffusione esterna e le azioni di sensibilizzazione si rimanda ai sotto paragrafi a seguire.

C 9.1 Interazione con gli utenti e coinvolgimento degli stakeholders

L'ASI ha il compito di promuovere, sviluppare e diffondere la ricerca scientifica e tecnologica applicata al campo spaziale e aerospaziale, oltre allo sviluppo di servizi innovativi, perseguendo obiettivi di eccellenza, coordinando e gestendo i progetti nazionali e la partecipazione italiana a progetti europei ed internazionali, avendo attenzione al mantenimento della competitività del comparto industriale italiano.¹

Nello svolgimento di questo importante e delicato ruolo l'Agazia si avvale di una variegata rete di modalità di interazione e comunicazione con gli stakeholders, utilizzando tutte le potenzialità degli strumenti disponibili nel mondo della comunicazione. I principali filoni di diffusione della propria attività e di interazione con gli utenti sono rappresentati da:

- Comunicazione web e multimediale
- Web tv
- Newsletter
- Partnership editoriali
- Televideo
- Distretto Virtuale
- Giornate della Trasparenza



Fig. C3 – Interazione con mondo esterno

La comunicazione web e multimediale

La comunicazione web e multimediale, destinata ad un pubblico variegato, rappresenta la prima interfaccia dell'Ente verso l'esterno. Il principale strumento di interazione con gli utenti, interni all'Agazia ed esterni, è il sito istituzionale www.asi.it.

Il sito internet, sottoposto ad un intenso *restyling* che ne ha arricchito i contenuti testuali e video, migliorato l'interfaccia grafica e l'accessibilità, si propone non solo come contenitore delle attività e dei programmi dell'Ente, ma anche come canale diretto con i media, la comunità scientifica di riferimento ed il cittadino. Attraverso una sezione giornalistica di *news*, continuamente aggiornate, fornisce un quadro esauriente sulle attività spaziali ed è in grado di comunicare con ampie fasce di pubblico.

Il sito, navigabile anche su dispositivi *Iphone*, *Ipad* e *SmartPhone*, ha raggiunto la media di **37.000** utenti mensili unici, **271.000** visualizzazioni di pagina (media mensile) si può considerare fonte primaria d'informazione e punto di riferimento per i media e per i cittadini per il settore aerospaziale.

Inoltre, sono presenti sul sito approfondimenti e canali tematici, quali il Telegiornale Scientifico "ScientificaMente", e il *Tg Web* realizzato dall'Agazia di stampa DIRE in collaborazione con l'ASI,

¹ Statuto ASI, art. 1, comma 1

che ogni settimana affronta i temi più interessanti con aggiornamenti dal mondo della scienza e dello spazio.

Nella sezione ASI-On Air sono disponibili, in modalità *on line* o *download*, interviste e interventi radiofonici di scienziati e tecnici, mentre in *homepage* sono ben visibili le icone che reindirizzano con un *click* alle pagine dei principali *social network* a cui l'ASI è iscritta (*facebook, twitter, Youtube, Google+*), aggiornate costantemente con contenuti, video ed eventi.

Un ruolo decisivo nella strategia comunicativa dell'ASI rivestono i *social network*. Di seguito sono riportati alcuni dati (riferiti al 31/12/2014) che consentono di evidenziare l'importanza assunta da tali strumenti nel corso dell'ultimo anno.

Tipologia	Iscritti/ Followers	Notizie/tweet	Visualizzazioni
Facebook ASI	8.267	2.434	n.a.
Facebook ASITV	6.571	3.481	n.a.
Twitter	48.800	2.518	n.a.
Canale YouTube - Istituzionale e TV	2.109	1.096	495.383

Tab. C6 – Bacino utenze *Social network* al 31/12/2014

L'ASI è presente su TELEVIDEO con sei pagine a partire dalla 413. Le pagine, periodicamente aggiornate, contengono una scheda di presentazione dell'Agenzia, due schede di news e tre schede relative ai programmi e alle missioni.

Le attività di comunicazione prevedono inoltre la realizzazione di prodotti specifici come la Newsletter (in partnership con *IlSole24Ore*), focus periodico sulle attività dell'Agenzia, la collaborazione a iniziative di settore come la rivista *SpaceMag*, rivista trimestrale che approfondisce i più importanti temi di attualità del settore spaziale in Italia e nel mondo e la partecipazione ai maggiori Saloni, Festival e convegni del settore spaziale in tutto il mondo, con allestimenti ed *exhibit*, oltre alla promozione di una ricchissima agenda di eventi su tutto il territorio nazionale.

La competenza per lo sviluppo e la gestione del sistema è affidata all'unità Comunicazione e URP.

La web tv



La *webtv* dell'ASI (<http://www.asitv.it/>), attivata a metà luglio 2010, è concepita per la divulgazione delle attività istituzionali dell'Agenzia Spaziale Italiana e la diffusione della cultura aerospaziale; la *WebTv* si affianca al sito come strumento innovativo di comunicazione, con l'obiettivo di facilitare l'incontro tra i cittadini di ogni fascia di età e le tematiche spaziali. E' stato realizzato un palinsesto televisivo settimanale dedicato alle missioni spaziali e alle loro ricadute nel quotidiano, con interviste, documentari, speciali, e con il coinvolgimento diretto degli utenti nella realizzazione di alcuni programmi.

Fig. C4 – La pagina web di ASITV

La WebTv (<http://www.asitv.it/>), ha registrato i seguenti dati (situazione al 31/12/2014):

Utenti unici (media mensile)	20.649
Visualizzazioni di pagina (media mensile)	167.340

Tab. C7 – Dati WebTV al 31/12/2014

La competenza per lo sviluppo e la gestione del sistema è affidata all'unità Comunicazione e URP.

La Newsletter

La **Newsletter** (a cadenza trimestrale) inoltrata a tutte le agenzie di stampa italiane, è dedicata ad un pubblico che ha maggiore confidenza con le tematiche spaziali che necessita di un approfondimento delle varie iniziative proposte.

La competenza per lo sviluppo e la gestione del sistema è affidata all'unità Comunicazione e URP.

Le partnership editoriali

Le partnership editoriali sono uno strumento fondamentale di comunicazione delle attività dell'Ente, perché consentono di raggiungere un larghissimo numero di utenti, attraverso strumenti già a loro noti e quindi facilmente fruibili sia nel mondo radio-televisivo che quello della carta stampata.

Nel corso degli anni sono state attivate numerose iniziative editoriali, di grande successo, che si intende rinnovare. Tra le più rappresentative dell'intesa attività si ricordano le partnership:

- con l'agenzia **ANSA** (la principale agenzia di stampa del Paese e la quinta al mondo) con la quale è stato realizzato un notiziario online, "Ansa Scienza", dedicato alla scienza e alla tecnologia, accessibile in una sezione dal suo nuovo sito Web;
- con l'agenzia Dire con la quale si è attivato un magazine settimanale dedicato alla ricerca in generale e allo spazio in particolare;
- con l'ADN Kronos con la quale si è attivata una partnership radiofonica sulle radio locali, tramite il circuito radiofonico AREA;
- con **LA STAMPA.it**, con la quale si è attivata una partnership che consente all'Agenzia di essere giornalmente nel canale scienza di uno dei più visitati giornali on line, con un minisito dedicato ad ASI, in cui è presente una sezione multimediale che punta agli strumenti ASI di comunicazione primaria, il sito internet e la Webtv;
- con le riviste **Flight International e Aviation Week**, le maggiori nell'ambito aerospazio, che consentono la diffusione dei programmi dell'Agenzia ad un audience internazionale.

Tra le più significative iniziative da realizzare nel breve-medio periodo, si cita la partnership con *Discovery Chanell e National Geographic*, per lo sviluppo di progetti congiunti di comunicazione delle attività spaziali tramite questi canali e la realizzazione di una collana di libri ASI che possa approfondire i rapporti e le sinergie tra spazio e altri campi scienza e della tecnologia.

La competenza per lo sviluppo e la gestione del sistema è affidata all'unità Comunicazione e URP.

Televideo

Il Televideo della RAI si è dimostrato uno strumento utile per dare una immediata visibilità all'Ente verso il grande pubblico. Il sito web del televideo è ad oggi il più frequentato di tutti i siti RAI. Sei sono le pagine dedicate all'ASI sul Televideo.

La competenza per lo sviluppo e la gestione del sistema è affidata all'unità Comunicazione e URP.

Portale “Distretto Virtuale” per le imprese e la comunità scientifica

Il database, nato da un progetto finanziato dal Ministero dell'istruzione dell'Università e della Ricerca Scientifica, è una Directory dedicata esclusivamente ai soggetti operanti in Italia nel settore spaziale, alimentata e aggiornata dagli stessi.



Fig. C5 – La pagina web del Distretto Virtuale

Il portale è una risorsa informativa innovativa in quanto offre un'interfaccia web a tutti gli attori del settore (imprese, Enti pubblici, Associazioni imprenditoriali, Regioni, Università, ecc.) per interagire con propri contributi. Ciò permette innanzitutto di mappare tutte le specificità e le vocazioni espresse dal territorio e di promuoverne la valorizzazione in modo sinergico e interattivo.

Il portale si articola in 3 strumenti. Il principale è il data base delle imprese e della comunità scientifica (già data base pilota). Al database si collegano una piattaforma di *workflow* documentale (*Content manager Alfresco*) e il comunicatore email *spaceproducts* (applicazione *Mailman*), utilizzabile da tutti i soggetti registrati per inviare messaggi alla Comunità.

Il Portale “Distretto Virtuale” consente a tutte le realtà a carattere commerciale di registrarsi. L'iscrizione al database comporta il rilascio di credenziali per la gestione della propria scheda, e dà diritto automaticamente all'uso anche degli altri *tools* del portale.

Il database offre, innanzitutto, a chiunque (vedi utenti non registrati sul Portale), l'anagrafica e le info di base sui soggetti registrati, sia di tipo tecnologico che commerciale. Utili ricerche selettive possono essere fatte per tipo di azienda, regione di residenza, area di competenza, ecc. Oltre a questa informativa diretta a carattere generale, il database genera flussi informativi specifici sia interni ad ASI che esterni, in primis indicatori periodici dei trends di comparto e liste di prototipi e prodotti in via di sviluppo tecnologico, aperti alla cooperazione e al co-finanziamento. Il Portale è raggiungibile dalla *homepage* del sito istituzionale.

Giornata della Trasparenza

Le Giornate della Trasparenza per l'Amministrazione rappresentano un'occasione di reale incontro e confronto con gli *stakeholders*, finalizzate alla promozione e valorizzazione della cultura della Trasparenza. L'ASI caddenza la propria Giornata della Trasparenza annualmente, fissandone lo svolgimento nella seconda metà dell'anno, in modo da poter presentare agli *stakeholders* i risultati della performance dell'Agenzia dell'anno precedente e approfondire le esigenze provenienti dall'esterno in tema di trasparenza e integrità.

Nella sua esperienza l'Agenzia ha proposto due diverse modalità di svolgimento della Giornata della Trasparenza: una modalità tradizionale *face to face* tra Ente e *stakeholders*, e una virtuale realizzata via *web*; entrambe le esperienze hanno dato risultati significativamente positivi. Tenuto

conto della collocazione attuale della sede di Roma, in fase di progettazione della Giornata si stabilirà quale soluzione adottare per il suo svolgimento.

Indipendentemente dalla modalità che verrà scelta, i documenti, anche multimediali, relativi alla Giornata saranno resi disponibili sul sito istituzionale dell’Agenzia.

La progettazione e la realizzazione dell’evento è a cura della Responsabile della Trasparenza e della struttura a supporto del Responsabile.

C 10. Società Partecipate – Obblighi di Trasparenza

L’ASI, quale ente nazionale di riferimento del settore aerospaziale, nel perseguire le finalità indicate nel proprio Statuto e nel D.Lgs 128/2003, partecipa, come azionista di minoranza o di riferimento, a società per azioni e consorzi, in partenariato con soggetti pubblici e privati, attuando, a seconda dei casi, diversificate politiche di *governance* e di gestione aziendale.

Il D. Lgs. 33/2013 ha introdotto norme destinate a incidere non soltanto sulle Pubbliche Amministrazioni, ma anche nei confronti delle società partecipate dalle stesse PA. In modo particolare l’art. 22 prescrive una serie di obblighi a carico della Pubblica Amministrazione e a carico delle società partecipate.

A questo proposito l’ANAC ha recentemente comunicato che nel 2015 saranno rafforzati i meccanismi di prevenzione della corruzione e di garanzia di assoluta trasparenza delle società controllate e/o partecipate attraverso l’adozione di linee guida, o comunque di atti di indirizzo, destinati all’intero comparto delle società partecipate dalle pubbliche amministrazioni.

Al momento dell’emanazione di tali linee guida / atti di indirizzo sarà possibile concretizzare in azioni specifiche l’attività di stimolo / monitoraggio dell’ASI nei confronti delle proprie partecipate.

Nell’attuale configurazione organizzativa l’Agenzia cura i rapporti con le società partecipate attraverso l’unità Supporto Organi e Partecipate, che, per quanto attiene alla trasparenza, si coadiuva con il Responsabile della Trasparenza e con la struttura a supporto.

Ciascuna società partecipata, su richiesta dell’Agenzia, ha nominato dei referenti per la trasparenza che si interfacciano con l’Amministrazione. Tale meccanismo consente un dialogo continuo con le singole Partecipate che, in questa delicata materia, sono coadiuvate dallo “Sportello amico” operativo dalla metà del 2014.

C 11. Accesso Civico

L’accesso civico rappresenta una delle più significative novità introdotte dal D. Lgs. di “Riordino della disciplina sugli obblighi di Trasparenza”: consiste nella possibilità per **chiunque** di richiedere documenti, informazioni o dati che la Pubblica Amministrazione ha l’onere di pubblicare. La richiesta non deve essere motivata, è gratuita e va rivolta al Responsabile della Trasparenza.

L’Agenzia garantisce l’esercizio del diritto attraverso le seguenti modalità:

- posta elettronica certificata asi@asi.postacert.it
- posta elettronica semplice trasparenzaeanticorruzione@asi.it
- posta tradizionale Agenzia Spaziale Italiana, Via del Politecnico snc, 00133 Roma .

La gestione delle istanze di accesso civico è affidata al Responsabile della Trasparenza, il potere sostitutivo è affidato al Direttore Generale.

Al fine di rendere più agevole la presentazione delle istanze, l’Agenzia ha messo a punto e reso disponibile sul sito istituzionale un [form](#) a compilazione semiautomatica, attraverso il quale inoltrare le richieste.

C 12. Posta Elettronica Certificata

L’istituzione della PEC ha il suo fondamento normativo nelle disposizioni adottate progressivamente dal legislatore con l’introduzione del Codice dell’amministrazione digitale. La PEC costituisce un elemento chiave per il flusso documentale tra l’amministrazione, le imprese ed i cittadini; ciò consente, oltre allo scambio di documenti con valore legale, di ottimizzare le risorse economiche a disposizione.

L’Amministrazione ha istituito le seguenti caselle di Posta Elettronica Certificata:

- una casella istituzionale asi@asi.postacert.it
- una casella per informazioni e/o notizie urp_asi@asi.postacert.it
- una casella di posta elettronica certificata per ciascuna delle Unità previste dalla macro-organizzazione dell’Agenzia, pubblicate sul sito <http://www.indicepa.gov.it/>

Sul sito istituzionale è presente anche una casella di posta elettronica non certificata.

C 13. Monitoraggio interno sull’attuazione del Programma

Il Responsabile della trasparenza e l’integrità è responsabile del processo di formazione, adozione e attuazione del Programma Triennale. Per il monitoraggio sull’attuazione del Programma Triennale, il Responsabile della Trasparenza si avvale della collaborazione della struttura a supporto.

Rientrano tra le attività di monitoraggio:

- compilazione della griglia di rilevazione annuale sull’assolvimento degli obblighi di pubblicazione emessa dall’ANAC,
- analisi della Relazione OIV ASI sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni e sull’attestazione degli obblighi relativi alla trasparenza e all’integrità,
- verifica annuale sull’intero complesso di azioni in materia di trasparenza e integrità e in relazione alle pubblicazioni, mediante lo Stato di Attuazione del Programma,
- verifica cadenzata delle pubblicazioni obbligatorie e ulteriori nella sezione Amministrazione Trasparente, mediante emissione di report da pubblicare nella medesima sezione,
- verifica, a realizzazione delle singole iniziative, della corrispondenza con quanto previsto dal Programma,
- successivamente all’elaborazione dei dati, valutazione dell’efficacia delle azioni per mezzo di questionari rivolti agli utenti.

Per le azioni di monitoraggio si rinvia al piano delle azioni allegato al presente Programma.

Allegati

All. 1 – Piano delle azioni programmate nel triennio

All. 2 - Elenco delle pubblicazioni obbligatorie e ulteriori

Area **Prevenzione della Corruzione e Trasparenza e Integrità**

Tema **Etica, legalità e trasparenza**

Obiettivo strategico **S. 10 - Promozione della legalità, della trasparenza e dell'innovazione**

Obiettivo operativo **20/2015 - Divulgazione della cultura dell'integrità e della trasparenza**

Macro Area intervento	Classificazione azione	Azione	Titolari Azione	Programmazione 2015	Programmazione 2016	Programmazione 2017	
Pubblicazioni	T 01	1	Pubblicazione dei dati e delle informazioni secondo la pianificazione dell'elenco delle pubblicazioni	CBI, CTR, DGN, PEI, RPC, RUM, SAS, STG, URP	30/06/2015 31/12/2015	30/06/2016 31/12/2016	30/06/2017 31/12/2017
Pubblicazioni	T 01	2	Revisione del Regolamento del procedimento sanzionatorio per la violazione degli obblighi di trasparenza di cui all' Art. 47 del D. Lgs. 33/2013	RT	30/05/2015		
Pubblicazioni	T 01	3	Trattamento dati e Trasparenza - Sperimentazione nuove modalità	CBI, CTR, DGN, PEI, RPC, RUM, SAS, STG, URP	30/06/2015		
Pubblicazioni	T 01	4	Trattamento dati e Trasparenza - Emissione Rev. B della Procedura	RT	30/09/2015		
Coinvolgimento degli stakeholder	T 02	1	Diffusione, anche tramite i social network, di notizie relative al Ciclo Integrato della Performance dell'ASI	URP	31/12/2015	30/11/2016	30/11/2017
Coinvolgimento degli stakeholder	T 02	2	Progettazione, organizzazione e svolgimento della Giornata della Trasparenza	RT	30/11/2015	30/11/2016	30/11/2017
Attività di assistenza pubblicazioni	T 03	1	Attività di assistenza normativa, metodologica, tecnica nei confronti delle unità referenti	RT	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017
Attività di assistenza pubblicazioni	T 03	2	Gestione dello sportello amico alle società partecipate in relazione agli obblighi di trasparenza e prevenzione della corruzione	RT	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017
Accesso civico	T 04	1	Automazione dei flussi informativi dei dati oggetto di pubblicazione - studio di fattibilità	RT		31/07/2016	
Attività di monitoraggio	T 05	1	Monitoraggi su pubblicazioni obbligatorie e ulteriori	RT	30/06/2015 31/12/2015	30/06/2016 31/12/2016	30/06/2017 31/12/2017
Attività di monitoraggio	T 05	2	Monitoraggio su obblighi di trasparenza delle Società partecipate (art. 22 del D.Lgs. 33/2013)	RT SAS	30/09/2015		
Attività di monitoraggio	T 05	3	Relazione sullo Stato di attuazione del programma per la Trasparenza	RT	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017

Amministrazione Trasparente

Denominazione Sotto-sezione I	Denominazione Sotto-sezione II	Contenuto	Tratt. Dati Categoria	Soggetto / Unità Responsabile	Aggiornamento Prescritto	Obbligatorio	Pubblicazione - Note
Disposizioni generali	Programma per la trasparenza e l'integrità	Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità	V	Resp. Prevenzione Corruzione e Trasparenza	annuale	SI	
Disposizioni generali	Programma per la trasparenza e l'integrità	Stato di attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità	V	Resp. Prevenzione Corruzione e Trasparenza	annuale	SI	
Disposizioni generali	Programma per la trasparenza e l'integrità	Monitoraggio obblighi di pubblicazione	V	Resp. Prevenzione Corruzione e Trasparenza	quadrimestrale	NO	
Disposizioni generali	Programma per la trasparenza e l'integrità	Atti relativi alle Giornate della Trasparenza	V	Resp. Prevenzione Corruzione e Trasparenza	annuale	NO	
Disposizioni generali	Programma per la trasparenza e l'integrità	FAQ Trasparenza	V	Resp. Prevenzione Corruzione e Trasparenza	tempestivo	NO	
Disposizioni generali	Atti Generali	Norme costitutive ASI	V	Supporto Organi e Partecipate	tempestivo	SI	
Disposizioni generali	Atti Generali	Regolamenti ASI	V	Supporto Tecnico Gestionale	tempestivo	SI	
Disposizioni generali	Atti Generali	Documenti Strategici ASI (DVS e PTA)	V	Supporto Organi e Partecipate	tempestivo	SI	
Disposizioni generali	Atti Generali	Norme organizzative	V	Supporto Tecnico Gestionale	tempestivo	SI	
Disposizioni generali	Atti Generali	Direttive, programmi, istruzioni circolari di natura organizzativa, funzionale, procedimentale, interpretative di norme	V	Supporto Tecnico Gestionale	tempestivo	SI	
Disposizioni generali	Atti Generali	Codici di condotta e codice disciplinare con indicazione delle infrazioni e delle relative sanzioni	V	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	D.Lgs. 165/2001
Disposizioni generali	Atti Generali	Atti di adeguamento a provvedimenti ANAC	G	Resp. Prevenzione Corruzione e Trasparenza	tempestivo	SI	L. 190/2012, art. 1, comma 3
Organizzazione	Organi di indirizzo politico-amministrativo	Dati relativi agli organi di indirizzo politico con relative competenze	V	Supporto Organi e Partecipate	tempestivo	SI	
Organizzazione	Organi di indirizzo politico-amministrativo	Atto di nomina e durata dell'incarico dei soggetti	V	Supporto Organi e Partecipate	tempestivo	SI	
Organizzazione	Organi di indirizzo politico-amministrativo	Curricula	R	Supporto Organi e Partecipate	tempestivo	SI	
Organizzazione	Organi di indirizzo politico-amministrativo	Compenso connesso all'assunzione della carica	V	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Organizzazione	Organi di indirizzo politico-amministrativo	Spese per missioni: rendicontazione spese	G	Contabilità, Bilancio e monitoraggio risorse	tempestivo	SI	
Organizzazione	Organi di indirizzo politico-amministrativo	Spese per missioni: budget annuale assegnato	V	Contabilità, Bilancio e monitoraggio risorse	tempestivo	NO	
Organizzazione	Organi di indirizzo politico-amministrativo	Assunzione di altre cariche presso enti pubblici e privati con relativi compensi e altri incarichi con oneri a carico della finanza pubblica	G	Supporto Organi e Partecipate	tempestivo	SI	
Organizzazione	Organi di indirizzo politico-amministrativo	Dichiarazione dei redditi soggetto	R	Supporto Organi e Partecipate	tempestivo	SI	Il dato riguarda il soggetto, il coniuge non separato e i parenti fino al II grado se vi consentono. In caso di diniego lo stesso va pubblicato
Organizzazione	Organi di indirizzo politico-amministrativo	Diritti reali su immobili e beni mobili iscritti nei pp.rr. (situazione patrimoniale)	R	Supporto Organi e Partecipate	tempestivo	SI	Il dato riguarda il soggetto, il coniuge non separato e i parenti fino al II grado se vi consentono. In caso di diniego lo stesso va pubblicato
Organizzazione	Organi di indirizzo politico-amministrativo	Variazioni situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente o dopo l'ultima attestazione	R	Supporto Organi e Partecipate	tempestivo	SI	Il dato riguarda il soggetto, il coniuge non separato e i parenti fino al II grado se vi consentono. In caso di diniego lo stesso va pubblicato
Organizzazione	Organi di indirizzo politico-amministrativo	Dichiarazione insussistenza causa di inconferibilità	G	Resp. Prevenzione Corruzione e Trasparenza	tempestivo	SI	D.Lgs. 39/2013
Organizzazione	Organi di indirizzo politico-amministrativo	Dichiarazione insussistenza causa di incompatibilità	G	Resp. Prevenzione Corruzione e Trasparenza	annuale	SI	D.Lgs. 39/2013

Amministrazione Trasparente

Denominazione Sotto-sezione I	Denominazione Sotto-sezione II	Contenuto	Tratt. Dati Categoria	Soggetto / Unità Responsabile	Aggiornamento Prescritto	Obbligatorio	Pubblicazione - Note
Organizzazione	Organi di indirizzo politico-amministrativo	Adesione formale al Codice di Comportamento ASI	V	Resp. Prevenzione Corruzione e Trasparenza	tempestivo	NO	Previsto dal Codice di Comportamento ASI
Organizzazione	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati relativi alla situazione patrimoniale del titolare dell'incarico	G	Resp. Prevenzione Corruzione e Trasparenza	tempestivo	SI	
Organizzazione	Articolazione degli uffici	Organigramma o rappresentazioni grafiche analoghe	V	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Organizzazione	Articolazione degli uffici	Articolazione uffici, con competenze e risorse umane a disposizione	V	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Organizzazione	Articolazione degli uffici	Nomi dei dirigenti responsabili dei singoli uffici	G	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Organizzazione	Telefono e posta elettronica	Elenco completo numeri di telefono e delle caselle di posta elettronica istituzionali, incluse PEC	V	Comunicazione e URP	tempestivo	SI	
Consulenti e collaboratori	Consulenti e Collaboratori	Elenco degli incarichi di consulenza e collaborazione per i quali è previsto un compenso	G	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Consulenti e collaboratori	Consulenti e Collaboratori	Estremi atto di conferimento incarico, oggetto e durata incarico, modalità di selezione, compensi percepiti	G	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Consulenti e collaboratori	Consulenti e Collaboratori	Consulenti e Collaboratori - Curricula	R	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Consulenti e collaboratori	Consulenti e Collaboratori	Dati relativi allo svolgimento di incarichi o titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla PA e allo svolgimento di attività professionali	V	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Consulenti e collaboratori	Consulenti e Collaboratori	Tabelle relative agli elenchi dei consulenti comunicate alla Funzione Pubblica	V	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Consulenti e collaboratori	Consulenti e Collaboratori	Attestazione avvenuta verifica insussistenza situazioni, anche potenziali, di conflitto di interesse	V	Sviluppo Risorse Umane / Resp. Prevenzione Corruzione e Trasparenza	tempestivo	SI	D.Lgs. 165/2001
Consulenti e collaboratori	Consulenti e Collaboratori	Elenco assegnatari di Borse di Studio con oggetto e durata della Borsa, modalità di selezione, compensi percepiti	G	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	NO	
Consulenti e collaboratori	Consulenti e Collaboratori	Assegnatari di Borsa di Studio - Curricula	R	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	NO	
		Elenco titolari di Assegno di Ricerca con oggetto e durata dell'Assegno, modalità di selezione, compensi percepiti	G	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	NO	
Consulenti e collaboratori	Consulenti e Collaboratori	Assegnisti di Ricerca - Curricula	R	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	NO	
Consulenti e collaboratori	Consulenti e Collaboratori	Elenco titolari di Stage con oggetto e durata dello stage, modalità di selezione, eventuali compensi percepiti	G	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	NO	
Consulenti e collaboratori	Consulenti e Collaboratori	Stagisti - Curricula	R	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	NO	
Consulenti e collaboratori	Consulenti e Collaboratori	Unità referenti per lo svolgimento della Borsa / Assegno / Stage	V	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	NO	
Personale	Incarichi amministrativi di vertice	Estremi degli atti di conferimento di incarichi dirigenziali di vertice (DG e Collegio dei Revisori)	V	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Personale	Incarichi amministrativi di vertice	Curricula (DG e Collegio dei Revisori)	R	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Personale	Incarichi amministrativi di vertice	Compensi relativi al rapporto di lavoro con evidenza anche delle eventuali parti variabili legate alla valutazione del risultato (DG e Collegio dei Revisori)	G	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Personale	Incarichi amministrativi di vertice	Dati relativi allo svolgimento di incarichi o titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla PA e allo svolgimento di attività professionali e relativi compensi (DG e Collegio dei Revisori)	G	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Personale	Incarichi amministrativi di vertice	Adesione formale al Codice di Comportamento ASI (Collegio dei Revisori)	V	Resp. Prevenzione Corruzione e Trasparenza	tempestivo	NO	
Personale	Dirigenti	Estremi conferimento incarico a soggetti dipendenti da PA	V	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Personale	Dirigenti	Estremi conferimento incarico a soggetti estranei alla PA, ragione dell'incarico e ammontare erogato	V	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	

Amministrazione Trasparente

Denominazione Sotto-sezione I	Denominazione Sotto-sezione II	Contenuto	Tratt. Dati Categoria	Soggetto / Unità Responsabile	Aggiornamento Prescritto	Obbligatorio	Pubblicazione - Note
Personale	Dirigenti	Curricula	R	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Personale	Dirigenti	Trattamento economico omnicomprensivo, parte fissa e variabile (ammontare erogato)	V	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	Il dato è riferito ai dirigenti amministrativi e ai dirigenti tecnologi (del. CIVIT 32/2012).
Personale	Dirigenti	Svolgimento incarichi o titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati da PA o allo svolgimento di attività professionale con relativi compensi	V	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Personale	Dirigenti	Dichiarazione insussistenza causa di inconferibilità	G	Resp. Prevenzione Corruzione e Trasparenza	tempestivo	SI	D.Lgs. 39/2013
Personale	Dirigenti	Dichiarazione insussistenza causa di incompatibilità	G	Resp. Prevenzione Corruzione e Trasparenza	annuale	SI	D.Lgs. 39/2013
Personale	Dirigenti	Numero e tipologia dei posti di funzione disponibili nella dotazione organica e criteri di scelta	V	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Personale	Dirigenti	Elenco delle posizioni dirigenziali di vertice e non di vertice, integrato dai relativi titoli e curricula, attribuite a persone, anche esterne alle pubbliche amministrazioni, individuate discrezionalmente dall'organo di indirizzo politico senza procedure pubbliche di selezione	V	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Personale	Dirigenti	Numero e tipologia dei posti di funzione che si rendono disponibili nella dotazione organica e relativi criteri di scelta (Avvisi)	V	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	Art. 19, c. 1-bis, d.lgs. n. 165/2001
Personale	Posizioni Organizzative	Curricula dei titolari di posizioni organizzative	R	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Personale	Posizioni Organizzative	Estremi atto di conferimento incarico	V	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Personale	Dotazione organica	Dotazione organica	V	Sviluppo Risorse Umane	annuale	SI	
Personale	Dotazione organica	Elenco personale in servizio	G	Sviluppo Risorse Umane	annuale	SI	
Personale	Dotazione organica	Tempo Indeterminato - Distribuzione per profilo, aree professionali e per ufficio	V	Sviluppo Risorse Umane	annuale	SI	
Personale	Dotazione organica	Tempo Indeterminato - Conto annuale del personale a tempo indeterminato in servizio articolato per uffici e profili professionali	V	Sviluppo Risorse Umane	annuale	SI	
Personale	Dotazione organica	Tempo Indeterminato - Costo annuale del personale a tempo indeterminato in servizio articolato per uffici e profili professionali	V	Sviluppo Risorse Umane	annuale	SI	
Personale	Dotazione organica	Contratti in somministrazione lavoro	V	Sviluppo Risorse Umane	annuale	NO	
Personale	Personale non a tempo indeterminato	Tempo Determinato - Distribuzione per profilo, aree professionali e per ufficio	V	Sviluppo Risorse Umane	annuale	SI	
Personale	Personale non a tempo indeterminato	Tempo Determinato - Costo per il personale articolato per uffici e profili professionali	V	Sviluppo Risorse Umane	trimestrale	SI	
Personale	Tassi di assenza	Tassi di assenza distinti per uffici di livello dirigenziale	G	Sviluppo Risorse Umane	trimestrale	SI	
Personale	Tassi di assenza	Tassi di assenza - elaborazioni statistiche	V	Sviluppo Risorse Umane	trimestrale	NO	
Personale	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti	Personale non dirigente - Elenco incarichi retribuiti e non retribuiti conferiti ai propri dipendenti (Attività di Collaudo, Commissione Esaminatrice Concorsi) con indicazione dell'oggetto, della durata e del compenso	G	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Personale	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti	Elenco incarichi autorizzati ai propri dipendenti con indicazione del relativo compenso, laddove previsto	G	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Personale	Contrattazione collettiva	Contratti e accordi collettivi e le, eventuali, interpretazioni autentiche	V	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Personale	Contrattazione intergrativa	Contratti integrativi con relazione tecnico-finanziaria e illustrativa certificate dagli organi di controllo	V	Sviluppo Risorse Umane	annuale	SI	
Personale	OIV	Atto di nomina	V	Supporto Organi e Partecipate	tempestivo	NO	
Personale	OIV	Nominativi	V	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	

Amministrazione Trasparente

Denominazione Sotto-sezione I	Denominazione Sotto-sezione II	Contenuto	Tratt. Dati Categoria	Soggetto / Unità Responsabile	Aggiornamento Prescritto	Obbligatorio	Pubblicazione - Note
Personale	OIV	Curricula	R	Supporto Organi e Partecipate	tempestivo	SI	
Personale	OIV	Compensi relativi all'incarico svolto	G	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Personale	OIV	Trattamento economico omnicomprensivo	G	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	NO	
Personale	OIV	Ulteriori incarichi	V	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	NO	
Personale	OIV	Contatti	V	Resp. Prevenzione Corruzione e Trasparenza	tempestivo	NO	
Personale	OIV	Adesione formale al Codice di Comportamento ASI (Componenti non dipendenti ASI)	V	Resp. Prevenzione Corruzione e Trasparenza	tempestivo	NO	Previsto dal Codice di Comportamento ASI
Bandi di Concorso	non prevista	Bandi di concorso reclutamento personale (tempo indeterminato, tempo determinato, assegni di ricerca, borse di studio)	V	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Bandi di Concorso	non prevista	Bandi di concorso reclutamento personale (tempo indeterminato, tempo determinato, assegni di ricerca, borse di studio) - Atti collegati al Bando (convocazioni prove selettive, graduatorie, ecc)	R	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Bandi di Concorso	non prevista	Elenco bandi in corso e di quelli espletati nel corso dell'ultimo triennio con indicazione del personale assunto e delle spese sostenute per il reclutamento	R	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Bandi di Concorso	non prevista	Prove selettive progressioni di carriera complete di oggetto, eventuale spesa e estremi relativi ai principali documenti contenuti nel fascicolo del procedimento	R	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Performance	Sistema di misurazione della Performance	Sistema di misurazione e valutazione della performance	V	Programmazione e infrastrutture	tempestivo	SI	
Performance	Piano della Performance	Piano Triennale della Performance	V	Programmazione e infrastrutture	tempestivo	SI	
Performance	Relazione sulla Performance	Relazione sulla Performance	V	Programmazione e infrastrutture	tempestivo	SI	
Performance	Relazione sulla Performance	Validazione della Relazione sulla Performance	V	Programmazione e infrastrutture	tempestivo	SI	
Performance	Piano della Performance	Relazione sul funzionamento complessivo del sistema	V	Programmazione e infrastrutture	tempestivo	SI	
Performance	Ammontare complessivo dei premi	Ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati	V	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Performance	Ammontare complessivo dei premi	Ammontare complessivo dei premi collegati alla performance distribuiti	V	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Performance	Dati relativi ai premi	Entità premio mediamente conseguibile per dirigenti e personale	V	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Performance	Dati relativi ai premi	Distribuzione del trattamento accessorio in forma aggregata	V	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Performance	Dati relativi ai premi	Grado di differenziazione utilizzo premialità sia per dirigenti sia per dipendenti	G	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Performance	Benessere organizzativo	Livelli di benessere organizzativo	V	Sviluppo Risorse Umane	tempestivo	SI	
Enti controllati	Società partecipate	Elenco delle Società partecipate anche con partecipazione minoritaria, funzioni attribuite e delle attività svolte in favore della PA	V	Supporto Organi e Partecipate	tempestivo	SI	
Enti controllati	Società partecipate	Funzioni attribuite e attività svolte, ragione sociale, misura della partecipazione	V	Supporto Organi e Partecipate	annuale	SI	
Enti controllati	Società partecipate	Numero rappresentanti negli organi societari, trattamento economico complessivo	V	Supporto Organi e Partecipate	annuale	SI	
Enti controllati	Società partecipate	Onere a carico del bilancio, risultati di bilancio ultimi tre esercizi finanziari	V	Supporto Organi e Partecipate	annuale	SI	
Enti controllati	Società partecipate	Incarichi di amministratore della società e relativo trattamento economico	G	Supporto Organi e Partecipate	annuale	SI	
Enti controllati	Società partecipate	Collegamento sito istituzionale alla società	V	Supporto Organi e Partecipate	annuale	SI	
Enti controllati	Società partecipate	Rappresentazione grafica che rappresenti i rapporti tra Amm. e società	V	Supporto Organi e Partecipate	annuale	SI	

Amministrazione Trasparente

Denominazione Sotto-sezione I	Denominazione Sotto-sezione II	Contenuto	Tratt. Dati Categoria	Soggetto / Unità Responsabile	Aggiornamento Prescritto	Obbligatorio	Pubblicazione - Note
Attività e procedimenti	<i>Dati aggregati attività amministrativa</i>	Dati relativi alla propria attività in forma aggregata per settore di attività, per competenza, per tipologia di procedimenti	V	TBD	annuale	SI	
Attività e procedimenti	<i>Tipologie di procedimento</i>	Elenco delle tipologie di provvedimenti amministrativi con breve descrizione del procedimento, riferimento normativo utile, Unità resp. istruttoria e adozione del provvedimento finale, termine per l'adozione	V	TBD	tempestivo	SI	
Attività e procedimenti	<i>Tipologie di procedimento</i>	Elenco dei procedimenti che possono essere sostituiti da una autocertificazione e quelli la cui conclusione può avvenire per silenzio-assenso	V	TBD	tempestivo	SI	
Attività e procedimenti	<i>Tipologie di procedimento</i>	Strumenti di tutela amministrativa e giurisdizionale riconosciuti dalla legge all'interessato nel corso del procedimento a conclusione dello stesso, nonché i modi per attivare la tutela	V	Affari Legali	tempestivo	SI	
Attività e procedimenti	<i>Tipologie di procedimento</i>	Modalità per l'effettuazione dei pagamenti	V	Contabilità, Bilancio e monitoraggio risorse	tempestivo	SI	
Attività e procedimenti	<i>Tipologie di procedimento</i>	Risultati di customer satisfaction condotte sulla qualità dei servizi erogati	V	Programmazione e infrastrutture	tempestivo	SI	
Attività e procedimenti	<i>Tipologie di procedimento</i>	Provvedimenti a istanza di parte - documenti da allegare, modulistica, uffici cui rivolgersi per informazioni, orari e modalità di accesso a detti uffici, recapito telefonico, posta elettronica	V	TBD	tempestivo	SI	
Attività e procedimenti	<i>Monitoraggio tempi procedurali</i>	Dati relativi al monitoraggio relativo al rispetto dei tempi dei procedimenti	V	Programmazione e infrastrutture	tempestivo	SI	
Attività e procedimenti	<i>Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati</i>	Ufficio responsabile, casella posta elettronica e recapito telefonico per la trasmissione dei dati in possesso dell'Amministrazione utili ad altra PA	V	Comunicazione e URP	tempestivo	SI	
Attività e procedimenti	<i>Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati</i>	Modalità per l'acquisizione d'ufficio dei dati e per lo svolgimento dei controlli	V	Sviluppo Risorse Umane / Contratti	tempestivo	SI	
Provvedimenti	<i>Provvedimenti organi di indirizzo politico</i>	Elenco provvedimenti relativi a autorizzazioni, concessioni, scelta del contraente per appalti di lavori, servizi forniture anche in con riferimento alle modalità di selezione prescelta, concorsi, prove selettive, accordi stipulati con soggetti privati e altre PA	R	Supporto Organi e Partecipate	tempestivo	SI	
Provvedimenti	<i>Provvedimenti organi di indirizzo politico</i>	Per ciascun provvedimento: contenuto, oggetto, spesa prevista, estremi principali atti del fascicolo	R	Supporto Organi e Partecipate	semestrale	SI	
Provvedimenti	<i>Provvedimenti dirigenti amministrativi</i>	Provvedimenti Direttore Generale - Elenco provvedimenti relativi a autorizzazioni, concessioni, scelta del contraente per appalti di lavori, servizi forniture anche in con riferimento alle modalità di selezione prescelta, concorsi, prove selettive, accordi stipulati con soggetti privati e altre PA	R	Direzione Generale	semestrale	SI	
Provvedimenti	<i>Provvedimenti dirigenti amministrativi</i>	Provvedimenti Direttore Generale - Per ciascun provvedimento: contenuto, oggetto, spesa prevista, estremi principali atti del fascicolo	R	Direzione Generale	semestrale	SI	
Controlli sulle imprese	<i>non prevista</i>	Elenco delle tipologie di controllo cui sono assoggettate le imprese, criteri e modalità di svolgimento	V	Contratti / Contabilità, Bilancio e monitoraggio risorse	semestrale	SI	CTR: pre stipula contratto CBI: post stipula contratto
Controlli sulle imprese	<i>non prevista</i>	Elenco degli obblighi e degli adempimenti oggetto delle attività di controllo che le imprese sono tenuta a rispettare	V	Contratti / Contabilità, Bilancio e monitoraggio risorse	tempestivo	SI	CTR: pre stipula contratto CBI: post stipula contratto
Gare e contratti	<i>non prevista</i>	Avviso di preinformazione, delibera a contrarre (nell'ipotesi di negoziata senza bando), avvisi, bandi e inviti (per contratti sottosoglia, sopra soglia comunitaria e settore speciali)	G	Contratti	Secondo le modalità previste dal Codice Appalti	SI	
Gare e contratti	<i>non prevista</i>	Avviso risultati procedura di affidamento	G	Contratti	Secondo le modalità previste dal Codice Appalti	SI	
Gare e contratti	<i>non prevista</i>	Informazioni sulle singole procedure - Struttura proponente, oggetto del bando, elenco operatori invitati, numero offerenti, aggiudicatario, importo aggiudicazione, tempi completamento, somme liquidate	G	Contratti / Contabilità, Bilancio e monitoraggio risorse	tempestivo	SI	L. 190/2012 - CBI: Somme liquidate
Gare e contratti	<i>non prevista</i>	Informazioni sulle singole procedure - Tabelle riassuntive relative all'anno precedente	G	Contratti	tempestivo	SI	L. 190/2012
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	<i>Criteri e modalità</i>	Atti con i quali sono determinati i criteri e le modalità con cui la PA concede vantaggi economici, comunque denominati, in favore di persone e enti pubblici e privati.	G	Sviluppo Risorse Umane / Contratti	tempestivo	SI	
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	<i>Atti di concessione</i>	Atti di concessione di atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari alle imprese e di attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati	R	Sviluppo Risorse Umane / Contratti	tempestivo	SI	

Amministrazione Trasparente

Denominazione Sotto-sezione I	Denominazione Sotto-sezione II	Contenuto	Tratt. Dati Categoria	Soggetto / Unità Responsabile	Aggiornamento Prescritto	Obbligatorio	Pubblicazione - Note
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Atti di concessione	Nome del beneficiario, dell'impresa e i dati fiscali	R	Sviluppo Risorse Umane / Contratti	annuale	SI	
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Atti di concessione	Importo del vantaggio economico corrisposto	V	Sviluppo Risorse Umane / Contratti	annuale	SI	
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Atti di concessione	La norma o il titolo a base dell'attribuzione	V	Sviluppo Risorse Umane / Contratti	annuale	SI	
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Atti di concessione	Ufficio e funzionario e dirigente responsabile del relativo procedimento	V	Sviluppo Risorse Umane / Contratti	annuale	SI	
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Atti di concessione	Modalità seguita per individuazione beneficiario	V	Sviluppo Risorse Umane / Contratti	annuale	SI	
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Atti di concessione	Link al progetto selezionato, al curriculum del soggetto incaricato	R	Sviluppo Risorse Umane / Contratti	annuale	SI	
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Atti di concessione	Elenco dei soggetti beneficiari di atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari alle imprese e di attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati	R	Sviluppo Risorse Umane / Contratti	annuale	SI	
Bilanci	Bilancio e conto consuntivo	Bilancio preventivo in forma sintetica, aggregata e semplificata ed eventuali rappresentazioni grafiche	V	Contabilità, Bilancio e monitoraggio risorse	tempestivo	SI	
Bilanci	Bilancio e conto consuntivo	Bilancio consuntivo in forma sintetica, aggregata e semplificata ed eventuali rappresentazioni grafiche	V	Contabilità, Bilancio e monitoraggio risorse	tempestivo	SI	
Bilanci	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio e relativi aggiornamenti	V	Contabilità, Bilancio e monitoraggio risorse	tempestivo	SI	
Beni immobili e gestione patrimonio	Patrimonio immobiliare	Informazioni identificative dei beni immobili posseduti	V	Contabilità, Bilancio e monitoraggio risorse	tempestivo	SI	
Beni immobili e gestione patrimonio	Canoni di locazione o affitto	Informazioni identificative di canoni di locazione o affitto versati o percepiti	V	Contabilità, Bilancio e monitoraggio risorse	tempestivo	SI	
Controlli sull'amministrazione	non prevista	Rilievi non recepiti, unitamente agli atti cui si riferiscono, degli organi di controllo interno	R	Supporto Organi e Partecipate	tempestivo	SI	
Controlli sull'amministrazione	non prevista	Elenco dei rilievi (recepiti e non) della Corte dei Conti relativi all'organizzazione e all'attività amministrativa dei singoli uffici, unitamente agli atti cui si riferiscono	R	Supporto Organi e Partecipate	tempestivo	SI	
Servizi erogati	Carta dei servizi e standard di qualità	Carta dei servizi / standard di qualità dei servizi pubblici.	V	Programmazione e infrastrutture	tempestivo	SI	
Servizi erogati	Costi contabilizzati	Per i servizi finali e intermedi: costi contabilizzati suddivisi tra costi effettivi e costi del personale per singolo servizio, e loro andamento nel tempo	V	Contabilità, Bilancio e monitoraggio risorse	annuale	SI	
Servizi erogati	Tempi medi di erogazione dei servizi	Tempi medi di erogazione dei servizi	V	Programmazione e infrastrutture	annuale	SI	
Pagamenti dell'amministrazione	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Indicatore dei tempi medi di pagamento denominato "indicatore di tempestività dei pagamenti"	V	Contabilità, Bilancio e monitoraggio risorse	annuale	SI	
Pagamenti dell'amministrazione	IBAN e pagamenti informatici	Codici IBAN identificativi del conto di pagamento per versamenti mediante bonifico bancario o postale	V	Contabilità, Bilancio e monitoraggio risorse	tempestivo	SI	
Altri contenuti	Accesso civico	Nome del Responsabile della Trasparenza e modalità per presentare la richiesta di accesso civico, modalità per esercizio del diritto, recapiti telefonici e e-mail istituzionale	V	Resp. Prevenzione Corruzione e Trasparenza	tempestivo	SI	
Altri contenuti	Accesso civico	Titolare del potere sostitutivo, recapiti telefonici e e-mail	V	Resp. Prevenzione Corruzione e Trasparenza	tempestivo	SI	
Altri contenuti	Accessibilità e dati aperti	Regolamento accesso telematico e riutilizzo dati	V	Comunicazione e URP	annuale	SI	D.Lgs. 82/2005
Altri contenuti	Accessibilità e dati aperti	Catalogo dei dati e dei metadati in possesso delle amministrazioni, che si intendono rilasciati come dati di tipo aperto	V	Comunicazione e URP	annuale	SI	D.Lgs. 82/2005
Altri contenuti	Accessibilità e dati aperti	Obiettivi di accessibilità dei soggetti disabili agli strumenti informatici	V	Comunicazione e URP	annuale	SI	D.L. 179/2012, art. 9 c. 7
Altri contenuti	Anticorruzione	Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione	V	Resp. Prevenzione Corruzione e Trasparenza	annuale	SI	

MAPPA OBIETTIVI STRATEGICI 2015-2017

AREA	TEMA	CODICE OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO STRATEGICO	INDICATORE	TARGET 2015	TARGET 2016	TARGET 2017
PERFORMANCE ISTITUZIONALE	Governo del territorio	strategico 1	Contribuire al governo del territorio attraverso lo sviluppo di sistemi, tecnologie e servizi di Telerilevamento, Telecomunicazioni, Localizzazione e Navigazione e la loro interoperabilità	Quantità di sistemi, tecnologie e servizi (riferite ai Settori) forniti agli utenti	Mappatura nazionale per tutti i Settori di riferimento	+5% (rispetto all'anno precedente)	+3% (rispetto all'anno precedente)
		strategico 2	Stipulare atti negoziali con organismi pubblici e privati (nazionali, sovranazionali e internazionali)	Numero di atti negoziali in vigore	a) Quantità: almeno pari al 2014 b) Qualità: definizione e calcolo dei parametri	Quantità: +10% Qualità: +10% (media sui parametri) (rispetto all'anno precedente)	Quantità: +5% Qualità: +5% (media sui parametri) (rispetto all'anno precedente)
	Sviluppo e consolidamento della conoscenza	strategico 3	Consolidare e migliorare il posizionamento della ricerca italiana nel campo delle scienze spaziali della Terra, del Sistema Solare e dell'Universo.	a) Raccolta ed analisi dati da missioni in corso b) n. Pubblicazioni scientifiche sui dati ottenuti c) n. eventi scientifici organizzati d) Creare di percorsi di Alta Formazione interdisciplinare (n. borse di studio, assegni ricerca, dottorati)	a) 16 missioni in corso b) 200 Pubblicazioni scientifiche sui dati ottenuti c) 3 eventi scientifici organizzati d) Attivazione di 10 borse di studio, 10 assegni e 8 dottorati di ricerca, 2 accordi di cooperazione	a) 15 missioni in corso b) 200 Pubblicazioni scientifiche sui dati ottenuti c) 3 eventi scientifici organizzati d) Attivazione di 10 borse di studio, 10 assegni e 6 dottorati di ricerca, n. 2 accordi di cooperazione	a) 12 missioni in corso b) 200 Pubblicazioni scientifiche sui dati ottenuti c) 3 eventi scientifici organizzati d) Attivazione di 10 borse di studio, 10 assegni e 6 dottorati di ricerca, 2 accordi di cooperazione
		strategico 4	Partecipazione a missioni spaziali per fornire risposte a tematiche scientifiche di grande rilevanza per lo sviluppo della conoscenza della Terra, del Sistema Solare e dell'Universo dallo spazio.	n. Realizzazioni di strumenti / SW per collezionare ed elaborare dati scientifici di interesse	11 Realizzazioni di strumenti/SW per collezionare ed elaborare dati scientifici di interesse	12 Realizzazioni di strumenti/SW per collezionare ed elaborare dati scientifici di interesse	13 Realizzazioni di strumenti /SW per collezionare eed elaborare dati scientifici di interesse
	Studio della presenza umana nello spazio vicino alla Terra come esempio di condizioni fisiche limite	strategico 5	Massimizzare la valorizzazione degli investimenti fatti sulla Stazione Spaziale Internazionale	a) % di utilizzo delle risorse allocate ad ASI in attuazione MoU MPLM b) n. eventi divulgativi	a) > 95% b) n. 4 eventi divulgativi	a) > 95% b) n. 2 eventi divulgativi	a) > 95% b) n. 2 eventi divulgativi
	Miglioramento della capacità competitiva e sviluppo produttivo del tessuto industriale	strategico 6	Favorire il mantenimento/crescita della competitività del tessuto industriale, con particolare riferimento alle PMI, ai centri di ricerca, alla grande industria, relativamente allo sviluppo di tecnologie, prodotti e servizi.	Lancio di bandi (anche in collaborazione con le regioni) e svolgimento di workshop e infoday e call for ideas	a) Bandi: 2; b) Workshop/Infoday: 2;	Bandi: 1 ; Workshop/Infoday: 2; preparazione per emissione di call for ideas	Bandi: 2; Workshop/Infoday: 2 Call for ideas: 1
				Definizione di una metodologia per individuare gli indicatori che consentano la misurazione della crescita dello sviluppo industriale	Definizione delle caratteristiche/struttura della metodologia	Prototipo di uno strumento di mappatura del tessuto industriale	1° misurazione dei parametri caratteristici del tessuto industriale
	Sviluppo di iniziative innovative con centri di eccellenza nel settore della ricerca, produzione e erogazione di servizi ad alto contenuto tecnologico	strategico 7	Approfondimento delle dinamiche di creazione e sviluppo dei centri di eccellenza per il dominio di riferimento ASI (settore spazio).	a) Disponibilità di un processo definito che, a partire dai requisiti identificati (RS-TEA-2014-001), consenta la valutazione, l'accreditamento ed il mantenimento dei centri di eccellenza e la loro periodica mappatura; b) Numero dei Centri di ricerca caratterizzati al fine della valutazione della eccellenza	a) Definizione del processo e delle procedure per la mappatura dei Centri di Eccellenza b) Verifica del processo e relative procedure su test cases (almeno uno)	a) Mappatura dei centri di eccellenza	a) mantenimento Data Base
		strategico 8	Identificazione delle strategie e loro attuazione a sostegno e sviluppo del settore e verifica dei risultati.	a) disponibilità di un piano di azioni per il sostegno e sviluppo dei centri di eccellenza; b) Numero delle iniziative strategiche attuate		a) definizione delle strategie e azioni per il sostegno e sviluppo dei centri di eccellenza	b) azioni per il sostegno e lo sviluppo dei centri di eccellenza e verifica dei risultati
	PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	Modello di autodiagnosi organizzativa	strategico9	Consolidare l'utilizzo del modello <i>Common Assessment Framework</i> (CAF) allo scopo di migliorare la <i>Performance</i> organizzativa di Agenzia	1. Attivazione del Piano di Miglioramento 2015-2016 2. Risultati dei cicli di autovalutazione	1. entro il 30-6-2015	1. Completamento del Piano di Miglioramento 2015-2016 entro 30/9/2016 2. Conseguire i seguenti risultati nel 2° ciclo di autovalutazione: a) almeno +30% sul criterio più critico tra i Fattori Abilitanti; b) almeno +40% sui tre sottocriteri più critici tra i Fattori Abilitanti e i Risultati
PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA E INTEGRITÀ	Etica, legalità e trasparenza	strategico10	Promozione della legalità, della trasparenza e dell'innovazione	a) Aumentare la percezione di etica e legalità all'interno dell'ente b) Mantenimento % del valore medio delle dimensioni della trasparenza (apertura, aggiornamento, completezza) nella pubblicazione dei dati c) (studio di fattibilità degli) automatismi di acquisizione delle informazioni oggetto di pubblicazione per trasparenza	b) > / = 90%	a) almeno + 5% rispetto ai risultati 2013 rilevati con il questionario interno b) (95 ± 3%)	c) sperimentazione del sistema

MAPPA OBIETTIVI OPERATIVI 2015-2017

N° obj operativo	rif obj strat	OBIETTIVO OPERATIVO	core team e referente (r)	Altre Unità coinvolte	INDICATORE	TARGET 2015	TARGET 2016	TARGET 2017
1/2015	s.1	Costruzione e gestione di un database dei sistemi, tecnologie e servizi forniti da ASI agli utenti per il governo del territorio	PCO (r), IGS, NAV, TLC	CDT, GAL, GEO, GMU, OST, PCS, SIC	Mappatura nazionale attraverso un db dedicato (per tutti i Settori di riferimento)	Disponibilità db entro il 31/12/2015		
2/2015	s.2	Incrementare la diffusione degli strumenti per il governo del territorio	CDT, GAL, GEO (r)	GMU, IGS, PCO, NAV, OST, TLC	Numero degli atti negoziali in vigore (al 31/12)	Almeno pari all'anno precedente (49 atti negoziali TBC)	+10% (*) (TBC)	+5% (*) (TBC)
3/2015	s.2	Migliorare gli indici di qualità degli strumenti per il governo del territorio	GMU, OST, PCS (r), SIC	CDT, GAL, GEO, IGS, PCO, NAV, TLC	Parametri di qualità degli atti negoziali	a) Definizione dei parametri di qualità entro il 31/7/2015; b) Calcolo dei parametri entro il 31/12/2015		
4/2015	s.3	Mantenere il livello nazionale di capacità di ricezione, elaborazione ed archiviazione dati spaziali	Chief scientist (r), EOS, GEO, OST		Quantità di dati archiviati vs numero missioni	16 missioni in corso		
5/2015	s.3	Organizzare e diffondere eventi scientifici internazionali e nazionali	Chief scientist (r), EOS, URP	GEO, OST, FRI	eventi scientifici	3 eventi internazionali		
6/2015	s.3	Attivare tutte le azioni interne necessarie alla pubblicazione di bandi per borse di studio, assegni di ricerca e dottorati	Chief scientist (r), FRI, RUM		Bandi per borse, assegni di ricerca e dottorati	5 bando per borse, 1 bando per assegni di ricerca e 1 bando per dottorati		
7/2015	s.3	Definire modalità e contenuti per un sistema di ricognizione delle pubblicazioni finalizzato alla valutazione e valorizzazione dell'attività scientifica svolta da ASI	Chief scientist (r), LTS, SIT (DOC)	EOS, GEO, OST	a) Disponibilità del sistema b) estrazione dati	a) ottobre 2015 b) dic 2015		
8/2015	s.4	Attivare tutte le azioni interne necessarie emissione di contratti per la realizzazione di strumenti, SW o S/S spaziali	Chief scientist (r), EOS	GEO, OST	N. di strumenti realizzati e/o SW per missioni spaziali	11 strumenti (**) e/o release SW per missioni spaziali		
9/2015	s.5	Realizzazione di strumenti e/o esperimenti da imbarcare sulla ISS e attività di divulgazione ad essi correlate	VUS (r), URP		a) % di utilizzo delle risorse allocate ad ASI in attuazione MoU MPLM b) n. eventi divulgativi	a) > 95% b) n. 4 eventi divulgativi	a) > 95% b) n. 2 eventi divulgativi	a) > 95% b) X c) n. 2 eventi divulgativi
10/2015	s.6	Implementare le azioni di coinvolgimento degli stakeholders esterni	LSR (r), GMU (per l'anno 2015)	OST, CIDOT, NAV (per l'anno 2015)	Lancio di bandi, workshop, call for ideas, infoday	Bandi: 2 Workshop/Infoday: 2	Bandi: 1 Workshop/Infoday: 2 preparazione per emissione di call for ideas	Bandi: 1 Workshop/Infoday: 2 Call for ideas: 1
11/2015	s.6	Definizione di una metodologia per individuare gli indicatori che consentano la misurazione della crescita dello sviluppo industriale	LSR (r), SAS, PEC	TEA, GAL, PCO, IGS	Definizione delle caratteristiche/struttura della metodologia	entro 31/12/2015	Prototipo di uno strumento di mappatura del tessuto industriale	1° misurazione dei parametri caratteristici del tessuto industriale

MAPPA OBIETTIVI OPERATIVI 2015-2017

N° obj operativo	ref obj strat	OBIETTIVO OPERATIVO	core team e referente (r)	Altre Unità coinvolte	INDICATORE	TARGET 2015	TARGET 2016	TARGET 2017
12/2015	s.7	Definizione e verifica del processo e delle procedure per la mappatura dei Centri di Eccellenza	QTA (r), TEA	EOS, OST, GEO	a) Layout del processo, sua descrizione, elenco ed emissione delle procedure per la mappatura b) Effettuazione di test-case	a) Emissione del Report finale entro 30/10/2015 b) Effettuazione di un test-case entro 31/12/2015		
13/2015	s.7	Mappatura dei Centri di Eccellenza	QTA, TEA (r)	EOS, OST, GEO	a) Enumerazione/elencazione dei centri di eccellenza per settore tecnologico b) Realizzazione e mantenimento Data Base		a) Primo step di enumerazione dei Centri (entro giugno 2016) completamento mappatura con elenco dei Centri di eccellenza e relativi domini tecnologici (con breve descrizione dell'attività) entro dicembre 2016	b) Creazione del DB entro giugno; alimentazione DB e procedure connessa al mantenimento entro dicembre 2017
14/2015	s.8	Definizione del Piano delle azioni per il sostegno e lo sviluppo dei centri di eccellenza	EOS (r), OST, GEO	LSR; TEA	a) Rapporto sulle Linee Guida per il sostegno e lo sviluppo dei centri di eccellenza b) Approvazione Piano e test cases c) Numero azioni avviate	a) Approvazione delle Linee Guida per il sostegno e lo sviluppo dei centri di eccellenza	a) Emissione del rapporto entro 30/06/2016 b) Delibera di approvazione entro il 31/12/2016	c) avvio 70% delle azioni (approvate da piano) entro il 31/12/2017
15/2015	s.9	Migliorare la gestione della Leadership	STG, TEA, CTR		a) Esecuzione e risultato dell'autovalutazione b) Attivazione dei progetti di miglioramento	b) entro il 30-6-15	a) Ripetizione dell'autovalutazione entro 30/10/2016; miglioramento di almeno il 30% sulla valutazione del criterio (media delle fasi PDCA)	
16/2015	s.9	Migliorare l'implementazione delle strategie nell'intera organizzazione; migliorare la pianificazione, l'attuazione e la revisione delle attività per la modernizzazione e l'innovazione	PEC, CBI	SIT, CTR, RUM	a) Esecuzione e risultato dell'autovalutazione b) Attivazione dei progetti di miglioramento	b) entro il 30-6-15	a) Ripetizione dell'autovalutazione entro 30/10/2016; miglioramento di almeno il 30% sulla valutazione del criterio (media delle fasi PDCA)	
17/2015	s.9	Attivare un sistema di indicatori di risultato del personale e definire i relativi obiettivi	RUM, SIT	STG	a) Esecuzione e risultato dell'autovalutazione b) Attivazione dei progetti di miglioramento	b) entro il 30-6-15	a) Ripetizione dell'autovalutazione entro 30/10/2016; almeno 30 punti nella valutazione del criterio (media Trend/Target)	
18/2015	s.9	Miglioramento della percezione dei dipendenti sulle tematiche di benessere	AFL, URP, PPR		a) Esecuzione e risultato dell'autovalutazione b) Attivazione dei progetti di miglioramento	b) entro il 30-6-15	a) Ripetizione dell'indagine entro 30/09/2016; miglioramento di almeno il 15% su ciascuno dei tre ambiti critici (quelli con valori 2013 minori di 3,5); valor medio complessivo $\geq 4,0$	

MAPPA OBIETTIVI OPERATIVI 2015-2017

N° obj operativo	rif obj strat	OBIETTIVO OPERATIVO	core team e referente (r)	Altre Unità coinvolte	INDICATORE	TARGET 2015	TARGET 2016	TARGET 2017
19/2015	s.10	Pianificazione e realizzazione degli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione	PEI (r), CTR	RUM, CBI	emissione e/o adozione delle direttive / procedure / disciplinari secondo pianificazione	a) completamento delle misure previste per il 2014 (già realizzate all'85) b) adozione del disciplinare di rotazione degli incarichi e suo monitoraggio c) mappatura di 4 processi per l'individuazione di ulteriori misure di prevenzione	a) 31/12/2015 b) 31/7/2015 c) 31/12/2015	
20/2015	s.10	Divulgazione della cultura dell'integrità e della trasparenza	PEI (r) , URP	RUM, CTR, CBI,	a) convegni e seminari formativi/informativi b) studio di fattibilità degli automatismi di pubblicazione dei dati di trasparenza	a) 4 incontri	b) 31/07/2016	

(*) Le variazioni percentuali dei Target si intendono rispetto all'anno precedente

(**) Per strumenti si intendono i modelli (STM, EM, EQM, PFM, FM, ecc.) degli strumenti