



## **Catalogo dei Rischi 2024-2025**

**AGENZIA REGIONALE DEL TURISMO PUGLIA PROMOZIONE**

**- Mappatura dei Processi -**

### AREA DI RISCHIO - 1- ACQUISIZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE

RIF. N.	PROCESSO	Rischi Analisi e Valutazione
P1	Definizione del fabbisogno del personale	Il rischio consiste nella eventualità o possibilità che le reali necessità in termini assunzionali o di fabbisogno siano rappresentate in maniera più ampia di quanto occorra e/o seguendo logiche eterogenee. <b>Il rischio (R1) è ritenuto Medio (M).</b>
P2	Reclutamento personale con procedura di mobilità	rischio consiste nella eventualità o possibilità che le reali necessità siano rappresentate in maniera diversa dalla logica che governa le assunzioni nelle p.a. e che si considerino, sulla base di pregresse conoscenze, taluni interessati alla mobilità a scapito di altri. Il rischio è legato anche alla adeguatezza dei criteri di scelta. <b>Il rischio (R2) è ritenuto Alto (A).</b>
P3	Assunzione di personale mediante concorso pubblico	Il rischio consiste nel prevedere requisiti di accesso “personalizzati” non idonei ad effettuare la selezione secondo meccanismi oggettivi, imparziali e trasparenti per la verifica del possesso dei requisiti e delle reali capacità attitudinali e professionali. <b>Il rischio è (R3) ritenuto Alto (A).</b>
P4	Progressioni di carriera - progressioni orizzontali e verticali	Il rischio rappresentabile è il favor nella valutazione dei titoli e in base a rapporti di conoscenza e/o secondo criteri non oggettivi. Per le progressioni verticali è stato adottato un regolamento, per le progressioni orizzontali si seguono i criteri già definiti in precedenti accordi sindacali. Deve essere sempre garantita la conclusione dei procedimenti nei termini di legge, salva la richiesta di termini suppletivi da parte del RUP per comprovate esigenze istruttorie. <b>Il rischio (R4) è ritenuto Alto (A).</b>

RIF. N.	PROCESSO	Rischi Analisi e Valutazione
P5	Incentivi economici al personale (produttività e retribuzioni di risultato)	<p>Il rischio consiste nel superamento o nell'interpretazione asimmetrica dei limiti discrezionali dell'organo valutatore. Le valutazioni, inoltre, potrebbero essere condotte in modo da integrare vizi/difetti di imparzialità. La predeterminazione dei criteri nel Contratto Decentrato Integrativo non consente di ritenere insuperata la possibilità di una non corretta applicazione della discrezionalità valutativa.</p> <p><b>Il rischio (R5) è ritenuto Alto (A).</b></p>
P6	Gestione del personale: (permessi, ferie, formazione, trasferte etc)	<p>Il rischio consiste nella definizione delle diverse fattispecie interessate secondo criteri non imparziali e/o non corrispondenti alla corretta applicazione di norme e regolamenti. Il rischio si articola anche nella possibilità che le autorizzazioni collegate ad attività rimesse alla valutazione o ai compiti di altri soggetti responsabili non siano preliminarmente verificate o accertate, con particolare riguardo alla formazione e alle trasferte.</p> <p><b>Il rischio (R6) è ritenuto Medio (M).</b></p>
P7	Trasferte di lavoro-missioni	<p>Il rischio consiste nella mancanza di un procedimento istruttorio certo, adeguatamente regolamentato e cui venga garantita idonea pubblicazione, in quanto trattasi di attività nelle quali potrebbero verificarsi delle pratiche che attribuiscono dei vantaggi o benefici non dovuti a lavoratori che non hanno effettivamente un ruolo o una specifica finalità nella partecipazione alla trasferta in riferimento alle specifiche mansioni di lavoro.</p> <p><b>Il rischio (R7) è ritenuto Alto (A).</b></p>
P8	Collaborazioni esterne o consulenze professionali	<p>Il rischio consiste nella possibilità di orientare le scelte su soggetti/candidati conosciuti dai componenti dell'ARET (con poteri e ruoli di responsabilità). Il processo comporta il rischio di vizi/difetti di imparzialità nella selezione secondo logiche basate sulla conoscenza personale. <b>Il rischio (R8) è ritenuto Alto (A).</b></p>

### AREA DI RISCHIO 2 - AFFARI LEGALI E CONTENZIOSO

RIF. N.	PROCESSO	Rischi Analisi e Valutazione
P9	Scelta del patrocinatore	L'affidamento di incarichi, dati gli interessi economici potenziali e reali, può portare a comportamenti volti a favorire taluni particolari professionisti. L'instaurarsi di rapporti fiduciari inoltre, quand'anche scevri da interessi personali, può comportare elusioni del principio di rotazione. <b>Il rischio (R9) è ritenuto Medio (M).</b>

### AREA DI RISCHIO 3 - CONTRATTI PUBBLICI

Rif. N.	PROCESSO	Rischi Analisi e Valutazione
P10	Programmazione fabbisogni di servizi, beni, lavori ordinari e strategici.	La programmazione viene effettuata con ragionevole adeguatezza. Il rischio è contenuto, tuttavia si deve migliorare la capacità di gestione della programmazione rispetto alle varianti del fabbisogno che devono essere gestite sempre nella massima trasparenza anche rispetto alle comunicazioni obbligatorie alla Sezione Programmazione e Acquisti della Regione Puglia. <b>Il rischio (R10) è ritenuto Medio (M).</b>
P11	Affidamenti diretti per esclusività – Procedure negoziate senza bando	Le commesse pubbliche, anche in relazione agli interessi economici che attivano, possono dare origine a comportamenti non imparziali, favorendo talune imprese, grazie alla semplificazione delle procedure, anche attraverso una interpretazione estensiva del concetto di esclusività. Il corretto utilizzo delle risorse pubbliche, come anche la buona riuscita delle strategie, passa per una corretta analisi e descrizione dell'efficacia della spesa e dei risultati, che può determinare, altresì, ragionevoli e ponderate deroghe alle rotazioni. I tempi istruttori non devono essere inferiori a quelli corretti e allineati con il buon andamento e l'uso ponderato delle risorse pubbliche.

		<b>Il rischio (R11) è ritenuto Alto (A).</b>
<b>P12</b>	<b>Affidamenti diretti</b>	<p>Le commesse pubbliche, anche in relazione agli interessi economici che attivano, possono dare origine a comportamenti non imparziali, favorendo talune imprese, grazie alla semplificazione delle procedure e alla soglia di riferimento aumentata a 140.000 euro. Il volume e i tempi di spesa delle risorse europee assegnate e/o la necessità di contrattualizzare un operatore economico conosciuto integrano il rischio di utilizzare impropriamente lo strumento dell'affidamento diretto. La mancata rotazione aumenta tale rischio: essa deve essere intesa in relazione all'ente e non al singolo RUP o alla specifica area tecnica di intervento. La soddisfacente riuscita di un servizio non è un motivo sufficiente per reiterare l'affidamento, come non lo è l'accrescimento di Codici ATECO in capo agli operatori economici, atteso che l'ampliamento della sfera economico-aziendale può essere determinata proprio dalla facilità nell'ottenere affidamenti diretti. Per gli operatori esteri si devono applicare comunque le misure di protezione e di garanzia. Il rischio aumenta anche ove le istruttorie non si svolgano in un tempo adeguato. I presupposti della eventuale urgenza e della esecuzione anticipata non devono essere interpretati con elasticità ultra vires forzando oltre modo il dettato normativo.</p> <p style="text-align: center;"><b>Il rischio (R12) è ritenuto Alto (A).</b></p>
<b>P13</b>	<b>Modifiche e proroghe contrattuali – Esecuzioni anticipate</b>	<p>Le modifiche contrattuali, in particolare, possono essere utilizzate in modo improprio, quale strumento derogatorio dell'evidenza pubblica e della comparazione istruttoria tra proposte/offerte. L'esecuzione anticipata può celare una non adeguata tempistica procedimentale nello svolgimento delle istruttorie, che potrebbero basarsi su richieste a sportello non adeguatamente gestite o fondate su avvisi ad evidenza pubblica. Si rischia di agevolare operatori economici/fornitori o soggetti affidatari/appaltatori, in deroga alla rotazione o mediante affidamenti diretti.</p> <p style="text-align: center;"><b>Il rischio (R13) è ritenuto Alto (A).</b></p>
<b>P14</b>	<b>Progettazione E Gestione Gare E Avvisi Pubblici Per Il Reperimento Di Servizi, Beni, Lavori</b>	<p>Le commesse pubbliche attirano interessi economici privati rispetto ai quali occorre che l'ente si muova sempre con la massima prudenza, sia nei rapporti con le imprese in costanza di gara o prima che esse abbiano espletamento, sia nella preparazione della gara in vista della indizione. Il rischio è quello di potere vincere sulla base di informazioni riservate o sulla base di criteri di aggiudicazione troppo larghi o che ricalchino le condizioni e/o l'esperienza di un particolare concorrente.</p> <p style="text-align: center;"><b>Il rischio (R14) è ritenuto Alto (A).</b></p>

<b>P15</b>	<b>P15 - REVOCHE E ALTRI PROVVEDIMENTI IN AUTOTUTELA</b>	<p>Il potere di autotutela, specie se proposto dal RUP, deve essere attentamente vagliato in considerazione dell'impatto significativo dei suoi effetti giuridici. Infatti, potrebbe rappresentarsi una decisione eccessiva rispetto ai risultati da conseguire o ad aspetti della procedura che possono essere corretti con provvedimenti di minore impatto (es. rettifica). In particolare la revoca, che consente un maggiore margine di discrezionalità, potrebbe essere contraria al principio di proporzionalità laddove utilizzata per emendare sviste o sviamenti altrimenti controllabili all'origine della procedura o della adeguata ponderazione dei relativi presupposti.</p> <p><b>Il rischio (R15) è ritenuto Alto (A).</b></p>
<b>P16</b>	<b>Stipula del contratto</b>	<p>Il rischio consiste nel fatto che il protrarsi dei tempi di stipula del contratto oltre i tempi previsti di garanzia, di certezza delle procedure di diritto, potrebbe costituire un vantaggio per alcuni operatori rispetto ad altri e lasciare in una condizione di incertezza la spesa pubblica e, quindi, un bene pubblico.</p> <p><b>Il rischio è ritenuto Alto (A)</b></p>
<b>P17</b>	<b>Modifiche e varianti contrattuali</b>	<p>Le modifiche contrattuali, in particolare, possono essere utilizzate in modo improprio, quale strumento derogatorio dell'evidenza pubblica e della comparazione istruttoria tra proposte/offerte. L'esecuzione anticipata può celare una non adeguata tempistica procedimentale nello svolgimento delle istruttorie, che potrebbero basarsi su richieste a sportello non adeguatamente gestite o fondate su avvisi ad evidenza pubblica. Si rischia di agevolare operatori economici/fornitori o soggetti affidatari/appaltatori, in deroga alla rotazione o mediante affidamenti diretti.</p> <p><b>Il rischio (R17) è ritenuto Alto (A).</b></p>
<b>P18</b>	<b>Rendicontazioni e Liquidazioni</b>	<p>La sub-procedura di liquidazione della spesa propedeutica ai pagamenti è la fase finale del rapporto contrattuale più delicata. L'esborso di denaro pubblico potrebbe nascondere pagamenti non dovuti o non adeguatamente controllati all'atto delle verifiche di conformità e dell'autorizzazione da parte del RUP.</p> <p><b>Il rischio (R18) è ritenuto Alto (A).</b></p>
<b>P19</b>	<b>Accordi Pubblici e affidamenti in house</b>	<p>Gli accordi pubblici possono nascondere trasferimenti di denaro che non sono giustificati da una esigenza collaborativa bensì dal finanziamento dell'ente-parte.</p> <p><b>Il rischio (R19) è ritenuto Medio (M).</b></p>

#### **AREA DI RISCHIO 4 - GESTIONE DELLE ENTRATE, DELLE SPESE E DEL PATRIMONIO**

RIF. N.	PROCESSO	Rischi Analisi e Valutazione
<b>P20</b>	Pagamento corrispettivi contrattuali/altri pagamenti a soggetti privati - enti	I pagamenti potrebbero essere effettuati impropriamente o con finalità che esulano dalle mansioni relative all'adempimento dei compiti di ufficio per favorire talune imprese o per pagare somme non dovute destinate ad altro o ad altri. <b>Il rischio (R20) è ritenuto Alto (A).</b>
<b>P21</b>	Acquisto beni immobili - Stipula locazioni passive	Il rischio potrebbe concretizzarsi in una analisi non adeguata della sussistenza delle possibilità previste dalla legge per l'acquisto di immobili o la stipula di locazioni. Tale inadempimento potrebbe celare il favore verso altri soggetti. <b>Il rischio (R21) è ritenuto Basso (B).</b>
<b>P22</b>	Obbligo di pubblicazione dati concernenti l'uso di risorse pubbliche	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. <b>Il Rischio (R22) è ritenuto Basso (B).</b>

#### **AREA DI RISCHIO 5 - INCARICHI E NOMINE**

RIF. N.	PROCESSO	Rischi Analisi e Valutazione
<b>P23</b>	Conferimento di incarichi e nomine	Il rischio si profila in relazione alla omessa o incompleta verifica della reale assenza (qualitativa e/o quantitativa) di professionalità interne all'ente allo scopo di agevolare soggetti particolari allo scopo di favorire

		<p>persone esterne all'ente- La fiduciarità è una esigenza che espone ad un rischio molto elevato e quindi deve essere evitata o correttamente argomentata, senza venire meno al principio della competenza sulla scorta di precisi dati curriculari.</p> <p><b>Il rischio (R23) è ritenuto Alto (A).</b></p>
<b>P24</b>	<p>Verifica dei requisiti professionali/morali e dell'insussistenza delle cause di inconfiribilità e di incompatibilità, conflitti di interesse anche in corso d'opera, ai sensi del D. Lgs. 33/2013</p>	<p>Il processo non consente margini di discrezionalità significativi e riguarda requisiti facilmente verificabili. Tuttavia, occorre monitorare nel merito delle dichiarazioni e, prima ancora, nella loro corretta predisposizione e presentazione. Si ritiene che il RPCT debba mantenere un alto livello di vigilanza, verificando anche eventuale violazione del divieto di pantouflage. Il rischio si profila in relazione alla mancata verifica della dichiarazione di insussistenza di cause di inconfiribilità e di incompatibilità, al fine di non rendere trasparente le situazioni realmente esistenti e di ostacolare verifiche e controlli. Inoltre, vi può essere una mancata richiesta all'incaricato del curriculum vitae e degli incarichi precedentemente assunti ancorché cessati, al fine di non rendere evidente la situazione ovvero da pretermettere eventuali ostacoli dettati dalle suddette cause. Si può rischiare inoltre di incorrere nella mancata acquisizione della dichiarazione di insussistenza di conflitti di interessi a favore degli interessati.</p> <p><b>Il rischio (R24) è ritenuto Medio (M).</b></p>

**AREA DI RISCHIO - 6 PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI CON EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO**

RIF. N.	PROCESSO	Rischi Analisi e Valutazione
<b>P25</b>	<p>Erogazione, a seguito di presentazione di istanze e/o adesione a progetti di carattere interregionale o regionale o statale e/o di istanze in risposta a bandi e/o avvisi pubblici per contributi a favore di privati anche finalizzati alla promozione ed al potenziamento dell'offerta turistica regionale.</p>	<p>Il rischio si definisce in relazione alla possibilità di favorire determinati soggetti terzi a scapito di altri. Le fattispecie di riferimento sono diverse, a cominciare dalla richiesta che sia veicolata/anticipata per vie non procedurali e dalla mancata adozione di un avviso/bando approvato apposito provvedimento e pubblicato almeno nel sito dell'ARET e nel BURP. La mancanza di un avviso determina il rischio di una istruttoria viziata da abuso di potere (con la correlata ipotesi penale). Altre condotte che provocano o incrementano il rischio sono: la definizione non oggettiva di requisiti di ammissibilità e di criteri di valutazione poco oggettivi; la istruttoria</p>



		<p>sommaria o incompleta; la assenza di trasparenza, rotazione e competenza nella eventuale nomina della commissione di valutazione; riconoscimento di requisiti non posseduti; attribuzione da parte di una eventuale commissione di punteggi non conformi ai criteri stabiliti nell'avviso pubblico; omissione dei controlli; liquidazione anticipata del contributo a fronte di documentazione consuntiva non verificata e/o favorendo nella tempistica dei pagamenti taluni rispetto ad altri soggetti.</p> <p><b>Il rischio (R25) è ritenuto Alto (A).</b></p>
<b>P26</b>	BANDI DI AIUTO ALLE IMPRESE - MISURE STRAORDINARIE DI SOSTEGNO AI COMPARTI TURISMO E CULTURA	<p>Il rischio (R24) si definisce in relazione alla possibilità di favorire determinate imprese a scapito di altre. Esso tuttavia, in fase istruttoria fino alla liquidazione, è strettamente contenuto nell'ambito della procedura interamente digitalizzata, con tracciamento di tutti i passaggi, e nella conseguente impossibilità, quindi, di operare oltre i confini di un Avviso completo e articolato, che non poteva prescindere dai contenuti delle schede di misura approvate con la collaborazione tra i Dipartimenti, l'ARET, l'Autorità di Gestione del POR, e infine approvate in Giunta. Il rischio si palesa semmai più facilmente integrato in sede di controllo e verifica.</p> <p><b>Il rischio (R26) è ritenuto Medio (M).</b></p>

**AREA DI RISCHIO – 7 PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI PRIVI DI EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO (AUTORIZZAZIONI-CONCESSIONI)**

RIF. N.	PROCESSO	Rischi Analisi e Valutazione
<b>P27</b>	Gestione Elenco Regionale/DMS delle Strutture ricettive Alberghiere, Extralberghiere, Outdoor/Registro degli Operatori dell'Offerta turistica e culturale nel territorio regionale	<p>Il rischio si profila rispetto al possibile favor verso soggetti richiedenti sì da validare documentazione carente, non completare o eseguire adeguatamente le verifiche, mancare nel richiedere documentazione integrativa.</p> <p><b>Il rischio (R27) è ritenuto Medio (M).</b></p>

**AREA DI RISCHIO – 8 ALTRI SERVIZI/ATTIVITA’**

RIF, N.	PROCESSO	CATALOGO DEI PRINCIPALI RISCHI
<b>P28</b>	P28- GESTIONE PROTOCOLLO INFORMATICO - PIATTAFORME DIGITALI - IDENTITA' E OBBLIGHI DIGITALI - DIGITALIZZAZIONE DETERMINE	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Tuttavia nasconde taluni rischi attesa la rilevanza della acquisizione al protocollo degli atti pubblici e della corrispondenza dell'ente secondo la normativa vigente (DPR 445/2000 art.53 e ss )di riferimento: i documenti potrebbero uscire dall'ente senza i necessari controlli di protocollazione, atteso il sistema di protocollazione diffusa, idem per i casi di atti/documenti/corrispondenza in entrata tra cui potrebbero esserci anche documenti di delicata importanza giudiziaria o provenienti da altre autorità. Il rischio è strettamente collegato altresì alla gestione della corrispondenza. <b>Il rischio (R28) è ritenuto Medio (M).</b>
<b>P29</b>	Gestione/redazione/istruttoria atti amministrativi	Il processo in sé non consentirebbe il concretizzarsi di particolari rischi, ove correttamente svolto in tutte le sue variabili e componenti, anche in relazione alla adeguatezza dei tempi istruttori e procedurali. Il rischio emerge in relazione ad altri elementi, quale i volumi economici, i termini per spendere le risorse finanziarie europee. Nella concitazione di eventi quali la chiusura della programmazione dei fondi strutturali, aumenta naturalmente il rischio di semplificazioni improprie nelle cui pieghe può nascondersi il favor verso altri interessi, terzi o altri soggetti esterni. <b>Il rischio (R29) è ritenuto Medio (M) .</b>
<b>P30</b>	Accesso agli atti, accesso civico	Il processo può comportare asimmetrie e comportamenti impropri nella verifica, nella rilevazione e nella divulgazione dei dati per favorire interessi esterni differenti da quello pubblico specifico di riferimento. L'interesse a conoscere i dati all'esterno deve essere soddisfatto secondo proporzionalità, veridicità e trasparenza. <b>Il rischio (R30) è ritenuto Medio (M).</b>
<b>P31</b>	Rilevazione "Movimento dei Clienti" negli esercizi ricettivi e rilevazione dati presenze turistiche/Servizio SPOT	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. <b>Il rischio (R31) è ritenuto Medio (M).</b>



PROMOZIONE  
Agenzia Regionale del Turismo

--	--	--

### 9.A. ATTIVITA' AREA PROMOZIONE

RIF. N°	PROCESSO	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI
P32	P32 - PROGETTAZIONE ESECUTIVA e ATTUAZIONE DEGLI INTERVENTI	<p>La progettazione esecutiva determina stanziamenti economici, a volte molto cospicui, di denaro pubblico e fissa già la tipologia delle procedure da utilizzare. Il rischio risiede in una valutazione discrezionale che dovrebbe essere orientata solo da fini strategici promozionali, ma che invero può portare a decisioni condizionate da altri interessi, come quello politico o inerente rapporti pregressi o personali con le imprese. Anche quando ciò non determini fattispecie gravi o tali da integrare il conflitto di interessi si crea il pericolo di perseguire finalità eterodirette. da che il rischio ricade altresì sulla fase dell'esecuzione degli interventi, con particolare riferimenti ai bandi e agli affidamenti diretti e in esclusività.</p> <p><b>Il rischio (R32) è ritenuto alto (A).</b></p>

### 9.B. ATTIVITA' AREA COMUNICAZIONE E SOCIAL MEDIA

RIF. N°	PROCESSO	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI
P33	P33 - PROGETTAZIONE ESECUTIVA ed ESECUZIONE DEGLI INTERVENTI	<p>La progettazione esecutiva determina stanziamenti economici, a volte molto cospicui, di denaro pubblico e fissa già la tipologia delle procedure da utilizzare. Il rischio risiede in una valutazione discrezionale che dovrebbe essere orientata solo da fini strategici promozionali, ma che invero può portare a decisioni condizionate da altri interessi, come quello politico o inerente rapporti pregressi o personali con le imprese. Anche quando ciò non determini fattispecie gravi o tali da integrare il conflitto di interessi si crea il pericolo di perseguire finalità eterodirette. da che il rischio ricade altresì sulla fase dell'esecuzione degli interventi, con particolare riferimenti ai bandi e agli affidamenti diretti e in esclusività.</p> <p><b>Il rischio (R33) è ritenuto Medio (M).</b></p>

### 9.C. ATTIVITA' AREA PRODOTTO TURISTICO

RIF. N.	PROCESSO	CATALOGO DEI RISCHI PRINCIPALI
---------	----------	--------------------------------



PROMOZIONE  
Agenzia Regionale del Turismo

P34	PROGETTAZIONE ESECUTIVA ed ESECUZIONE DEGLI INTERVENTI	<p>La progettazione esecutiva determina stanziamenti economici, a volte molto cospicui, di denaro pubblico e fissa già la tipologia delle procedure da utilizzare. Il rischio risiede in una valutazione discrezionale che dovrebbe essere orientata solo da fini strategici promozionali, ma che invero può portare a decisioni condizionate da altri interessi, come quello politico o inerente rapporti pregressi o personali con le imprese. Anche quando ciò non determini fattispecie gravi o tali da integrare il conflitto di interessi si crea il pericolo di perseguire finalità eterodirette. da che il rischio ricade altresì sulla fase dell'esecuzione degli interventi, con particolare riferimenti ai bandi e agli affidamenti diretti e in esclusività.</p> <p><b>Il rischio (R34) è ritenuto Alto (A).</b></p>
-----	---	--