



## **Catalogo dei Rischi 2023-2024**

***AGENZIA REGIONALE DEL TURISMO PUGLIA*PROMOZIONE**

- ***Mappatura dei Processi*** -
- ***Misure di II Livello (Speciali)*** -

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

RIF. N.	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILI DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	RISCHI ANALISI E VALUTAZIONE
<b>P1</b>	Definizione del fabbisogno del personale	<p><b>Input e attività:</b></p> <p>1) il Direttore Generale valuta lo stato del fabbisogno e avanza la richiesta all'Ufficio Risorse Umane;</p> <p>2) la richiesta può essere preceduta da una ricognizione presso le aree e gli altri uffici dell'ARET;</p> <p>3) l'ufficio Risorse Umane verifica i vincoli normativi, la disponibilità finanziaria e le possibilità di reclutamento;</p> <p><b>Output:</b></p> <p>a) Programmazione delle assunzioni</p>	<p><b>M1.</b> Rispetto della normativa vigente e dei vincoli assunzionali.</p> <p><b>M2.</b> Rispetto delle linee guida regionali per la predisposizione del PTFP per gli Enti strumentali.</p> <p><b>M3.</b> Rispetto dei diversi step di approvazione con il coinvolgimento dei soggetti coinvolti nell'iter (OO.SS., Collegio sindacale, Nucleo di Valutazione).</p> <p><b>M4.</b> Trasmissione ed approvazione in Giunta regionale secondo l'iter previsto dalle linee guida.</p>	<p>Direttore Generale</p> <p>EQ Risorse Umane</p>	L'attuazione delle Misure deve essere implementata tempestivamente a decorrere dalla comunicazione dell'approvazione del Piano 2024.	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 Basso (B).</b>
<b>P2</b>	Reclutamento personale con procedura di mobilità	<p><b>Input e attività:</b></p> <p>1) il Direttore Generale valuta lo stato del fabbisogno e avanza la richiesta all'Ufficio Risorse Umane;</p> <p>2) la richiesta può essere preceduta da una ricognizione presso le aree e gli altri uffici dell'ARET;</p> <p>3) l'ufficio Risorse Umane verifica i vincoli normativi, la disponibilità finanziaria e le possibilità di reclutamento;</p> <p><b>Output:</b></p> <p>a) Avviso di Mobilità volontaria</p>	<p><b>M1.</b> Verifica della necessità della risorsa in relazione al Piano Assunzionale.</p> <p><b>M2.</b> Verifica obbligatorietà della Mobilità.</p> <p><b>M3.</b> Adeguata definizione dei criteri di scelta e della motivazione</p> <p><b>M4.</b> Verifica conflitti di interesse e incompatibilità.</p> <p><b>M5.</b> Pubblicazione tempestiva dei verbali di valutazione/esito.</p>	<p>Direttore Generale</p> <p>EQ Risorse Umane</p>	I tempi di attuazione sono immediati in relazione alla eventuale attivazione di nuovi processi.	Il 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 Medio (M).</b>

		b) Provvedimento di assunzione				
<b>P3</b>	Assunzione di personale mediante concorso pubblico	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio a seguito della definizione del fabbisogno (1.1.) <b>Attività:</b> 1) Definizione dei requisiti richiesti per la copertura del posto 2) Verifica preliminare interna 3) Redazione e adozione bando di concorso 4) Nomina della Commissione 5) Svolgimento delle prove per titoli e colloquio 5) Valutazione dei candidati <b>Output:</b> 1) Assunzione	<b>M1.</b> Includere nella commissione valutatrice componenti esterni all'area o all'ente <b>M2.</b> Includere prove di concorso scritte soggette a sorteggio <b>M3.</b> Esplorare le conoscenze dei candidati <b>M4.</b> Verificare scrupolosamente cause di incompatibilità - inconferibilità - conflitti di interesse <b>M5.</b> Pubblicazione tempestiva dei verbali di valutazione/esito	Direttore Generale  EQ Risorse Umane	Le Misure devono essere attuate in occasione della eventuale prossima attivazione del processo P3.	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 (R3) è ritenuto Alto (A).</b>
<b>P4</b>	Progressioni di carriera - progressioni orizzontali e verticali	<b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio; <b>Attività:</b> 1) Definizione dei requisiti per la progressione 2) Avviso di progressione 3) Nomina della Commissione 4) Valutazione dei candidati <b>Output:</b> 1) Attribuzione della progressione	<b>M1.</b> Preventiva definizione di criteri di selezione e percentuale degli ammessi alla progressioni <b>M2.</b> Adozione di regolamento di concerto con le associazioni sindacali <b>M3.</b> Rispetto dei tempi procedurali tra avviso e conclusione del procedimento <b>M4.</b> Comunicazioni e informativa al RPCT sullo stato del processo <b>M5.</b> Pubblicazione tempestiva dei verbali di valutazione/esito	Direttore Generale  EQ Risorse Umane	L'attuazione delle Misure deve essere implementata tempestivamente a decorrere dalla comunicazione dell'approvazione del Piano 2024.	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 Medio (M).</b>
<b>P5</b>	Incentivi economici al personale (produttività e retribuzioni di risultato)	<b>Input:</b> 1) definizione del piano di performance	<b>M1.</b> Preventiva dettagliata definizione dei criteri di valutazione	Direttore Generale  EQ Risorse Umane	L'attuazione delle Misure deve essere implementata a partire dai nuovi processi.	Il rischio consiste nel superamento o nell'interpretazione asimmetrica dei limiti discrezionali dell'organo valutatore. Le valutazioni, inoltre,

		2) precisazione degli obiettivi e dei criteri di valutazione <b>Attività:</b> 1)analisi dei risultati <b>Output:</b> 1) graduazione e quantificazione dei premi	<b>M2.</b> La valutazione deve essere motivata e contenere evidenza dei criteri applicati <b>M3.</b> Parere (vincolante) dell'OIV in caso di eventuali incongruenze manifeste <b>M4.</b> Comunicazione e informativa sul processo al RPCT	OIV		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. <b>Il rischio (R5) è ritenuto M (Medio).</b>
<b>P6</b>	Gestione del personale: (permessi, ferie, formazione, trasferte etc)	<b>Input:</b> 1)iniziativa d'ufficio / domanda dell'interessato <b>Attività:</b> 1)verifica istruttoria <b>Output:</b> 1)provvedimento di concessione / diniego	<b>M1.</b> Rispetto del CCNL e delle circolari applicative interne <b>M2.</b> Richiami e raccomandazioni generali <b>M3.</b> Richiami e raccomandazioni individuali <b>M4.</b> Ispezioni in loco <b>M5.</b> Coinvolgimento dell'OIV e del RPCT in caso di disfunzioni e/o violazioni	EQ Risorse Umane	L'attuazione delle Misure deve essere implementata immediatamente dopo la comunicazione dell'approvazione del Piano 2024.	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. <b>Il rischio (R6) è ritenuto M (Medio).</b>
<b>P7</b>	Collaborazioni esterne o consulenze professionali  (vedere anche P21)	<b>Input:</b> 1)verifica preliminare interna con apposito avviso; 2) redazione e pubblicazione del bando o dell'avviso esterno <b>Attività</b> 3) nomina commissione con membri esterni 4) valutazione delle domande pervenute <b>Output</b> 5) affidamento di incarico/contratto	<b>M1.</b> Procedura comparativa dettagliata definizione dei requisiti <b>M2.</b> Commissione con membri esterni ad ARET/Dipartimento <b>M3.</b> Verifiche su conflitti di interessi <b>M4.</b> Trasmissione a RPCT ante approvazione graduatorie	Direttore Generale  EQ Risorse Umane	L'attuazione delle Misure deve essere implementata in occasione dell'attivazione del prossimo P7.	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 (R7) è elevato (A).</b>

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

RIF. N.	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILI DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	Rischi Analisi e Valutazione
P8	Scelta del patrocinatore	<p><b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio o richiesta del Direttore Generale</p> <p><b>Attività:</b> 1) Scelta dell'avvocato previa procedura comparativa in attuazione del principio della rotazione degli inviti.</p> <p><b>Output:</b> 1) Provvedimento di affidamento incarico e atto negoziale/contratto; 2) Sottoscrizione della procura alle Liti</p>	<p><b>M1.</b> Costituzione Albo/Elenco Avvocati e Patrocinatori previa manifestazione di interesse e verifica dei requisiti morali e professionali; l'iscrizione all'Albo deve essere informata al principio di competenza, specializzazione e proporzionalità;</p> <p><b>M2.</b> Applicazione del principio di rotazione degli incarichi per la scelta dall'Albo</p>	<p>Direttore Generale</p> <p>EQ PATRIMONIO</p> <p>RUP</p>	<p>L'attuazione delle Misure deve essere implementata a cominciare dalla applicazione immediata della M1, subito dopo l'approvazione del Piano 2024.</p>	<p>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 (R8) è ritenuto Medio (M).</b></p>

### AREA DI RISCHIO 3 – CONTRATTI PUBBLICI

Rif. N.	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	Rischi Analisi e Valutazione
<b>P9</b>	Programmazione fabbisogni di servizi, beni, lavori ordinari e strategici.	<p><b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio; <b>Attività:</b> 1)ricognizione dei fabbisogni; 2)analisi dei fabbisogni 3) stima economica 4) verifica disponibilità finanziaria <b>Output:</b> 1) proposta di programmazione ex art. 38 del Dlgs 36/2023 (previgente art. 21, comma 6, del D.Lgs. n. 50/2016 .</p>	<p><b>M1.</b> Monitoraggio continuativo dell'effettivo fabbisogno dell'ente <b>M2.</b> Verifica/ricognizione/recepimento della spesa pregressa <b>M3.</b> Regolare rilevazione e comunicazione dei fabbisogni alla Sezione Programmazione e Acquisiti della Regione Puglia</p>	<p>Direttore Generale  EQ PATRIMONIO- RPCT</p>	Misure di trattamento del rischio già in corso di attuazione, in parte devono essere implementate nella applicazione con il ripetersi del P9.	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 (R9) è ritenuto Basso (B).</b>
<b>P10</b>	Affidamenti diretti per esclusività – Procedure negoziate senza bando	<p><b>Input:</b> 1)Iniziativa d'ufficio con relazione tecnica pre-istruttoria sulla base della progettazione esecutiva strategica; 2) richieste istituzionali esterne per realizzare attività di interesse promozionale; 3) richieste della governance interna. <b>Attività:</b> 1) Verifica dei presupposti di fatto e di diritto;</p>	<p><b>M1.</b> Istituzione albo/elenchi fornitori di esclusivisti per settore (es. comunicazione) o per prestazioni (es. eventi) <b>M2.</b> Avvisi pubblici per manifestazione di interesse, (soprattutto in caso di esclusività cd. <i>multi-sourcing</i>) anche per affidamenti inferiori alle soglie <b>M3.</b> Consultazioni preventive e analisi dei mercati, attraverso le piattaforme telematiche <b>M4.</b> La motivazione degli affidamenti in esclusività deve essere maggiormente robusta anche in relazione agli obiettivi strategici (es. prodotto turistico) <b>M5.</b> La Relazione istruttoria deve contenere una puntuale descrizione della scelta della procedura e delle attività da realizzare</p>	<p>RUP  RESPONSABILI TECNICI</p>	Alcune misure, in parte, sono in corso di attuazione. Dalla comunicazione dell'approvazione del Piano 2024 devono essere tutte implementate e completate nell'attuazione. La M4 deve essere applicata con particolare attenzione. La M6 deve essere implementata a cura dei Responsabili Tecnici. La M7 e la M8 devono essere immediatamente attuate per tutte le procedure.	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 (R10) è ritenuto Alto (A).</b>

		<p>2) Verifica requisiti morali e professionali dei fornitori esclusivisti;</p> <p>3) Completamento dell'istruttoria;</p> <p><b>Output:</b></p> <p>1) provvedimento di affidamento</p> <p>2) contratto</p>	<p><b>M6.</b> La Relazione tecnica sui risultati realizzati negli affidamenti precedenti ai medesimi fornitori, deve contenere una scrupolosa descrizione dei risultati, anche in termini di costi e di benefici per l'ente, delle azioni e/o delle prestazioni in esclusività. Precisando che la relazione tecnica non si limita a descrivere le attività realizzate o a recepire eventuali report/output degli affidatari precedenti</p> <p><b>M7.</b> Parere preventivo RPCT per casi dubbi e/o deroghe delle misure;</p> <p><b>M8.</b> Tempi istruttori minimi 10-15 giorni</p>			
<b>P11</b>	Affidamenti diretti	<p><b>Input:</b></p> <p>1) Iniziative d'ufficio con relazione tecnica pre-istruttoria sulla base della progettazione esecutiva strategica;</p> <p>2) richieste istituzionali esterne per realizzare attività di interesse promozionale;</p> <p>3) richieste della governance interna.</p> <p><b>Attività:</b></p> <p>1) Verifica dei presupposti di fatto e di diritto;</p> <p>2) Richiesta di preventivi e/o esplorazione di mercato;</p> <p>3) Verifica requisiti morali e professionali degli affidatari;</p> <p>3) Completamento della istruttoria su piattaforma telematica regionale o nazionale o altra;</p> <p><b>Output:</b></p> <p>1) provvedimento di affidamento</p> <p>2) contratto</p>	<p><b>M1.</b> Istituzione albo/elenchi fornitori per settore o categoria merceologica</p> <p><b>M2.</b> Benchmarking preventivo con consultazioni di mercato e/o avvisi pubblici per manifestazione di interesse con richiesta di almeno 3 preventivi</p> <p><b>M3.</b> Utilizzo di piattaforme telematiche nazionali (CONSIP-MEPA), regionali (EMPULIA) o altre</p> <p><b>M4.</b> Puntuale articolazione della motivazione che deve essere maggiormente robusta anche in relazione agli obiettivi strategici (es. prodotto turistico) o alle necessità ordinarie (es. servizio tesoreria)</p> <p><b>M5.</b> Rispetto della rotazione (art. 49 D.Lgs. 36/2023)</p> <p><b>M6.</b> Corretta interpretazione e motivazione della procedura di urgenza, soprattutto della "imprevedibilità" e del "rischio di perdere fondi europei; stessa problematica per la esecuzione anticipata</p> <p><b>M7.</b> Parere preventivo RPCT per eventuali casi dubbi e/o deroghe delle misure (es. rotazione affidamenti)</p> <p><b>M8.</b> Tempi istruttori minimi 10- 15 giorni</p> <p><b>M9.</b> La Relazione istruttoria deve contenere una puntuale descrizione della scelta della procedura e delle attività da realizzare</p>	<p>RESPONSABILI TECNICI</p> <p>RUP</p>	<p>L'attuazione di tutte le Misure deve essere implementata tempestivamente a decorrere dalla approvazione del Piano 2024.</p>	<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</p>

						vires forzando oltre modo il dettato normativo. <b>Il rischio (R11) è ritenuto Alto (A).</b>
<b>P12</b>	Modifiche e proroghe contrattuali – Esecuzioni anticipate	<p><b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio tenendo presente sempre la progettazione esecutiva; 2) richieste da parte della governance interna;</p> <p><b>Attività:</b> 1) Istruttoria e verifica della sussistenza dei presupposti giuridici e di fatto;</p> <p><b>Output:</b> 1) approvazione modifiche contrattuali con sottoscrizione addendum previa adozione provvedimento; 2) approvazione esecuzione anticipata con nota negoziale da recepire in provvedimento;</p>	<p><b>M1.</b> Motivazione puntualmente articolata circa le ragioni che determinano la necessità di modifiche contrattuali e/o la imprevedibilità e/o la urgenza, in stretta aderenza con la previsione normativa ex art.120 D.Lgs 36/2023</p> <p><b>M2.</b> Previsione nel Capitolato di possibile proroga tecnica in pendenza di nuova procedura comparativa o gara</p> <p><b>M3.</b> Altri casi di proroghe contrattuali devono essere specificamente codificati nel bando e nel contratto.</p> <p><b>M4.</b> Le proroghe di affidamenti diretti per cui si continuerebbe ad applicare il precedente codice devono essere evitate, se non adeguatamente codificate e motivate, ripetendo la procedura comparativa.</p> <p><b>M5.</b> Le modifiche contrattuali, l'urgenza e la esecuzione anticipata devono essere comunicate al RPCT.</p>	RUP  RESPONSABILI TECNICI  DEC	Fatta eccezione per la M2, le altre misure devono essere immediatamente attuate a decorrere dalla approvazione del Piano 2024.	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. <b>Il rischio (R12) è ritenuto Alto (A).</b>
<b>P13</b>	Progettazione e gestione gare infra-soglia/sopra-soglia	<p><b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio sulla base della programmazione degli acquisti o della progettazione esecutiva strategica;</p> <p><b>Attività:</b> 1) Avviso di Indizione 2) Indizione della gara 3) Svolgimento della gara 4) Trasmissione verbali e proposta al RUP 5) Aggiudicazione 6) Verifica requisiti morali e professionali</p>	<p><b>M1.</b> Ridurre al minimo i margini di discrezionalità nell'offerta economicamente più vantaggiosa, vincolando l'assegnazione dei punteggi a criteri dettagliati e oggettivi predeterminati nel bando di gara;</p> <p><b>M2.</b> Tempestiva pubblicazione dei verbali al massimo entro 24 ore dalla seduta.</p> <p><b>M3.</b> Adeguati tempi di indizione con consegna programmata in tempi ragionevoli al RUP del Capitolato tecnico e predisposizione altri atti di gara;</p> <p><b>M4.</b> Utilizzo di piattaforme telematiche per lo svolgimento dell'intera gara;</p> <p><b>M5.</b> Trasmissione dell'aggiudicazione al RPCT da parte del RUP</p>	RUP	Le misure sono tutte da implementare e attuare immediatamente a decorrere dell'approvazione del Piano 2024.	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. <b>Il rischio (R13) è ritenuto Alto (A).</b>

		<p><b>Output:</b> 1) Provvedimento di aggiudicazione 2) Contratto</p>	<p><b>M6.</b> Favorire l'utilizzo di procedure di gara aperte. <b>M7.</b> Le Commissioni di gara devono essere composte secondo criteri di competenza da Funzionari D e/o Dirigenti dell'ARET, con necessità di rotazione, ove possibile. La scelta di componenti esterni deve essere adeguatamente motivata. La nomina della Commissione deve essere notificata al RPCT.</p>			
<b>P14</b>	Varianti in corso d'opera da parte su richiesta dell'appaltatore	<p><b>Input</b> 1) Richiesta dell'appaltatore <b>Attività</b> 1) Verifica dei presupposti e dello stato di avanzamento della esecuzione di concerto con il DEC <b>Output</b> 1) Approvazione variante con nota RUP e recepimento in provvedimento</p>	<p><b>M1.</b> Monitoraggio e verifica puntuale dei tempi di esecuzione delle prestazioni <b>M2.</b> Trasmissione al RPCT dell'avvenuta rimodulazione del cronoprogramma e controllo sull'applicazione di eventuali penali per il ritardo della prestazione. <b>M3.</b> Strumenti operativi ad hoc (check-list, verbali di sopralluogo, piano di controlli, etc.) coerenti con gli impegni definiti nel capitolato o negli altri atti tecnici. <b>M4.</b> Verifica da parte del RPCT dell'impiego e della dotazione dei predetti strumenti operativi.</p>	RUP DEC RESPONSABILI TECNICI	Le misure saranno attuate immediatamente dalla data di approvazione del Piano 2024.	I contratti d'appalto di lavori, forniture e servizi, dati gli interessi economici che attivano, possono celare comportamenti scorretti da parte di imprese che rallentano o modificano la esecuzione delle prestazioni per ottenere varianti onerose o tali da determinare la necessità di ulteriori tempi contrattuali (proroghe) per ragioni lucrative. <b>Il rischio (R14) è ritenuto basso.</b>
<b>P15</b>	Rendicontazione e liquidazioni	<p><b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio del RUP sulla scorta della documentazione prodotta e della trasmissione della fattura; <b>Attività</b> 1) Il DEC effettua la verifica di conformità; 2) Il RUP verifica gli esiti dei controlli e autorizza il pagamento; <b>Output</b> 1) Rilascio di verifica di conformità/certificato di regolare esecuzione; 2) Provvedimento di liquidazione</p>	<p><b>M1.</b> Programmazione attenta e scrupolosa dei pagamenti sulla scorta della rendicontazione dei contratti e di cronoprogramma preventivo da elaborare con Responsabili tecnici e di concerto con Ufficio Audit, in particolare quando si tratta di fondi europei <b>M2.</b> Verifica delle condizioni di esecuzione delle prestazioni, con particolare riferimento ai costi ammissibili (FESR-POC-FSC), alle migliori offerte in sede di gara ed alla applicazione di eventuali penali <b>M3.</b> Tempi procedurali minimi da rispettare da verifica della esecuzione a liquidazione di spesa almeno 7-10 giorni</p>	RUP DEC RESPONSABILI TECNICI EQ AUDIT E CONTROLLI	Le misure devono essere tutte implementate ed immediatamente eseguite.	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. <b>Il rischio (R15) è ritenuto Alto (A)</b>

<p><b>P16</b></p>	<p>Accordi Pubblici e affidamenti in house</p>	<p><b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio sulla scorta della progettazione esecutiva strategica e/o della programmazione ordinaria; 2) richieste esterne di carattere istituzionale; 3) richieste da altri enti pubblici interessati <b>Attività</b> 1) verifica delle condizioni di legge e dei presupposti di fatto 2) attività di confronto preliminare con gli enti interessati <b>Output</b> 1) provvedimento di approvazione dell'accordo cornice o della convenzione 2) intervento attuativo o progetto esecutivo o atto negoziale</p>	<p><b>M1.</b> Gli accordi pubblici devono essere utilizzati secondo i criteri di ragionevolezza, proporzionalità, risultato, economicità e efficacia della spesa, da richiamare e argomentare negli atti di approvazione <b>M2.</b> La non necessaria richiesta del CIG comporta una maggiore attenzione da parte dell'ente che paga e che quindi deve acquisire tutta la documentazione necessaria, anche relativa alle procedure svolte e ai CIG richiesti dall'ente-parte <b>M3.</b> La misura dei rimborsi e/o delle anticipazioni deve essere prevista nell'accordo cornice e deve attestarsi tra il 50-70% sulla scorta di obbligazioni già assunte e perfezionate o di fatture quietanzate</p>	<p>Direttore Generale RUP DEC RESPONSABILI TECNICI EQ AUDIT E CONTROLLI</p>	<p>Le misure devono trovare immediata attuazione dalla approvazione del Piano 2024.</p>	<p>Gli accordi pubblici possono nascondere trasferimenti di denaro che non sono giustificati da una esigenza collaborativa bensì dal finanziamento dell'ente-parte. <b>Il rischio (R16) è ritenuto Medio (M).</b></p>
-------------------	--	--	---	---	---	---

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

RIF. N.	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	Rischi Analisi e Valutazione
<b>P17</b>	Pagamento corrispettivi contrattuali/altri pagamenti a soggetti privati - enti	<p><b>Input:</b> 1) Ricezione della fattura E e dei riferimenti dell'atto di liquidazione</p> <p><b>Attività:</b> 1) Verifica e completezza della documentazione necessaria (output contrattuali - DURC - Tracciabilità Fiscale - Equitalia)</p> <p><b>Output:</b> 1) Mandato di pagamento</p>	<p><b>M1.</b> Rispetto dei tempi di pagamento e dell'ordine cronologico secondo la protocollazione per la liquidazione</p> <p><b>M2.</b> Tempestiva pubblicazione dei provvedimenti di liquidazione</p> <p><b>M3.</b> Raccordo puntuale e costante tra EQ Contabilità e Bilancio e il responsabile dei pagamenti</p> <p><b>M4.</b> Procedura informatizzata che garantisca la tracciabilità delle fatture</p> <p><b>M5.</b> Monitoraggio periodico dei tempi di liquidazione e di pagamento</p> <p><b>M6.</b> Trasmissione all'istituto bancario del provvedimento di pagamento sottoscritto dal Direttore Generale (non bastano gli estremi)</p> <p><b>M7.</b> L'ufficio economato informa periodicamente RPCT dei pagamenti effettuati e si prevede una sezione aggiuntiva di pubblicazione, almeno mensile, dei dati relativi ai pagamenti in economato</p>	<p>EQ CONTABILITA' E BILANCIO</p> <p>EQ ECONOMATO</p> <p>RESPONSABILE UFFICIO PAGAMENTI</p> <p>RESPONSABILE PUBBLICAZIONE IN ALBO E AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE</p> <p>EQ AUDIT E CONTROLLI</p>	L'attuazione di tutte le Misure deve essere implementata tempestivamente a decorrere dalla approvazione del Piano 2024.	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 (R17) è ritenuto Alto (A).</b>
<b>P18</b>	Acquisto beni immobili - Stipula locazioni passive	<p><b>Input:</b> 1) richiesta del Direttore Generale</p> <p><b>Attività:</b></p>	<b>M1.</b> Occorrono adeguate ed oggettive motivazioni delle esigenze riferite all'acquisto e/o alla stipula della locazione, che	DIRETTORE GENERALE	Le misure si applicheranno a prossimi eventuali processi.	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 locazione.

		<p>1)Analisi dei limiti legislativi previsti nonché delle circolari nn 5 e 8 / 2014 del MEF relative ai limiti per le PA di acquisire immobili o stipulare locazioni passive</p> <p>Approfondita istruttoria sulle effettive esigenze dell'acquisto e/o della stipula della locazione passiva.</p> <p><b>Ouput:</b> 1)Decisione di precedere/non procedere all'acquisto o locazione</p>	<p>siano attinenti e corrispondenti ai criteri previsti dalla circolare n.8 /2014 del MEF (inevitabilità – indifferibilità e congruità del costo)</p> <p><b>M2.</b> Parere motivato del responsabile finanziario e del RPCT</p>	<p>EQ CONTABILITA' E BILANCIO</p> <p>EQ PATRIMONIO</p>		<p>Tale inadempimento potrebbe celare il favore verso altri soggetti. <b>Il rischio (R18) è ritenuto Basso (B).</b></p>
<b>P19</b>	<p>Obbligo di pubblicazione dati concernenti l'uso di risorse pubbliche</p>	<p><b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio</p> <p><b>Attività:</b> 1)istruttoria e acquisizione dei dati</p> <p><b>Ouput:</b> 1)Pubblicazione almeno semestrale di tabelle open data concernenti: Uscite correnti : -Acquisto di beni e servizi -Trasferimenti correnti - Interessi passivi -Altre spese per redditi da capitale –Altre spese correnti</p>	<p><b>M1.</b> Pubblicazione periodica-semestrale dei dati in Tabelle di macro-aggregati relativi alle uscite correnti quali: trasferimenti correnti/interessi passivi/altre spese per redditi da capitale/altre uscite correnti</p>	<p>EQ CONTABILITA' E BILANCIO</p> <p>RESPONSABILE UFFICIO</p> <p>PAGAMENTI</p> <p>RTD</p>	<p>Le misure sono già applicate.</p>	<p>Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. <b>Il rischio (R19) è ritenuto Basso (B).</b></p>
<b>P20</b>	<p>Pagamento stipendi del personale e dei collaboratori</p>	<p><b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio</p> <p><b>Attività:</b> 1) quantificazione e liquidazione</p> <p><b>Ouput:</b> 1) pagamento</p>	<p><b>M1.</b> Procedura informatizzata del procedimento di monitoraggio delle prestazioni lavorative e del pagamento;</p> <p><b>M2.</b> Tracciabilità risultante dalle timbrature per la rilevazione delle presenze del personale</p> <p><b>M3.</b> Rilevazione attività di lavoro tramite timesheet e relazioni per i collaboratori</p>	<p>EQ CONTABILITA' E BILANCIO</p> <p>EQ RISORSE UMANE</p> <p>RESPONSABILE UFFICIO</p> <p>PAGAMENTI</p>	<p>Le Misure sono già in attuazione</p>	<p>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 (R 20) è Basso (B).</b></p>

### AREA DI RISCHIO 5 - INCARICHI E NOMINE

RIF. N.	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	Rischi Analisi e Valutazione
P21	Conferimento di incarichi di consulenza, ricerca e studio (art. 7 comma 6 Dlgs 165/01)	<p><b>Input:</b></p> <p>1) iniziativa d'ufficio</p> <p>2) richiesta del Direttore Generale</p> <p><b>Attività:</b></p> <p>1) Rilevazione del bisogno e inserimento nel programma degli incarichi</p> <p>2) Avviso per una procedura comparativa</p> <p>4) Richiesta di parere all'organo di revisione e al RPCT</p> <p>5) Pubblicazione sul sito web delle informazioni inerenti l'incarico</p> <p>6) Nel caso di incarichi di consulenza superiori a € 5.000 comunicazione alla Corte dei Conti</p> <p><b>Output:</b></p> <p>7) Provvedimento di incarico</p> <p>8) Contratto</p>	<p><b>M1.</b> Controllo preventivo dell'assenza di professionalità interne</p> <p><b>M2.</b> Istituzione di Albi/Elenchi o pubblicazione avvisi/bandi con procedura ad evidenza pubblica; in ogni caso il conferimento deve rispettare il principio comparativo</p> <p><b>M3.</b> Comunicazioni al RPCT dell'esito e di eventuali problematiche nella selezione</p> <p><b>M4.</b> Verifica preventiva e successiva conflitti di interessi e incompatibilità/inconferibilità</p>	<p>DIRETTORE GENERALE</p> <p>EQ RISORSE UMANE</p> <p>RPCT</p>	Le misure devono essere applicate con l'attivazione di eventuali procedure di cui al processo P21.	Il rischio ( <b>R21</b> ) 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 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. <b>Il rischio è ritenuto Alto (A).</b>
P22	Verifica dei requisiti professionali/morali e dell'insussistenza delle cause di inconferibilità e di incompatibilità, conflitti di	<p><b>Input:</b></p> <p>1) iniziativa d'ufficio</p> <p><b>Attività:</b></p> <p>Verifica dell'insussistenza delle cause di inconferibilità e/o incompatibilità al momento del conferimento dell'atto di incarico</p> <p><b>Output:</b></p>	<p><b>M2.</b> Puntuale acquisizione delle autodichiarazioni da parte del soggetto incaricato circa l'insussistenza delle cause di inconferibilità e/o incompatibilità ai sensi del D.Lgs. 39/2013.</p> <p><b>M3.</b> Monitoraggio, verifiche e contestazioni da parte del RPCT.</p>	<p>EQ RISORSE UMANE</p> <p>RPCT</p>	Misure di trattamento del rischio già in essere, da implementare anche in relazione alle Misure Generali entro il mese di marzo 2024.	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 inconferibilità



PROMOZIONE

Agenzia Regionale del Turismo

	interesse anche in corso d'opera, ai sensi del D. Lgs. 33/2013	1) esito della verifica 2) richiesta di parere ANAC 3) contraddittorio con interessato/a 4) atti conseguenti	<b>M4.</b> Eventuale richiesta di parere all'ANAC da parte del RPCT. <b>M5.</b> Adozione regolamento incarichi extraistituzionali e anti- <i>pantouflage</i> .			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. <b>Il rischio (R22) è ritenuto Medio (M).</b>
--	--	---	---	--	--	---

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

RIF. N.	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	Rischi Analisi e Valutazione
<b>P23</b>	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><b>Input:</b> 1) Proposte di adesione a progetti, Istanze di partecipazione al bando e/o avviso pubblico;</p> <p><b>Attività:</b> 1) Predisposizione e adozione Avviso pubblico; 2) Istruttoria delle istanze pervenute;</p> <p><b>Output:</b> 3) Provvedimento di attribuzione del contributo; 4) Liquidazione contributo.</p>	<p><b>M1.</b> Corretta e puntuale redazione, divulgazione e applicazione dell'avviso pubblico che preveda di utilizzare una piattaforma di gestione digitale per le istruttorie e le concessioni</p> <p><b>M2.</b> Istruttoria scrupolosa con pubblicazione tempestiva dei verbali</p> <p><b>M3.</b> Predisposizione di una modulistica chiara disponibile sul sito istituzionale sulle modalità di accesso ai contributi e degli eventuali output/relazioni da produrre</p> <p><b>M4.</b> Cronoprogramma dei pagamenti secondo ordine di arrivo delle istanze, previa acquisizione della documentazione necessaria</p> <p><b>M5.</b> Verifiche sulle autodichiarazioni e sui requisiti morali dei beneficiari (anche a campione)</p> <p><b>M6.</b> Trasmissione degli esiti e dei verbali al RPCT</p>	<p>DIRETTORE GENERALE</p> <p>RUP</p> <p>Altre EQ coinvolti nel processo, in particolare nella redazione del bando/avviso, nella istruttoria e/o nelle liquidazioni.</p> <p>Altri funzionari/istruttori coinvolti nel processo.</p>	Le Misure devono trovare immediata applicazione a seguito dell'approvazione del Piano 2024.	Il rischio ( <b>R23</b> ) 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 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. <b>Il rischio (R23) è stato ritenuto Alto (A).</b>
<b>P24</b>	Bandi di aiuto alle imprese	<p><b>Input:</b></p>	<p><b>M1.</b> Corretta e puntuale redazione, divulgazione e applicazione dell'avviso</p>	<p>RUP</p> <p>COORDINATORE</p>	Le Misure sono già in corso di attuazione.	Il rischio ( <b>R24</b> ) si definisce in relazione alla possibilità di favorire determinate imprese a scapito di altre. Esso tuttavia, in fase istruttoria fino alla liquidazione, è

<p>danneggiate dal Covid - Organismo Intermedio - Interventi economici per l'implementazione e delle misure straordinarie di sostegno ai comparti Turismo e Cultura rivolti alle PMI pugliesi</p>	<p>1) Istanze di partecipazione all'avviso pubblico; <b>Attività:</b> 2) Istruttoria e verifiche preliminari alla concessione; 3) Concessione dell'Aiuto; 4) Liquidazione; 5) Verifiche e controlli a campione; 6) Esiti delle verifiche (possibilità di applicare la revoca del contributo). <b>Output:</b> 7) Provvedimento di concessione; 8) Atto di concessione; 9) Provvedimento di liquidazione; 10) Verbali di monitoraggio, verifica, controllo; 11) Eventuali revoche previo contraddittorio con gli interessati.</p>	<p>pubblico che preveda di utilizzare una piattaforma di gestione digitale per le istruttorie e le concessioni <b>M2.</b> Predisposizione di una modulistica informativa chiara disponibile sul sito istituzionale sulle modalità di accesso ai contributi e degli eventuali output/relazioni da produrre. <b>M3.</b> Cronoprogramma dei pagamenti secondo ordine di arrivo delle istanze <b>M4.</b> Trasmissione esiti negativi dei controlli e/o eventuali revoche e/o atti di pignoramento al RPCT</p>	<p>DIRETTORE GENERALE  EQ    AUDIT    E CONTROLLI</p>		<p>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. <b>Il rischio 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	FASI DEL PROCESSO	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	RISCHI ANALISI E VALUTAZIONE
<b>P25</b>	Gestione Elenco Regionale/DMS delle Strutture ricettive Alberghiere, Extralberghiere, Outdoor/Registro degli Operatori dell'Offerta turistica e culturale nel territorio regionale	<p><b>Input:</b> Richiesta di iscrizione o cancellazione nell' Elenco regionale (DMS) da parte dei soggetti interessati</p> <p><b>Attività:</b> Procedura di iscrizione o cancellazione per cessata attività o modifica dati dell'anagrafica delle strutture</p> <p><b>Output:</b> Iscrizione/cancellazione o diniego</p>	<p><b>M1.</b> Predisposizione di una adeguata informativa e divulgazione preventiva per portare a conoscenza degli interessati tutti i passaggi procedurali fino al completamento dell'iscrizione</p> <p><b>M2.</b> Adozione di un regolamento che disciplini le procedure di iscrizione e gestione del DMS</p> <p><b>M3.</b> Notificare al RPCT esiti di richieste, dinieghi e cancellazioni, oltre a sottoporre al RPCT questioni dubbie.</p>	EQ Osservatorio EQ Innovazione - RTD	Le Misure sono in parte già in corso di attuazione. La M2 deve trovare applicazione entro giugno 2024. La M3 deve trovare immediata applicazione.	Il rischio ( <b>R25</b> ) si profila rispetto al possibile favor verso soggetti richiedenti si da validare documentazione carente, non completare o eseguire adeguatamente le verifiche, mancare nel richiedere documentazione integrativa. <b>Il rischio è ritenuto Medio (M).</b>

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

RIF. N.	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	RISCHI E VALUTAZIONE
P26	Gestione del protocollo	<p><b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio</p> <p><b>Attività:</b> 2) registrazione della posta in entrate e in uscita</p> <p><b>Output:</b> 3) registrazione di protocollo</p>	<p><b>M1.</b> Procedura formalizzata e informatizzata che garantisca la tracciabilità del procedimento</p> <p><b>M2.</b> Individuazione di un responsabile del processo con compiti specifici di monitoraggio e raccordo</p> <p><b>M3.</b> Le unità abilitate a protocollare devono essere sempre funzionari direttivi/EQ; la funzione è delegabile a istruttori amministrativi, dietro preventiva autorizzazione del Direttore Generale</p> <p><b>M4.</b> Rispetto del Manuale rilasciato dal RTD-DPO</p>	<p>DIRETTORE GENERALE</p> <p>RESPONSABILI DI TUTTI GLI UFFICI</p> <p>EQ INTERESSATI</p>	Le misure sono già in corso di attuazione.	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 (R26) è ritenuto Medio (M).</b>
P27	Gestione/redazione/istruttoria atti amministrativi	<p><b>Input:</b> 1) iniziativa d'ufficio/Direttore Generale</p> <p><b>Attività:</b> 1) istruttoria, pareri, stesura del provvedimento</p> <p><b>Output:</b> 1) proposta di provvedimento</p>	<p><b>M1.</b> Procedura formalizzata e informatizzata che garantisca la tracciabilità del procedimento</p> <p><b>M2.</b> Formazione in materia di appalti e di redazione degli atti pubblici</p> <p><b>M3.</b> Rapporti/best practices di confronto interno e con RPCT</p>	<p>DIRETTORE GENERALE</p> <p>RUP</p> <p>RPCT</p> <p>EQ RISORSE UMANE</p>	Le misure di trattamento del rischio sono in parte già in corso di attuazione. Le misure M3 ed M4 devono essere applicate immediatamente	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

			<b>M4.</b> Applicazione criteri <i>better regulation</i> (v. Legge Regionale 29/2011).	EQ CONTABILITA' E BILANCIO		interessi, terzi o altri soggetti esterni. Pertanto, <b>il rischio (R27) è ritenuto Medio (M)</b> .
<b>P28</b>	Publicazione di dati e determinazioni	<b>Input:</b> 1)Direttore Generale <b>Attività:</b> 2)ricezione / individuazione del provvedimento <b>Output:</b> 3)pubblicazione tempestiva	<b>M1.</b> Procedura informatizzata che garantisca la tracciabilità e la massima tempestività della pubblicazione <b>M2.</b> Abbreviare i tempi di pubblicazione portandoli a 5 giorni e intervenendo sul regolamento che ne prevede 15	DIRETTORE GENERALE  RESPONSABILE PUBBLICAZIONE E GESTIONE ALBO PRETORIO  RTD	La applicazione delle Misure deve essere implementata entro maggio 2024.	Il processo in sé non consentirebbe il concretizzarsi di particolari rischi volti a procurare vantaggi a terzi, anche perché non si tratta di attività discrezionale bensì vincolata. Tuttavia, i tempi di pubblicazione possono essere abbreviati rispetto all'interesse di potenziare la tempestività informativa: meno è elevata la tempestività di pubblicazione, più alto il rischio che la difesa di terzi possa essere ritardata. Salva la misura di abbreviare ulteriormente i tempi di pubblicazione, <b>il rischio (R28) è ritenuto Basso (B)</b>
<b>P29</b>	Accesso agli atti, accesso civico	<b>Input:</b> 1)Istanza di parte <b>Attività:</b> 2)Istruttoria con notifica a controinteressati <b>Output:</b> 3) provvedimento motivato di accoglimento o differimento o rifiuto entro 30 giorni.	<b>M1.</b> Monitoraggio e periodico reporting dei tempi di evasione <b>M2.</b> Trasmissione a RPCT di tutte le fasi dell'accesso, anche ai fini della pubblicazione nel registro degli accessi <b>M3.</b> Adozione regolamento sull'accesso agli atti	RUP  RPCT  RTD	Le Misure sono in parte in corso di attuazione, ma devono essere implementate. La M3 deve essere attuata entro marzo 2024.	Il rischio si rappresenta rispetto alla violazione di norme di garanzia (trasparenza, massima conoscenza delle azioni pubbliche, privacy, difesa in giudizio) per gli interessati e i controinteressati, con lo scopo di perseguire interessi/utilità di altra natura, compreso quello di nascondere il proprio operato, anche attraverso il mancato rispetto dei termini e delle modalità di accesso e una interpretazione eccessivamente formalistica della disciplina sull'accesso agli atti. <b>Il rischio (R29) è ritenuto Medio (M).</b>
<b>P30</b>	Rilevazione "Movimento dei Clienti" negli esercizi ricettivi e rilevazione dati presenze turistiche/Servizio SPOT	<b>Input:</b> Raccolta informazioni sul territorio dalle strutture ricettive in via telematica <b>Output:</b> Invio dei dati all'ISTAT	<b>M1.</b> Raccolta dei dati sugli arrivi e sulle presenze nelle strutture ricettive inviati dai titolari o gestori al sistema informatico regionale (SPOT) assicurando il buon andamento di tali operazioni <b>M2.</b> Trasmissione dei dati sui flussi turistici raccolti dalle strutture ricettive (mediante SPOT) a ISTAT/Sezione Turismo informando le strutture ricettive sui tempi e	DIRETTORE GENERALE  EQ OSSERVATORIO  ALTRI FUNZIONARI CON SPECIFICA RESPONSABILIT À DELL'UFFICIO OSSERVATORIO	Le Misure sono già in corso di attuazione. La M3 deve essere implementata.	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>



PROMOZIONE  
 Agenzia Regionale del Turismo

			<p>modalità di trasmissione dei dati e sensibilizzare sull'importanza della rilevazione</p> <p><b>M3.</b> Procedura di condivisione congiunta (ARET-Sezione Turismo), con notifica al RPCT, dei dati rilevati da divulgare durante attività/eventi pubblici affinché rispondano alla massima veridicità rispetto agli esiti rilevati e alle richieste di conoscenza dall'esterno (stakeholder/giornalisti/cittadini)</p>			
<b>P31</b>	Conservazione documenti e gestione dell'archivio	<p><b>Input:</b>          1) iniziativa d'ufficio</p> <p><b>Attività:</b>          2) archiviazione dei documenti secondo normativa</p> <p><b>Output:</b>          3) archiviazione</p>	<p><b>M1.</b> Registrazione cronologica degli accessi all'archivio</p> <p><b>M2.</b> Formazione sulla gestione documentale</p> <p><b>M3.</b> Applicazione istruzioni operative (Manuale di gestione e conservazione documentale)</p>	RESPONSABILE CONSERVAZIONE E DOCUMENTALE	Le Misure sono già in corso di attuazione.	Il processo non consente margini di discrezionalità significativi. Inoltre, i vantaggi che produce in favore dei terzi sono di valore, in genere, assai contenuto. Il rischio (R31) è ritenuto Basso (B).

**AREA DI RISCHIO - 9**  
**SERVIZI ATTIVITA' PROMOZIONALI/STRATEGICHE**

**9.A ATTIVITA' DI PROMOZIONE**

RIF. N°	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	RISCHI – ANALISI E VALUTAZIONE
P32	PROGETTAZIONE ESECUTIVA	<p><b>Input</b> DGR 1) approvazione e stanziamento</p> <p><b>Attività</b> 1) elaborazione progetto 2) comitato di attuazione 3) atto dirigenziale approvazione sezione turismo</p> <p><b>Output</b> 1) progetto finale</p>	<p><b>M1.</b> Il progetto deve motivare adeguatamente le scelte, tenendo conto delle specifiche attuative e procedurali e dei rischi ad essi connessi (area 3 processo 3.2)</p> <p><b>M2.</b> Elenco o albo di fornitori in esclusività con avviso manifestazione di interesse: la strategia deve tenere conto dell'esigenza di rotazione, vista la esistenza di molteplici fornitori che organizzano workshop e altri eventi di interesse promozionale</p> <p><b>M3.</b> La relazione sui risultati deve essere particolarmente dettagliata in punto di efficacia della spesa</p> <p><b>M4.</b> I capitolati e gli altri documenti tecnici da trasmettere al RUP devono essere particolarmente chiari e dettagliati, restare segreti fino al momento della gara e/o dell'affidamento</p> <p><b>M5.</b> Per evitare la frammentazione di procedure negoziate sotto-soglia (come indicate nei progetti) si indica la necessità di ricorrere a gare aperte, compatibilmente con i</p>	<p>EQ AREA MARKETING E PROMOZIONE BUSINESS</p> <p>ALTRI EQ CHE PARTECIPANO ALLA PROGETTAZIONE</p>	Immediata, anche in relazione ai progetti in corso.	Il rischio ( <b>R32</b> ) si attesta ad un livello <b>Medio (M)</b> per le ragioni esposte nella descrizione della tipologia di rischio. La esclusività, che non è intesa secondo un paradigma assoluto, potrebbe determinare il consolidamento di rapporti personalistici e di aspettative di rendita da parte di soggetti privati.

			tempi delle risorse e della spesa comunitaria <b>M6.</b> Il progetto deve essere pubblicato			
<b>P33</b>	ATTUAZIONE DEGLI INTERVENTI	<p><b>Input</b> 1)D'ufficio</p> <p><b>Attività</b> 1) Verifica degli interventi 2) Presenza in loco 3) Recepimento relazioni operatori</p> <p><b>Output</b> 1)Relazione sui risultati</p>	<p><b>M1.</b> La verifica e il monitoraggio devono essere condotti in modo particolarmente scrupoloso quando le attività sono eseguite sulla base di affidamenti in deroga. <b>M2.</b> La relazione sui risultati è uno strumento di monitoraggio fondamentale, infatti ricade in 3 misure con riferimento agli affidamenti in esclusività <b>M3.</b> Pubblicità dei criteri di scelta e degli esiti degli affidamenti/gare su BURP e/o contenuti per sito/pagine web/social</p>	EQ MARKETING  EQ AUDIT E CONTROLLI  DEC  ALTRI EQ COINVOLTI	Immediata attuazione e implementazione	Il rischio ( <b>R33</b> ) si attesta su un livello <b>Medio (M)</b> considerato quanto descritto nel catalogo e tenendo conto che talune misure sono già attuate. Il controllo delle attività svolte dagli operatori affidatari diretti o aggiudicatari di gare deve essere particolarmente effettivo ed efficace per il ridurre il rischio di rapporti che, ripetendosi nel tempo (anche nelle gare per i servizi di allestimento, dove i fornitori che mostrano interesse sono un numero piuttosto esiguo) determini una eccessiva vicinanza tra gli interessi particolari e lucrativi delle imprese e gli interessi e i funzionari pubblici.

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

RIF. N°	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	RISCHI – ANALISI E VALUTAZIONE
P34	PROGETTAZIONE ESECUTIVA	<p><b>Input</b> DGR 1) approvazione e schede e stanziamento</p> <p><b>Attività</b> 1) elaborazione progetto 2) comitato di attuazione 3) atto dirigenziale approvazione sezione turismo</p> <p><b>Output</b> 1) progetto finale</p>	<p><b>M1.</b> Il progetto deve motivare adeguatamente le scelte, tenendo conto delle specifiche attuative e procedurali e dei rischi ad esse connessi (area 3 processo 3.2)</p> <p><b>M2.</b> Il progetto, nella parte sulle procedure, deve prevedere elenchi o albi di fornitori in esclusività/diretti, previo avviso pubblico: la strategia deve tenere conto dell'esigenza di rotazione (esclusività <i>multisourcing</i>)</p> <p><b>M3.</b> I brief e i capitolati e gli altri documenti tecnici da trasmettere al RUP devono essere particolarmente chiari e dettagliati, restare segreti fino al momento della gara e/o dell'affidamento</p> <p><b>M4.</b> Per evitare la frammentazione di procedure negoziate sotto-soglia (come indicate nei progetti) si indica la necessità di ricorrere a gare aperte, compatibilmente con i tempi delle risorse e della spesa comunitaria</p> <p><b>M5.</b> Il progetto deve essere pubblicato</p>	<p>EQ AREA COMUNICAZIONE</p> <p>ALTRE EQ INTERESSATE</p> <p>RUP</p>	<p>Immediata, anche in relazione ai progetti in corso. Le misure per la parte avvisi sono già attuate.</p>	<p>Il rischio (R34) si attesta ad un livello <b>Medio (M)</b> per le ragioni esposte nella tipologia di rischio (descrizione catalogo). e per la buona attuazione delle misure (da implementare). La esclusività, che non è intesa secondo un paradigma assoluto ma in relazione ai singoli spazi di pubblicità nelle varie testate e altri mezzi di comunicazione, potrebbe determinare il consolidamento di rapporti troppo ravvicinati (i.e. personali) e al contempo aspettative di rendita da parte di soggetti privati, con il ripetersi degli affidamenti (soprattutto concessionari di spazi e organizzatori eventi). Il rischio ricorre elevato altresì laddove i criteri decisionali non siano preventivamente progettati e/o elaborati per essere successivamente resi noti con la pubblicità: anche la visibilità mediatica, diretta o indiretta ha un prezzo o può corrispondere a interessi personalistici o comunque differenti da quelli pubblici di riferimento secondo la mission dell'ARET-</p>

			<b>M6.</b> Le attività social devono attenersi alla trasparenza e alla pubblicità dei criteri di gestione e selezione dei piani editoriali e, più in generale, delle attività social, dovendo tenerne conto anche in fase di progettazione			
<b>P35</b>	ATTUAZIONE DEGLI INTERVENTI	<p><b>Input</b> 1)D'ufficio</p> <p><b>Attività</b> 1) Verifica degli interventi 2) Presenza in loco 3) Recepimento relazioni operatori</p> <p><b>Output</b> 1)Relazione sui risulta</p>	<p><b>M1.</b> La verifica e il monitoraggio devono essere condotti in modo particolarmente scrupoloso quando le attività sono eseguite sulla base di affidamenti in deroga.</p> <p><b>M2.</b> La relazione sui risultati è uno strumento di monitoraggio fondamentale, infatti ricade in 3 misure).</p> <p><b>M3.</b> Pubblicità dei criteri di scelta e degli esiti degli affidamenti/gare su BURP e/o sul sito, anche in ambito social.</p>	<p>EQ AREA COMUNICAZIONE</p> <p>DEC</p> <p>EQ AUDIT E CONTROLLI</p> <p>ALTRE EQ COINVOLTE</p>	Immediata, anche in relazione ai progetti in corso.	Il rischio ( <b>R35</b> ) si attesta su un livello <b>Medio (M)</b> considerato quanto descritto nel catalogo e tenendo conto che talune misure sono già attuate. Il controllo delle attività svolte dagli operatori affidatari diretti o aggiudicatari di gare deve essere particolarmente effettivo ed efficace per il ridurre il rischio di rapporti che, ripetendosi nel tempo determini vicinanza tra gli interessi particolari e lucrativi delle imprese e gli interessi e i funzionari pubblici. In particolare, per il mediaplan regionale, i grandi eventi, il co-branding, la produzione di contenuti, area social.

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

RIF. N.	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	MISURE DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO	RESPONSABILE DELLE MISURE	TEMPI DI ATTUAZIONE	RISCHI – ANALISI E VALUTAZIONE
P36	PROGETTAZIONE ESECUTIVA	<p><b>Input</b> DGR 1) approvazione e schede e stanziamento</p> <p><b>Attività</b> 1) elaborazione progetto 2) comitato di attuazione 3) atto dirigenziale approvazione sezione turismo</p> <p><b>Output</b> 1) progetto finale</p>	<p><b>M1.</b> Il progetto deve motivare adeguatamente le scelte, tenendo conto delle specifiche attuative e procedurali e dei rischi ad esse connessi (area 3 processo 3.2).</p> <p><b>M2.</b> Il progetto, nella parte sulle procedure, deve prevedere elenchi o albi di fornitori in esclusività/diretti, previo avviso pubblico: la strategia deve tenere conto dell'esigenza di rotazione (esclusività <i>multisourcing</i>).</p> <p><b>M3.</b> I capitolati e gli altri documenti tecnici da trasmettere al RUP devono essere particolarmente chiari e dettagliati, restare segreti fino al momento della gara e/o dell'affidamento.</p> <p><b>M4.</b> Per evitare la frammentazione di procedure negoziate sotto-soglia (come indicate nei progetti) si indica la necessità di ricorrere a gare aperte, compatibilmente con i tempi delle risorse e della spesa comunitaria.</p>	<p>EQ AREA PRODOTTO TURISTICO</p> <p>ALTRE EQ INTERESSATE</p> <p>RUP</p>	<p>Immediata, anche in relazione ai progetti in corso. Le misure per la parte avvisi sono già attuate.</p>	<p>Il rischio (<b>R36</b>) si attesta ad un livello <b>Medio (M)</b>, <b>tendente all'Alto (A)</b>, per le ragioni esposte nella tipologia di rischio (descrizione catalogo). La esclusività, che non è intesa secondo un paradigma assoluto ma in relazione ai singoli spazi di pubblicità nelle varie testate e altri mezzi di comunicazione, potrebbe determinare il consolidamento di rapporti troppo ravvicinati (i.e. personali) e al contempo aspettative di soddisfazione del proprio interesse da parte di soggetti privati, anche con il ripetersi degli affidamenti (soprattutto eventi tematici non profilati o predeterminati nel progetto). Il rischio ricorre elevato altresì laddove i criteri decisionali non siano preventivamente progettati e/o elaborati per essere successivamente resi noti con la pubblicità: anche la visibilità mediatica, diretta o indiretta ha un prezzo o può corrispondere a interessi personalistici.</p>

P37	ATTUAZIONE DEGLI INTERVENTI	<p><b>Input</b> 1)D'ufficio</p> <p><b>Attività</b> 1) Verifica degli interventi 2) Presenza in loco 3) Recepimento relazioni operatori</p> <p><b>Output</b> 1)Relazione sui risulta</p>	<p><b>M1.</b> La verifica e il monitoraggio devono essere condotti in modo particolarmente scrupoloso quando le attività sono eseguite sulla base di affidamenti in deroga.</p> <p><b>M2.</b> La relazione sui risultati è uno strumento di monitoraggio fondamentale, infatti ricade in 3 misure.</p> <p><b>M3.</b> Occorre dare adeguata pubblicità ai criteri di scelta e degli esiti degli affidamenti/gare su BURP e/o sul sito.</p>	<p>EQ AREA PRODOTTO TURISTICO</p> <p>DEC</p> <p>EQ AUDIT E CONTROLLI</p> <p>ALTRE EQ COINVOLTE</p>	<p>Immediata, anche in relazione ai progetti in corso.</p>	<p>Il rischio (<b>R37</b>) si attesta su un livello <b>Medio (M)</b> considerato quanto descritto nel catalogo e tenendo conto che talune misure sono già attuate. Il controllo delle attività svolte dagli operatori affidatari diretti o aggiudicatari di gare deve essere particolarmente effettivo ed efficace per il ridurre il rischio di rapporti che, anche ripetendosi nel tempo, siano caratterizzati per vicinanza tra gli interessi particolari e lucrativi delle imprese e gli interessi e i funzionari pubblici.</p>
-----	-----------------------------	---	---	--	--	--