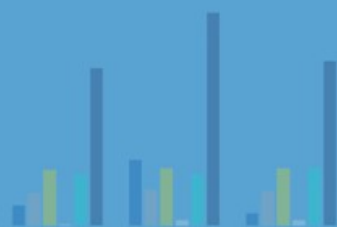


PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE 2023 – 2025

Obiettivi



progetti

Strategia

collaborazioni



Approvato con deliberazione del Consiglio di
Amministrazione di data 28 febbraio 2023, n.
13

1	PREMESSA.....	4
	SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE.....	5
1.1	Quadro d'insieme e strategia per il triennio 2023-2025.....	5
1.2	Aree strategiche ed obiettivi per il triennio 2023-2025.....	10
	SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	14
2.1	Valore Pubblico	14
2.1.1	Gli Obiettivi di Valore Pubblico di Area Science Park.....	14
2.1.2	Il contributo di Area Science Park agli obiettivi dell'Agenda ONU 2030 per lo sviluppo sostenibile	17
2.2	Performance organizzativa	21
2.2.1	L'Albero della Performance	21
2.2.2	Analisi del contesto	22
2.2.3	Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi	23
2.2.4	Il processo seguito e le azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance.....	24
2.2.5	Performance Individuale.....	25
2.3	Rischi corruttivi e trasparenza	26
	Prevenzione della corruzione.....	28
2.3.1	Soggetti, Funzione e Responsabilità	28
a)	Soggetti coinvolti nell'elaborazione e nell'attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione.....	28
i.	Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza e i Referenti.....	28
ii.	I Direttori di Struttura, di Sezione e di Istituto e il sistema di relazioni tra il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (e Referenti).....	29
b)	Soggetti coinvolti nel sistema di gestione del rischio corruttivo	30
c)	Stakeholder interessati dall'elaborazione del Piano.....	31
2.3.2	Il processo di gestione del rischio di corruzione	33
a)	Analisi e valutazione d'impatto del contesto.....	33
i.	Analisi e valutazione d'impatto del contesto esterno	35
ii.	Analisi e valutazione d'impatto del contesto interno	38
b)	Valutazione del rischio.....	41
i.	Identificazione del rischio	42
ii.	Analisi del rischio	46
iii.	Ponderazione del rischio.....	48
a)	Trattamento del rischio	49
i.	Identificazione delle misure di prevenzione generali	49
ii.	Identificazione e programmazione delle misure di prevenzione specifiche.....	50
	Trasparenza.....	51
2.3.3	Comunicazione e Trasparenza	51
a)	Introduzione.....	51
b)	Le principali novità.....	52
c)	Obiettivi strategici in materia di trasparenza	53

d) I Responsabili della trasmissione e della pubblicazione di dati e informazioni	53
i. Il Responsabile della Trasparenza	53
ii. L'Organismo Indipendente di Valutazione.....	53
iii. I Direttori responsabili della trasmissione dei dati	53
iv. I Direttori responsabili della pubblicazione e dell'aggiornamento dei dati	54
e) Misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi	54
f) Misure di monitoraggio e di vigilanza sull'attuazione degli obblighi di trasparenza	54
g) Misure per assicurare l'efficacia dell'istituto dell'accesso civico semplice.....	54
h) Modalità di coinvolgimento degli stakeholder	55
i) Iniziative di comunicazione della trasparenza	56
i. Organizzazione e risultati attesi dalle Giornate della trasparenza	56
ii. Giornate della Trasparenza realizzate nel 2022.....	56
iii. Giornate della Trasparenza programmate nel 2023.....	58
j) Iniziative di comunicazione per la diffusione del piano	58
k) Aggiornamento del PTPCT	59
l) Approvazione del PTPCT	59
SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	60
3.1 Struttura organizzativa.....	60
3.2 Organizzazione del lavoro agile	61
3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale.....	65
3.4 Formazione del personale.....	65
3.5 Semplificazione e digitalizzazione delle procedure	66
SEZIONE 4. MONITORAGGIO	68
4.1 Monitoraggio Performance.....	68
4.2 Monitoraggio e riesame periodico rischi corruttivi e misure anticorruzione	69
4.3 Monitoraggio dello stato di attuazione del Piano anticorruzione e dell'idoneità delle misure.....	70
4.3.1 Monitoraggio delle misure di prevenzione previste dal PTPC	71
4.3.2 Monitoraggio sugli adempimenti di trasparenza.....	72
4.3.3 Responsabilità e sanzioni	73
ALLEGATI.....	73
1 Obiettivi di performance 2023 - 2025.....	73
2 Registro dei Rischi – Fattori abilitanti, Diagrammi di flusso dei processi e registro dei rischi.....	73
3 Stato di attuazione delle misure generali e programmazione 2023 - 2025	73
4 Programmazione misure specifiche 2023 – 2025	73
5 Monitoraggio misure 2022 - 2024	73
6 Piano di formazione del personale triennio 2023 – 2025.....	73
7 Piano triennale di azioni positive 2023 - 2025	73
8 Organigramma	73

1 PREMESSA

Il presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023 – 2025 (d’ora in avanti PIAO) è stato redatto in attuazione di quanto previsto dall’art 6, comma 1, del D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito con legge 6 agosto 2021 n.113 e con successivi provvedimenti attuativi (D.M. 30 giugno 2022, n. 132 e la circolare n. 2/2022 del Dipartimento della Funzione pubblica).

Il PIAO rappresenta uno strumento di programmazione integrato che definisce il valore pubblico generato dall’Amministrazione, la performance, i rischi corruttivi e la trasparenza, l’organizzazione e il capitale umano, oltre agli strumenti di monitoraggio. Il Piano integrato di attività e organizzazione assorbe, quindi, molti dei documenti di programmazione che l’Ente era finora tenuto a predisporre annualmente in modo separato, tra cui: il Piano della performance, il Piano di prevenzione della corruzione, il Piano organizzativo del lavoro agile, il Piano delle azioni positive, il Piano triennale delle azioni concrete per l’efficienza delle pubbliche amministrazioni e il Piano triennale di formazione del personale.

Il PIAO contiene un’analisi del contributo dato da Area Science Park alla creazione e alla crescita del valore pubblico, inteso come livello complessivo di benessere sociale, economico, sanitario e ambientale, ossia le dimensioni in cui l’Ente esprime le proprie progettualità; gli obiettivi vengono quindi ricondotti all’Agenda ONU 2030, per fornire utili dati di raffronto circa la sostenibilità delle proprie azioni.

Il PIAO è stato costruito in base alle strategie definite nel [Piano Triennale di Attività](#) dell’Ente, adottato ai sensi dell’art. 7 del D.Lgs. 25 novembre 2016, n. 218, con deliberazione del Consiglio di Amministrazione dell’Ente di data 21 dicembre 2022, n. 100. Particolare attenzione è stata data alla sostenibilità economica e finanziaria, grazie all’integrazione con i documenti di bilancio; gli obiettivi di performance, inoltre, sono intesi in senso gestionale, più che limitatamente amministrativo, in quanto idonei a ricomprendere tutte le iniziative, attività e progettualità svolte dall’Ente nell’ambito delle proprie finalità istituzionali. Sono previsti obiettivi specifici in materia di semplificazione e digitalizzazione, efficienza e contenimento della spesa pubblica, trasparenza e anticorruzione, parità di trattamento e opportunità, accessibilità fisica e digitale.

Rispetto alla programmazione 2023-2025, si segnala che il PIAO viene adottato nel rispetto della nuova scadenza del 31 marzo 2023, mentre gli obiettivi di performance sono stati già approvati dal Consiglio di Amministrazione dell’Ente con deliberazione n. 1 del 27 gennaio 2023; l’approvazione distinta e anticipata rispetto al PIAO si è resa necessaria per mantenere un orizzonte temporale idoneo ad assicurare una corretta pianificazione operativa delle attività da svolgersi in corso d’anno per il raggiungimento degli obiettivi fissati. Il Piano performance è in ogni caso completamente integrato nel presente PIAO, per mantenere una struttura unitaria del documento.

Nell’esercizio delle prerogative di autonomia degli enti di ricerca, sancite dal D.Lgs. n. 218/2016, il piano di fabbisogno del personale è definito nell’ambito del Piano Triennale di Attività, cui integralmente si rinvia per approfondimenti.

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Denominazione	Area di Ricerca Scientifica e Tecnologica di Trieste – Area Science Park
Sede	Località Padriciano 99, 34149 Trieste
Codice Fiscale	00531590321
Codice AUSA	0000164419
Codice IPA	area_ts
Codice Univoco Ufficio	UF6YGC
Presidente	Prof.ssa Caterina Petrillo
Direttore Generale	Dott.ssa Anna Sirica
Personale	191 dipendenti (di cui 156 a tempo indeterminato) al 31/12/2022
Comparto di appartenenza	Ente Pubblico di Ricerca vigilato dal Mur
Statuto e Regolamenti	https://www.areasciencepark.it/chi-siamo/statuto-e-regolamenti/
Sito web	www.areasciencepark.it
URP	urp@areasciencepark.it
PEC	protocollo@pec.areasciencepark.it
Link a siti web (social network)	https://twitter.com/AreaSciencePark https://www.facebook.com/areasciencepark https://www.linkedin.com/company/area-science-park https://www.instagram.com/areasciencepark

1.1 Quadro d'insieme e strategia per il triennio 2023-2025

Area Science Park nasce nel 1978 come consorzio di gestione del **Parco per la ricerca scientifica e tecnologica** destinato all'insediamento di aziende, laboratori ed istituti di ricerca operanti nei settori delle tecnologie e dei servizi avanzati, e negli anni ha sviluppato solide competenze nella fornitura di servizi ad alta innovazione, nel trasferimento tecnologico, nella valorizzazione dei risultati della ricerca, nella progettazione, nello sviluppo di sistemi integrati con il territorio. L'insediamento all'interno dei campus di Padriciano e Basovizza di grandi infrastrutture di ricerca e laboratori di eccellenza e rilievo internazionali, quali la sorgente di luce di sincrotrone **ELETTRA** con 30 anni di attività, il Free Electron Laser **FERMI** e l'*International Center for Genetic Engineering and Biotechnology – ICGEB* con 40 anni di attività, ha reso Area Science Park nei suoi 45 anni di sviluppo un polo di attrazione di *start-up* innovative e *spin-off* della ricerca a livello territoriale e nazionale, facilitando lo sviluppo delle attività di incubazione e post-incubazione con servizi ad alto valore aggiunto in favore delle *start-up*. Nel 2022 i centri insediati nel Parco sono 64, di cui 57 imprese private (6 *start-up*/PMI innovative) e 7 Centri di ricerca, e partecipano alle iniziative che l'Ente promuove a sostegno della crescita di competenze e competitività delle imprese, tra cui gli interventi legati alla formazione avanzata.

Questa struttura costruita sulla contaminazione tra soggetti della ricerca e aziende innovative, rende oggi l'Ente un sistema con enormi potenzialità nel rispondere efficacemente alle sfide poste dalla transizione

verde, attraverso la conoscenza, la ricerca e il trasferimento di competenze e tecnologie. Una delle ambizioni per il triennio è riuscire a far partire esperimenti pilota di laboratori congiunti (**Joint Labs**) dove tecnologi e ricercatori dell'Ente e delle divisioni di R&I delle aziende o di altri centri di ricerca lavorino assieme su obiettivi definiti nel breve e medio termine (2-5 anni) con lo scopo di realizzare più rapidamente, attraverso l'integrazione di competenze e strumenti, percorsi di innovazione nei settori di rilevanza scientifica per l'Ente.

La collocazione territoriale di Area Science Park al confine con gli stati dell'Europa Centrale e dei Balcani Occidentali, ha facilitato lo sviluppo di un'ampia rete di relazioni a livello europeo con partecipazioni a programmi comunitari, in particolare i progetti di cooperazione transfrontaliera **INTERREG** con i Paesi della macroregione dell'Europa Orientale e Meridionale, in cui le competenze dell'Ente nei temi dell'innovazione, del trasferimento tecnologico e dello sviluppo di *policy* condivise sono valorizzate. Tra i numerosi accordi di collaborazione transfrontaliera, si ricorda l'accordo con il *Joint Research Center* della Commissione UE, che ha come obiettivo la cooperazione nello sviluppo del trasferimento tecnologico e il sostegno alle imprese innovative nei Balcani Occidentali. Il ruolo che l'Ente ha avuto nei numerosi accordi di cooperazione transfrontaliera e la conoscenza delle istituzioni e delle organizzazioni di Croazia e Slovenia rappresentano un valore aggiunto nella partecipazione di Area al progetto **NAHV** (*North Adriatic Hydrogen Valley*) per la costituzione di una *hydrogen valley* transfrontaliera tra Regione Friuli-Venezia Giulia, Slovenia e Croazia.

Area Science Park sostiene inoltre il piano di sviluppo delle infrastrutture di ricerca nazionali ricevendo dal MUR il supporto per le *Attività di ricerca a valenza internazionale* **Euro-FEL** (partenariato internazionale per lo sviluppo dei Free Electron Lasers europei con Elettra Sincrotrone, INFN e CNR per parte italiana, e *partner* internazionali DESY (DE), BESSY (DE), MAX Lab (SE), STFC (UK), PSI (CH)), **ELETTRA**, **FERMI** e **CERIC-ERIC** (Infrastruttura di Ricerca europea distribuita, con *Hub* italiano e nodi in Repubblica Ceca, Italia, Austria, Romania, Serbia e Slovenia, con altri membri Croazia, Ungheria e Polonia).

Tra i numerosi programmi di sostegno all'innovazione delle imprese che l'Ente ha negli anni sviluppato e su cui ha ottenuto finanziamenti anche a livello europeo (*Friend Europe*, *Enterprise Europe Network*, *Argo Opificio Digitale*), va segnalato il **progetto di sistema ARGO** nel settore del digitale avanzato. **ARGO** è oggetto del protocollo d'intesa siglato da MIUR, MISE e Regione Autonoma Friuli-Venezia Giulia per il triennio 2018-2021 e rinnovato nel 2021 per ulteriori 3 anni. Il programma, finanziato dal MUR come *Progettualità di carattere straordinario* del FOE e dalla Regione FVG, si articola in quattro principali linee di intervento nei settori individuati come strategici per la transizione digitale: gli insediamenti industriali innovativi, la generazione d'impresa, lo sviluppo di un Digital Innovation Hub regionale (*Industry Platform 4 - IP4*) e infine lo sviluppo di piattaforme tecnologiche per ricerca e servizi (*Open Lab & Piattaforme Tecnologiche*). In due specifiche linee di intervento di ARGO, il Digital Innovation Hub e le Piattaforme Tecnologiche, l'Ente ha ottenuto risultati il cui impatto va oltre l'attesa operatività dei due asset stessi che hanno quindi cominciato a svilupparsi espandendo gli obiettivi iniziali di ARGO, grazie anche alla capacità di attrarre risorse e finanziamenti addizionali da bandi competitivi.

Si delinea di seguito il percorso evolutivo dei due asset Piattaforme e Digital Innovation Hub, a partire dall'investimento di ARGO, per fornire quegli elementi atti ad inquadrare le linee di sviluppo, parte della strategia dell'Ente nei prossimi 5-10 anni.

Con l'asset *Open Lab & Piattaforme Tecnologiche* l'Ente ha avviato un forte programma di rafforzamento delle **Piattaforme Tecnologiche** operate in modalità *Open Lab*. In particolare, grande impulso è stato dato alla realizzazione della *Piattaforma per le Scienze della Vita* attraverso l'investimento per l'installazione del Laboratorio di Genomica ed Epigenomica **LAGE** collegato al Data Center **ORFEO**. La piattaforma agisce come strumento di integrazione delle infrastrutture di ricerca del campus (Elettra, FERMI) e le strutture e i laboratori ad alta tecnologia presenti sia in Area (LAGE, ORFEO) che nei centri di ricerca insediati (CNR, ICGEB, etc.), per fornire accesso e servizi dedicati alle imprese innovative e ai ricercatori. L'aggregazione di risorse e strumenti su una piattaforma tematica fornisce la massa critica "locale" per sviluppare una rete di

collaborazione tra nodi di competenza su scala nazionale. Questa azione è stata sostenuta all'interno del progetto **PON-Infrastrutture BIO – Open Lab (BOL)**, finanziato dal MIUR, che ha esteso e connesso su scala nazionale la rete di competenze e strumenti per la ricerca biologica e biomedica. Agendo da coordinatore nazionale del PON BOL, attualmente in chiusura, Area ha dato prova di saper condurre con efficacia e successo un programma nazionale complesso anche sotto il profilo gestionale. Questa esperienza ha contribuito significativamente alla successiva esposizione dell'Ente nei **bandi PNRR** del 2021/22.

La pandemia da Covid-19 ha inoltre causato una forte accelerazione nelle attività di sequenziamento ed ha contribuito a far emergere con grande rapidità le competenze e le capacità sperimentali nel settore della genomica, della bio-informatica e delle biotecnologie presenti nell'Ente. Ciò che ha reso estremamente efficace l'attività di sequenziamento è stata la capacità di analizzare e gestire i dati prodotti impiegando il Data Center di Area. L'operatività congiunta e fortemente integrata del laboratorio di genomica ed epigenomica e del Data Center ha rappresentato, e rappresenta, un punto di forza e di specificità della piattaforma di Area nel quadro nazionale dei laboratori di genomica. L'emergenza pandemica ha anche impresso una accelerazione sul piano della gestione dei laboratori attraverso l'attivazione tempestiva di modalità di accesso rapido ai servizi di genomica (**Fast-Track**) per consentire campagne di sequenziamento, sia come servizio alle strutture sociosanitarie che per attività di ricerca e applicazione in terapia e diagnostica.

La presenza in Area di consolidate competenze in genomica, data science e intelligenza artificiale, e di strumentazione di ultima generazione per il sequenziamento e la gestione dei dati in modalità FAIR (*Findable, Accessible, Interoperable, Reusable*), rappresenta oggi una grande potenzialità per sviluppare progetti di ricerca innovativa nel settore delle biotecnologie e della bioinformatica. Sull'impiego di queste competenze si è fondata la nuova proposta di ricerca **QuB - Quantum Behavior in Biological Functions**, presentata al MUR e finanziata su FOE a partire dal 2021 come *Progettualità di carattere continuativo* con una prospettiva di sviluppo decennale. Il progetto QuB si propone di affrontare lo studio della natura quantistica dei processi biologici analizzabili con approcci "omici" (genomica e proteomica), accoppiando esperimento e simulazione. Per affrontare un progetto di ricerca interdisciplinare come QuB, sono necessarie competenze trasversali alle discipline fisica, chimica, biologia, matematica e scienze computazionali, che con il contributo delle istituzioni di ricerca del territorio possono favorevolmente essere messe a sistema.

Il rafforzamento delle competenze dell'Ente nel trattamento del dato ha guidato la scelta della progettualità da sviluppare con il **finanziamento PNR** da parte del MUR. In linea con le strategie europee di **EOSC (European Open Science Cloud)**, il cui focus è la trasformazione FAIR dei dati della ricerca per accelerarne i risultati attraverso l'accesso aperto e aumentarne l'impatto, il progetto biennale di Area mira a realizzare un dimostratore per la produzione di dati **FAIR-by-Design** ottenibili da misure sperimentali presso un sequenziatore e presso una stazione sperimentale installata su una linea di luce di sincrotrone. Un aspetto importante di questa applicazione è anche la valutazione dell'impatto energetico legato alla sensorizzazione delle stazioni di misura. Nel contesto del finanziamento PNR, le cui condizioni legano l'erogazione della terza annualità al successo nella gestione di un progetto europeo R&I di Horizon Europe o di un suo Work Package, poiché l'Ente è capofila di un WP del progetto europeo di infrastrutture per la microscopia **IMPRESS** approvato nel luglio 2022 e finanziato dalla Commissione, sono verificate le condizioni per l'erogazione della terza annualità PNR nel 2023, il che darà la possibilità di ottimizzare, attraverso i due case studies, l'implementazione del FAIR-by-design.

In questo quadro di progettualità e competenze in R&I, si inseriscono le ulteriori opportunità offerte dalla partecipazione alle misure previste dal MUR per l'attuazione del **PNRR**. Il posizionamento espresso dell'Ente rispetto a tali partecipazioni ha un valore strategico per la contestualizzazione di Area Science Park tra gli EPR MUR e per rafforzarne il profilo sul piano nazionale e internazionale, ben oltre il periodo di finanziamento dei progetti PNRR. Con la partecipazione al PNRR, l'Ente intende contribuire al rilancio dell'economia del Paese, sostenendo il processo di generazione di competenze all'interno delle imprese e operando per lo sviluppo, attraverso la ricerca, di tecnologie innovative che guidino la transizione ecologica e digitale. Area

ha quindi individuato tra le diverse tipologie dei bandi MUR per Enti e Università, come maggiormente rispondenti alla propria strategia e missione, quelli dedicati alla creazione e rafforzamento di Infrastrutture di Ricerca (Bando “Rafforzamento e creazione di Infrastrutture di Ricerca” nell’ambito del PNRR, M4, C2, L3.1/3.1.1.).

Considerando la complessità richiesta dalla gestione efficace della progettualità del PNRR, Area, come Ente riconosciuto capofila italiano nel PNIR (Piano Nazionale Infrastrutture di Ricerca del MUR), ha proposto di coordinare il potenziamento dell’infrastruttura di ricerca europea **CERIC-ERIC**, attraverso la dotazione di una piattaforma altamente specializzata per lo studio e la caratterizzazione di agenti patogeni (**PRP@CERIC**) ed è entrata come co-proponente nel progetto (**NFFA-DI**) per l’analisi e lo sviluppo di materiali nanostrutturati per applicazioni in sensoristica ed elettronica. Entrambi i progetti sono stati ammessi a finanziamento ricevendo rispettivamente 41 MEuro (di cui 18MEuro per le attività di Area) e 34 MEuro (di cui 5.3 MEuro per le attività di Area) e nell’arco di 30 mesi dovranno aver terminato la fase di costruzione delle infrastrutture con notevoli interventi di rafforzamento di strumentazione e tecnologie avanzate, cui farà seguito la fase di funzionamento, garantita da tutti i *partner* per almeno 10 anni. Nella fase di operatività dell’infrastruttura, l’accesso a servizi, strumentazione e risorse delle infrastrutture sarà offerto a ricercatori e imprese.

L’impegno dell’Ente nei progetti di **Infrastrutture di Ricerca** finanziati dal PNRR è estremamente elevato e ne caratterizzerà fortemente le attività per i prossimi anni. Con **PRP@CERIC**, Area agisce da **coordinatore nazionale** di un progetto nel settore delle scienze della vita che consente di potenziare ed espandere l’investimento nei propri laboratori di genomica e data science (LAGE e ORFEO), di mettere a rete e rafforzare le competenze e i laboratori presenti sul sito (collaborazioni con ICGEB ed Elettra; co-partecipazione di CNR-IOM e CNR-IC) e di integrare i laboratori dei *partner* del Sud (Università di Napoli “Federico II”, Università di Salerno e Università del Salento), già membri del PON BOL. L’infrastruttura nazionale PRP sarà per il 20% al servizio di quella internazionale CERIC-ERIC con il vantaggio per l’Ente di essere inserito nella rete internazionale di utenti e servizi e comunità scientifiche di CERIC-ERIC.

Con la partecipazione come co-proponente all’infrastruttura di ricerca **NFFA-DI**, coordinata dal CNR-IOM e con altri istituti CNR sul territorio nazionale, l’Università di Milano e il Politecnico di Milano co-proponenti, Area interviene sul rafforzamento della **Piattaforma Materiali Innovativi** nei campus di Basovizza/Padriciano attraverso un’azione dedicata al potenziamento delle *facilities* di microscopia elettronica, che sono anche oggetto di investimento indipendente da parte dell’Ente, dell’imaging in alta risoluzione e della spettroscopia dei materiali per lo stoccaggio energetico. Le finalità del progetto vedono la armonizzazione e l’integrazione della filiera di caratterizzazione dei materiali con scale-up dalla nanostrutturazione ai dispositivi per microelettronica di applicazione e interesse dell’industria elettronica e ICT. Il progetto NFFA-DI potrà facilitare anche l’integrazione della piattaforma materiali innovativi di Area nella rete nazionale ed europea di NFFA-Europe attraverso l’offerta di servizi e strumenti *state-of-the-art* per microscopia alla consolidata comunità di ricercatori e imprese utenti di NFFA. La strategia sottostante l’investimento nelle tecnologie avanzate per la caratterizzazione di materiali innovativi mira anche a consolidare l’azione dell’Ente nelle collaborazioni con il territorio, le istituzioni e le imprese del Friuli-Venezia Giulia, offrendo accesso a strumentazione e laboratori per la microscopia unici sul territorio e competitivi nel contesto nazionale e della macro-regione.

Gli interventi dell’Ente in risposta ai bandi PNRR sono quindi stati fortemente guidati dal consolidamento e rafforzamento delle competenze esistenti, con lo scopo di estendere al settore materiali un modello in grado di coniugare capacità di ricerca specializzata con risposta a necessità industriali.

Il successo del modello delle piattaforme, che rappresentano uno strumento di coordinamento su scala territoriale finalizzato a fornire servizi e accesso a strumentazione e laboratori avanzati ad una utenza multidisciplinare e di provenienza sia industriale che di ricerca, sta nella **focalizzazione tematica** che comporta l’aggregazione di servizi, laboratori e strumenti di definita specializzazione. In questo senso, la

piattaforma può mettere a sistema anche gli strumenti specializzati di una infrastruttura di ricerca che ha in generale missione più ampia e tematicamente più differenziata. Grazie alla **massa critica** che la piattaforma territoriale tematica aggrega, il suo inserimento all'interno di una **infrastruttura di ricerca nazionale ed europea** si configura come un nodo di competenze locali che agisce sotto il coordinamento più ampio della infrastruttura di ricerca distribuita. Dando seguito alla programmazione triennale precedente, Area ha avviato il piano di investimento nella microscopia che prevede la realizzazione di un **nuovo laboratorio** nel campus di Basovizza in grado di ospitare un microscopio TEM (*Transmission Electron Microscope*) top di gamma, strumentazione FIB-SEM, camere di preparativa e relativa impiantistica. L'intervento dell'Ente viene a riguardare sia un nuovo investimento in strumentazione che nell'**edilizia e impiantistica del laboratorio materiali** che ospiterà le *facilities* di microscopia. Il finanziamento NFFA-DI va a potenziare questa linea di investimento e apre la possibilità alle applicazioni per la sensoristica, la micro-elettronica e i materiali per l'energia.

Le forti capacità dell'Ente di coniugare il mondo della ricerca e quello dell'impresa, svolgendo un ruolo di facilitatore nell'intero ciclo di vita del rapporto tra ricerca e realtà imprenditoriali, sono state indirizzate allo sviluppo di una piattaforma digitale dedicata all'innovazione di prodotto e di processo nelle aziende. L'operatività dell'asset **Digital Innovation Hub** di ARGO è stata attuata avviando quattro **partenariati pubblico-privato** distribuiti sul territorio regionale secondo un modello *Hub & Spoke*. Il partenariato pubblico-privato si è dimostrato uno strumento molto efficace per gestire localmente le attività centrate attorno alla funzionalità di dimostratori fisici per applicazioni ad una ampia gamma di casi d'uso. Attraverso i dimostratori è stato possibile implementare un programma di *proof of concept* della digitalizzazione di prodotti e processi e realizzare ambienti dove il concetto del *test before invest* possa essere reso fruibile dalle imprese.

Il potenziamento delle attività del *digital hub* può essere realizzato: **a)** incrementando la strumentazione disponibile presso i dimostratori per ampliare i casi d'uso a supporto della digitalizzazione di processi e prodotti; **b)** espandendo le finalità dei dimostratori a includere l'impiego di altre tecnologie "verdi", con un riferimento specifico ai temi della transizione energetica; **c)** integrando l'hub regionale in un ecosistema inter-regionale ed europeo, con specifico riferimento agli stati della macro-regione. Le finalità di questi interventi sono legate alla necessità di trasformare il digital hub regionale in una più complessa **infrastruttura tecnologica e dell'innovazione**, secondo le linee indicate dagli interventi del PNRR e le più recenti direttive della Commissione Europea, al servizio della ricerca industriale e del sistema imprenditoriale. In una prospettiva di più lungo termine, l'Ente avrebbe la possibilità di sperimentare l'**integrazione tra infrastrutture di ricerca e infrastrutture per l'innovazione** a supporto dello sviluppo tecnologico di un settore intervenendo su una vasta gamma di TRL (*Technology Readiness Level*).

Su questa linea di sviluppo si inseriscono le partecipazioni di Area ai progetti europei **EDIH** (*European Digital Innovation Hub*) e **NAHV** (*North Adriatic Hydrogen Valley*) nel 2022 che, se finanziati, consentiranno di delineare più fortemente l'intervento e il ruolo di Area nel sostenere l'innovazione nei due settori chiave delle tecnologie verdi "digitale" e "idrogeno". Entrambi i progetti si inseriscono nelle iniziative prioritarie dell'agenda europea per l'innovazione e con il progetto NAHV, frutto del partenariato di Slovenia, Croazia e Regione Friuli-Venezia Giulia, si mira ad avviare la realizzazione di un distretto dell'idrogeno nella macro-regione.

Allo sviluppo strategico delle piattaforme e dei dimostratori come nodi territoriali di infrastrutture di ricerca nazionali e infrastrutture per l'innovazione contribuiscono gli interventi finanziati dal MUR con il progetto **e-ARGO** avviato nel 2021 e di durata decennale. In particolare, alla forte focalizzazione sulla tematica di scienze della vita associata alla gestione innovativa dei dati della ricerca, parte della proposta iniziale di e-Argo, si sono aggiunte le attività a sostegno dello sviluppo della Piattaforma Materiali Innovativi con l'intervento nella microscopia cui si potrà aggiungere l'intervento sui materiali per l'energia anche in relazione all'evoluzione della progettualità legata all'introduzione del vettore idrogeno.

Con l'implementazione del progetto PON Bio-OpenLab le relazioni di collaborazione con le unità del Sud, Università di Salerno e del Salento, si sono fortemente consolidate, e con lo sviluppo del progetto PNRR infrastrutture PRP@CERIC è prevista la costituzione di un **laboratorio integrato di genomica e metabolomica presso l'Università di Salerno**. Con questo rafforzamento dell'intervento dell'Ente presso l'Università di Salerno, si prosegue sul percorso di costituzione di un nuovo istituto dell'Ente presso l'ateneo che prevede investimenti in laboratori, strutture e risorse umane sostenute su FOE e con PRP@CERIC. Il nuovo Istituto di Area Sud integrerà le competenze di genomica e data science, ben consolidate nell'Ente, con l'esperienza in spettrometria di massa, imaging e metabolomica dell'Università di Salerno realizzando un laboratorio congiunto di tecniche multi-omiche e data science, operato in modalità open access e inserito nel contesto della rete nazionale e internazionale di CERIC-ERIC, con l'ambizione di diventare un polo di riferimento tematico per il Sud in grado di attrarre utenti, ricercatori e imprese, grazie alla progressiva trasformazione in nodo di una infrastruttura di ricerca europea.

È questa l'azione di maggior impatto per l'organizzazione che l'Ente ha inteso condurre a partire dal 2022 grazie alle migliorate condizioni di finanziamento da parte del MUR che ne stanno garantendo l'avvio.

Infine, per la realizzazione dei laboratori per la microscopia, sostenuta nell'ambito delle linee di finanziamento dei progetti e-Argo e QuB indipendentemente dall'intervento di rafforzamento legato al progetto NFFA-DI, è richiesta una speciale impiantistica e speciali condizioni ambientali per l'installazione e l'operatività del microscopio TEM. Per effetto della accelerazione imposta dal finanziamento dei progetti PNRR, è stata avviata la **progettazione di un nuovo edificio nel campus di Basovizza (Edificio X)** parallelamente al piano di ampliamento e ristrutturazione dell'edificio Q2 con **l'espansione al nuovo Q3**. La progettazione di Q3, impostata nella prospettiva di realizzare un dimostratore di soluzioni tecnologiche "green", è mirata ad ospitare i laboratori di genomica/epigenomica e bio-informatica, e il Data Center ORFEO che saranno entrambi potenziati dagli interventi strumentali previsti con i progetti PNRR, a realizzare degli spazi comuni di "contaminazione" per gli insediati, completando l'edificio con ambienti dedicati all'insediamento di imprese e *start-up* con laboratori di R&D prevalentemente nei settori delle scienze della vita, della scienza dei materiali e dell'energia. Il nuovo Edificio X, progettato per essere realizzato in materiali bio-compatibili con strutture in legno, ospiterà i laboratori di microscopia e preparativa (LAME), avrà un piano unico attrezzato con piattaforma anti-vibrante e ambienti sezionati per atmosfera controllata.

La realizzazione di questi interventi edilizi avverrà in linea con il piano di sostenibilità del Parco e sarà anche una occasione per costruire edifici modello sotto il profilo energetico, ambientale e della bio-compatibilità.

1.2 Aree strategiche ed obiettivi per il triennio 2023-2025

La strategia dell'Ente nel prossimo triennio è sviluppata a partire dalle specificità dell'organizzazione, che possono essere messe a sistema per un più efficace raggiungimento degli obiettivi.

Nel panorama degli EPR vigilati MUR, Area Science Park può vantare competenze uniche sviluppate con la gestione del Parco scientifico-tecnologico, da ambiente di sperimentazione del trasferimento tecnologico a incubatore d'impresa, e che hanno trovato più recentemente espressione nelle iniziative di supporto all'innovazione del settore imprenditoriale al di fuori del Parco stesso e nel contesto territoriale. Le competenze nel trasferimento tecnologico, nella valorizzazione della ricerca e nella progettazione sono strumenti indispensabili, e in Area ben rodati, a sostegno della ricerca condotta nei laboratori dell'Ente e nelle piattaforme trasformandone le potenzialità in risultati rilevanti per la società e il mercato.

Il profilo dell'Ente nel settore della ricerca e dell'innovazione, costruito attorno alle piattaforme tecnologiche e dell'innovazione come concentrazione di competenze tecnico-scientifiche e strumenti integrati e integrabili su scala nazionale al servizio della ricerca, si caratterizzerà ulteriormente grazie alla focalizzazione di risorse sui temi della genomica, epigenomica e bio-informatica (Piattaforma di Scienze della Vita), della microscopia e analisi spettroscopica di materiali nanostrutturati, bidimensionali e per l'energia (Piattaforma Materiali

Innovativi), della data science e intelligenza artificiale (trasversale alle piattaforme). Il finanziamento ottenuto con i progetti per infrastrutture di ricerca PNRR PRP@CERIC e NFFA-DI e Horizon Europe IMPRESS sarà un forte acceleratore del piano di sviluppo di queste attività e un attrattore di ulteriori risorse e talenti. Nei trenta mesi di costruzione delle nuove infrastrutture di ricerca, un grande sforzo sarà dedicato alla predisposizione del piano di sostenibilità di lungo termine per garantire l'operatività su un arco temporale di almeno dieci anni.

L'investimento del Digital Innovation Hub, realizzato con l'installazione della rete di dimostratori distribuiti sul territorio regionale, ha consentito alle aziende la verifica e la sperimentazione di soluzioni in ambiente protetto (*test before invest*), dimostrandosi uno strumento di elevato impatto per facilitare percorsi di innovazione. Una prospettiva di più lungo termine è la trasformazione del *digital hub* regionale in una più complessa infrastruttura tecnologica e dell'innovazione, secondo le linee indicate dagli interventi del PNRR e le più recenti direttive della Commissione Europea, al servizio della ricerca industriale e del sistema imprenditoriale. Il raggiungimento di questo obiettivo richiede interventi di potenziamento, "up-scale" a tecnologie legate alla transizione energetica e una forte integrazione nel contesto europeo per la realizzazione delle cosiddette valli dell'innovazione. Il finanziamento che potrà derivare dai progetti europei EDIH e NAHV sottomessi nel 2022 sarà fondamentale per realizzare i primi passaggi di questo sviluppo e delineare più fortemente l'intervento e il ruolo di Area nel sostenere l'innovazione nei due settori chiave delle tecnologie verdi "digitale" e "idrogeno".

Una considerazione di grande rilievo riguarda la capacità dell'Ente di gestire le diverse attività in modo integrato e interconnesso, realizzando un autentico ecosistema dove competenze diversificate servono in modo funzionale la sostenibilità dell'intera struttura nel medio-lungo periodo. La gestione dell'Ente vede infatti l'integrazione di attività verticali più specialistiche con funzioni orizzontali di supporto e ottimizzazione dei processi. Le competenze tradizionali dell'Ente, che ne costituiscono l'ossatura portante e ne definiscono l'unicità nel contesto degli EPR vigilati MUR saranno lo strumento per garantire l'integrazione e la sostenibilità nel lungo periodo delle attività dei dimostratori, delle piattaforme digitali e delle piattaforme tecnologiche di Area nel contesto territoriale, macro-regionale e nazionale.

È strumentale, nella attuale circostanza e contesto internazionale, rilanciare queste competenze attraverso un piano di partecipazione e interventi strutturati dell'Ente alle progettualità del PNRR in capo ad altri ministeri, tipicamente MASE (ex MISE) e MIMIT (ex MITE), nonché rafforzare fortemente la contestualizzazione europea avviando azioni sistematiche di individuazione e promozione di progetti che vedano sia l'Ente che le imprese, proponenti e beneficiari dei finanziamenti europei gestiti nel Pillar 3 Innovative Europe di Horizon Europe. Altrettanto importante, per il contributo che l'Ente potrà apportare alla progettualità legata alla costituzione di una *Hydrogen Valley* europea nella macroregione FVG, Slovenia e Croazia, sarà massimizzare il successo nella partecipazione ai bandi MASE e MIMIT nel contesto delle iniziative IPCEI (batterie, idrogeno, etc...).

Un impegno importante e necessario per l'Ente nel prossimo triennio sarà quindi quello di sviluppare azioni sistematiche per facilitare la partecipazione ai bandi di Horizon Europe ed europei, e massimizzare le possibilità di successo per Area e per il sistema territoriale. Saranno indispensabili due interventi:

- consolidamento delle capacità progettuali dell'Ente nel contesto delle iniziative INTER REG e in generale transfrontaliere, tuttavia con forte focalizzazione alle attività strategiche per l'Ente, riducendo la dispersione e la frammentazione in progettualità di ridotta entità e impatto;
- innalzamento del livello di partecipazione dell'Ente ai progetti di Horizon Europe, coinvolgendo le istituzioni del SiS-FVG e, dove appropriato, le imprese a partire dagli insediati del Parco. La partecipazione ai bandi dovrà interessare tutti i pillars di HE (Pillar 1: *Excellent Science*; Pillar 2: *Global Challenges and European Industrial Competitiveness*; Pillar 3: *Innovative Europe*) con una attenzione particolare ai bandi

nei settori *Research Infrastructures* e *Marie Skłodowska Curie Actions* e alle azioni *EIC Pathfinder*, *EIC Transition* and *EIC Accelerator* promosse dallo European Innovation Council (EIC).

Si tratta di uno sforzo considerevole che, al di là delle competenze interne in progettazione europea, richiede anche una caratterizzazione dell'Ente ed una sua visibilità come *partner* scientifico nel quadro nazionale e internazionale. Va tuttavia considerato che a fronte della iniziale difficoltà per inserirsi in una rete europea, il consolidamento all'interno di partenariati europei sarà più agevole, con aumento delle probabilità di successo nelle partecipazioni a bandi successivi. Le motivazioni a insistere sulla partecipazione di Area ai bandi europei di HE sono principalmente legate all'innalzamento di competenze interne, sia tecnico-scientifiche che gestionali, che consegue dall'abitudine ad una prassi competitiva, e all'allargamento della rete di collaborazioni scientifiche al contesto europeo.

Per attuare la programmazione in parte delineata nel PTA 2022-2024 e ribadita nell'aggiornamento 2023-2025, sono state individuate le tre aree strategiche di intervento: **Parco scientifico-tecnologico, Ricerca per l'innovazione tecnologica, Valorizzazione della ricerca e supporto al sistema imprenditoriale**, con obiettivi identificati al cui raggiungimento contribuiranno i servizi dell'**Area Gestionale** trasversale a supporto di tutta la progettualità dell'Ente. La definizione delle aree strategiche di intervento per l'Ente avviene quindi in continuità con la programmazione già rappresentata nel PTA 2022-2024 e punta ad ottimizzare le specificità delle competenze di Area Science Park focalizzandole su aspetti della missione determinanti per la sostenibilità nel medio-lungo periodo. Le scelte strategiche per l'Ente sono avvenute e avvengono, tuttavia, in un contesto dettato dalle Missioni del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e dagli obiettivi del Piano per la Transizione Ecologica, e fortemente influenzato dall'impatto socio-economico legato alle difficoltà di approvvigionamento di materie prime ed energia.

Con il PTA 2023-2025 si imposta una traiettoria di sviluppo dell'Ente per l'attuazione dei seguenti obiettivi nelle tre aree strategiche:

Parco scientifico-tecnologico

- Realizzazione di laboratori congiunti, co-progettazione con imprese insediate o con imprese esterne.
- Rilancio del Parco come dimostratore di sostenibilità, efficientamento energetico e pilota per l'impiego di tecnologie verdi.
- Insediamento di nuove *start-up* con forte qualificazione e specializzazione tecnologica in settori definiti.
- Insediamento di laboratori universitari specializzati in settori tematici definiti.
- Piano di interventi di riqualificazione degli edifici e degli impianti esistenti del Parco per la gestione ottimizzata delle risorse energetiche, la riduzione dei consumi, la gestione degli scarti, l'adeguamento ai principi del DNSH.
- Piano di intervento edilizio finalizzato alla funzionalizzazione dell'edificio Q2 con espansione in Q3 per la razionalizzazione e la gestione ottimizzata dei laboratori di genomica/epigenomica e il centro di data science dell'Ente.
- Piano di costruzione di un nuovo edificio in legno nel campus di Basovizza, integrato con una piattaforma smart per la gestione ottimizzata dell'energia e con un sistema BIM per la rappresentazione digitale delle caratteristiche fisiche e funzionali dei componenti dell'edificio, per ospitare i laboratori di microscopia e preparativa dell'Ente.

Ricerca per l'innovazione tecnologica

- Rafforzamento della piattaforma per le scienze della vita rendendola interoperabile attraverso la messa in rete di dati e servizi all'interno di una infrastruttura di ricerca distribuita di scala nazionale, con l'ambizione della dimensione europea.
- Attuazione della piattaforma materiali innovativi, già anticipata nel PTA 2022-2024, da realizzare

attraverso un investimento iniziale dedicato alla costruzione del laboratorio di microscopia elettronica, come elemento caratterizzante di un insieme di tecniche dedicate all'analisi e caratterizzazione avanzata di materiali e dispositivi e disponibili presso il campus di Basovizza. La piattaforma materiali innovativi verrà gestita, come la piattaforma per le scienze della vita, in modalità open access per garantire servizi nel manifatturiero.

- Inserimento delle piattaforme nella programmazione nazionale del PNRR MUR ed europea di Horizon Europe, per la scalabilità a nodo di infrastruttura distribuita nella programmazione strategica ESFRI.
- Qualificazione dell'Ente in progetti europei dedicati alle Infrastrutture di Ricerca.
- Intervento di potenziamento della sede Area sud presso l'Università di Salerno attraverso l'integrazione del laboratorio di genomica e le infrastrutture di calcolo nel laboratorio congiunto per le scienze omiche.

Valorizzazione della ricerca e supporto al sistema imprenditoriale

- Potenziamento della rete di dimostratori per le tecnologie digitali e up-scale a infrastruttura per l'innovazione – settori digitale e/o idrogeno.
- Rafforzamento della dimensione europea attraverso l'inserimento nella rete degli EDIH (European Digital Innovation Hub) e delle Knowledge and Innovation Communities (KIC) - EIT Culture & Creativity
- Consolidamento nel contesto degli ecosistemi dell'innovazione attraverso una attiva partecipazione alle iniziative del Pillar 3 di Horizon Europe [European Innovation Council – EIC; European Innovation Ecosystems- EIE; European Institute of Innovation and Technology- (EIT)].
- Rafforzamento del ruolo dell'Ente nella rete dei centri per il trasferimento tecnologico su scala nazionale ed europea, attraverso la partecipazione a bandi dedicati, con una sistematica interazione con il centro di competenza per il trasferimento tecnologico del JRC e altri organismi europei e internazionali.
- Posizionamento dell'Ente nella progettazione dedicata agli scenari energetici del futuro, in particolare nel rafforzare il contributo transfrontaliero nella costituzione di una *hydrogen valley* europea.
- Sostegno allo sviluppo di modelli di Open Innovation per favorire e incentivare il collegamento tra *start-up*, PMI e grandi imprese.
- Sviluppo di modelli e interventi a sostegno della generazione d'impresa con focalizzazione in settori definiti.

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 Valore Pubblico

Tra le pubbliche amministrazioni, gli Enti di Ricerca sono tra quelle che creano Valore pubblico in settori specifici ma con un impatto diretto e indiretto sull'intera società. Gli enti come Area Science Park, infatti, ricoprono un esteso ruolo chiave nel contesto in cui operano: i risultati della ricerca scientifica, i rapporti con il tessuto produttivo, il public engagement, i rapporti con il sistema territoriale e la partecipazione ai grandi network europei della ricerca e dell'innovazione sono gli elementi portanti per la crescita dell'intera società.

Nella definizione del PIAO, il Piano Triennale di Attività (PTA) 2023-2025 di Area Science Park è il documento cardine per esplicitare la creazione di Valore pubblico dell'Ente: descrive gli obiettivi di sviluppo, gli indicatori e le azioni che si intendono adottare per realizzarli, rappresentando un punto di riferimento ampio dove collocare i progetti e le decisioni.

Gli obiettivi strategici nel PTA di Area Science Park sono orientati alla creazione e alla crescita del Valore pubblico inteso come livello complessivo di benessere sociale, economico, ambientale dei lavoratori di Area, degli insediati nei due campus, delle imprese e degli altri *stakeholder* dei territori, anche nella prospettiva dello sviluppo sostenibile. Gli obiettivi strategici del PTA di Area Science Park rappresentano, pertanto, obiettivi di Valore pubblico misurati attraverso indicatori strategici. Inoltre, il contributo dell'Ente in termini di Valore Pubblico atteso dalla collettività è espresso e definito dalle funzioni e dai compiti descritti nello Statuto, dagli atti di indirizzo specifici (es. piano Triennale di attività) e dal vertice politico-istituzionale (Presidente e Consiglio di Amministrazione).

In base all'art. 2 del proprio Statuto, "Area Science Park favorisce e promuove l'innovazione, lo sviluppo della ricerca scientifica e tecnologica e il trasferimento dei suoi risultati al mercato, lo sviluppo del sistema economico basato sulla ricerca scientifica e tecnologica e sull'innovazione e supporta i processi di creazione di nuove imprese innovative, tenuto conto degli obiettivi strategici fissati a livello nazionale ed europeo e delle linee di indirizzo del Ministero vigilante." In particolare, promuove e svolge attività di trasferimento di conoscenze e tecnologie di diffusione dell'innovazione verso il tessuto produttivo, realizzando progetti per lo sviluppo della competitività delle imprese e dei territori basato sull'innovazione. Sempre l'art. 2, al secondo comma, riconosce tra le finalità istituzionali di Area Science Park quelle di promuovere e svolgere "attività di ricerca scientifica e tecnologica fondamentale e applicata".

Le dimensioni del Valore Pubblico su cui la ricerca scientifica e tecnologica incidono sono molteplici, con dimostrabili impatti su tutti i domini benessere equo e sostenibile.

2.1.1 Gli Obiettivi di Valore Pubblico di Area Science Park

Area Science Park ha tra le sue finalità la realizzazione di valore per la collettività, valore che può essere inteso in termini di:

- **benessere economico**, attraverso la capacità di generare attività economica come risultato della valorizzazione dei risultati della ricerca, progetti di innovazione con le imprese, generazione di impresa e sostegno alle *start-up*, etc.;
- **benessere sanitario**, attraverso il supporto alla ricerca in ambito delle scienze della vita, alla ricerca in campo biomedico e degli interventi di contrasto alla pandemia;
- **benessere ambientale** attraverso: la capacità di generare interventi volti a supportare la sostenibilità ambientale nel Parco e incrementare il benessere per le aziende insediate; la capacità di sostenere le imprese del territorio attraverso interventi volti ad innescare processi di produzione di idrogeno verde, simbiosi industriale, economia circolare e di *uptake* di tecnologie verdi;

- **benessere sociale** e di comunicazione per gli *stakeholder* del Parco e dell'Ente, attraverso la capacità di generare interventi volti a supportare sia la fruibilità del parco, che l'attrattività in termini di domanda di servizi e la visibilità e riconoscibilità dell'Ente.

Come illustrato nella Sezione 1, il PTA ha definito le aree e gli obiettivi strategici su cui è impostata la traiettoria di sviluppo dell'Ente. Tra gli obiettivi strategici di Area ne sono stati individuati alcuni che potranno contribuire al raggiungimento di obiettivi di valore pubblico. Qui di seguito vengono rappresentate le maggior attività e gli indicatori con impatto sul "valore pubblico" calcolato come "benessere economico, sociale, sanitario e ambientale".

AREA STRATEGICA: PARCO SCIENTIFICO E TECNOLOGICO

STAKEHOLDER: Imprese e centri di ricerca insediati, Comune di Trieste (piano d'Azione per l'Energia sostenibile e il Clima e personale che lavora nei due Campus

VALORE PUBBLICO: Benessere Ambientale

Obiettivo strategico	Outcome (PTA)	Indicatori di impatto (da KPI PTA)	Baseline	Target
Rafforzare il ruolo e valorizzare la realtà del Parco e delle aziende insediate, con una forte attenzione alla sostenibilità	Parco sostenibile dal punto di vista ambientale	Potenza impianti produzione energia da fonte rinnovabile fotovoltaica installati	65 kW	95 kW
		Produzione energetica media annua da fonte rinnovabile fotovoltaica	65.000 kWh/anno	95.000 kWh/anno
	Edifici e impianti riqualificati	Progetti di fattibilità preliminare, finanziati ed approvati, riguardanti nuovi sistemi di sfruttamento fonti energetiche rinnovabili e/o di efficientamento energetico su diversi edifici del campus	0	2
		Numero di utenti del servizio di car-pooling tra le persone che lavorano nel Parco	0	30
		Numero di utenti attivi del servizio di ricarica per veicoli elettrici	16	40

AREA STRATEGICA: RICERCA PER L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA

STAKEHOLDER: Enti di Ricerca e Università partner di Area Science Park, ricercatori, imprese, start-up e Istituti di Formazione Superiore, Università e Scuole di Dottorato, studenti, *undergraduate e graduate*

VALORE PUBBLICO: Benessere sociale, economico, ambientale, sanitario

Obiettivo Strategico	Outcome (PTA)	Indicatori di impatto (da KPI PTA)	Baseline	Target
Creazione di un sistema integrato di infrastrutture di ricerca e piattaforme tecnologiche per offrire accesso a risorse e servizi finalizzati alla ricerca scientifica e industriale di alta qualificazione	Sviluppo di ricerca scientifica di eccellenza, sostegno all'innovazione, attrazione di ricercatori e imprese	Numero progetti ricerca	2	4
		Numero ricercatori assunti	2	6
		Numero pubblicazioni	20	30
		Numero datasets creati	1	3
		Numero di accessi forniti agli utenti	23	50
		Numero di ricercatori assunti	n.a.	4

VALORE PUBBLICO: Benessere sociale, economico, ambientale

Obiettivo Strategico	Outcome (PTA)	Indicatori di impatto (da KPI PTA)	Baseline	Target
Creazione di un sistema integrato di infrastrutture di ricerca e piattaforme tecnologiche per offrire accesso a risorse e servizi finalizzati alla ricerca scientifica e industriale di alta qualificazione	Sviluppo di ricerca scientifica di eccellenza, sostegno all'innovazione, attrazione di ricercatori e imprese	Numero progetti ricerca	2	4
		Numero ricercatori assunti	1	5
		Numero pubblicazioni	0	3
		Numero dataset creati	1	3
		Capacità di calcolo/storage	Orfeo	Raddoppio capacità Orfeo
		Numero ore di calcolo	1 milione	3 milioni
		Numero pubblicazioni	15	20
		Numero datasets creati	2	3
		Progetti/accordi di utilizzo	2	4

VALORE PUBBLICO: Benessere sociale

Obiettivo Strategico	Outcome (PTA)	Indicatori di impatto (da KPI PTA)	Baseline	Target
Creazione di un sistema integrato di infrastrutture di ricerca e piattaforme tecnologiche per offrire accesso a risorse e servizi finalizzati alla ricerca scientifica e industriale di alta qualificazione	Sviluppo di ricerca scientifica di eccellenza, sostegno all'innovazione, attrazione di ricercatori e imprese	Numero di progetti europei	1	2
		Numero di ricercatori e tecnologi RIT direttamente coinvolti	3	4
		Numero di corsi attivati	3	4
		Numero approssimato di studenti di Istituti di Formazione Superiore coinvolti	20	60
		Numero di tesisti di Laurea Magistrale coinvolti	5	7
		Numero di studenti di Dottorato coinvolti	4	7

AREA STRATEGICA: VALORIZZAZIONE DELLA RICERCA E SUPPORTO AL SISTEMA IMPRENDITORIALE

STAKEHOLDER: Imprese, enti di ricerca, università, *start-up*, BSO

VALORE PUBBLICO: Benessere sociale

Obiettivo Strategico	Outcome (PTA)	Indicatori di impatto (da KPI PTA)	Baseline	Target
Creare efficaci interazioni tra ricerca e impresa e processi di <i>open innovation</i> finalizzati ad aumentare le competenze delle imprese e dell'Ente con impatto sulla competitività del territorio e del Paese	Rappresentare un centro di eccellenza nazionale e internazionale nei servizi a supporto dell'innovazione nelle imprese e in centri di ricerca pubblici e privati	Numero di professionisti, personale aziendale e studenti coinvolti nelle attività di informazione, formazione e dimostrazione	4.100	5.000

VALORE PUBBLICO: Benessere ambientale

Obiettivo Strategico	Outcome (PTA)	Indicatori di impatto (da KPI PTA)	Baseline	Target
Creare efficaci interazioni tra ricerca e impresa e processi di <i>open innovation</i> finalizzati ad aumentare le competenze delle imprese e dell'Ente con impatto sulla competitività del territorio e del Paese Creare e supportare <i>start-up</i> innovative con forte qualificazione e specializzazione tecnologica, contribuendo a sviluppare il tessuto imprenditoriale attraverso nuovi modelli di business	Rappresentare un centro di eccellenza nazionale e internazionale nei servizi a supporto dell'innovazione nelle imprese e in centri di ricerca pubblici e privati	Numero di aziende coinvolte nel DSS della simbiosi industriale nel retro porto di Trieste	25	100
		N.ro programmi specializzati su settori strategici (Economia Circolare)	1	3

VALORE PUBBLICO: Benessere economico

Obiettivo Strategico	Outcome (PTA)	Indicatori di impatto (da KPI PTA)	Baseline	Target
Creare efficaci interazioni tra ricerca e impresa e processi di <i>open innovation</i> finalizzati ad aumentare le competenze delle imprese e dell'Ente con impatto sulla competitività del territorio e del Paese	Rappresentare un centro di eccellenza nazionale e internazionale nei servizi a supporto dell'innovazione nelle imprese e in centri di ricerca pubblici e privati	N.ro di aziende <i>partner</i> che forniscono casi d'uso dimostrativi ai Lab IP4FVG	50	100
		Numero di progetti candidati alle Call IP4FVG Test4Digitalization	67	100
		Numero di nuove assunzioni generate presso le imprese di settore (digitale, life science) (Argo IP4FVG, IIH)	29	90
		Numero di imprese della regione FVG coinvolte nella North Adriatic Hydrogen Valley	8	16
Creare e supportare <i>start-up</i> innovative con forte qualificazione e specializzazione tecnologica, contribuendo a sviluppare il tessuto imprenditoriale attraverso nuovi modelli di business	Rappresentare un centro di eccellenza nazionale e internazionale nei servizi a supporto dell'innovazione nelle imprese e in centri di ricerca pubblici e privati	N.ro di collaborazioni con incubatori / acceleratori / <i>partner</i>	23	30
		N.ro di <i>start-up</i> supportate attraverso programmi di sostegno alla creazione e allo sviluppo di imprese innovative	287	350
		N.ro programmi specializzati su settori strategici	1	3
		N.ro di programmi di accelerazione/progetti di co-innovazione supportati tra le medie/grandi imprese e le <i>start-up</i>	1	6

2.1.2 Il contributo di Area Science Park agli obiettivi dell'Agenda ONU 2030 per lo sviluppo sostenibile

La definizione di "benessere ambientale, economico e sociale" di Area Science Park deriva dall'intersezione degli obiettivi strategici, delle attività e degli indicatori contenuti nel PTA con l'Agenda ONU 2030, i cui obiettivi per lo sviluppo sostenibile diventano uno dei punti di riferimento all'interno del quale realizzare le diverse linee di azione degli ambiti strategici dell'Ente.

Gli obiettivi strategici vengono così collegati ai goals dell'Agenda ONU 2030 per declinare il concetto di "benessere ambientale, economico e sociale".

OBIETTIVI AGENDA 2030 – SDGs (Sustainable Development Goals)	Obiettivo Strategico	Area di intervento
 <p>Assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età</p>	<p>Ambito Gestionale: Gestione efficace ed efficiente, valorizzazione delle Risorse umane, pianificazione delle entrate e monitoraggio dei costi, analisi dei rischi, elaborazione di scenari economici</p>	<p>Realizzazione di programmi di educazione e consapevolezza della salute dei dipendenti (es. progetto Welfare nella Ricerca, con la realizzazione di incontri di carattere formativo/informativo: uno sulla Medicina di Genere e un altro su Prevenzione oncologica di precisione). Attivazione di azioni congiunte di prevenzione oncologica primaria e secondaria. Incontri plenari con il <i>management</i> e la <i>governance</i>, stimolo alle proposte bottom up di miglioramento organizzativo, azioni di coinvolgimento del personale in ottica di benessere lavorativo, adozione di nuovi strumenti di lavoro collaborativo e creazione di linee guida e tutorial a supporto.</p>
 <p>Fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti</p>	<p>Ambito Gestionale: Gestione efficace ed efficiente, valorizzazione delle Risorse umane, pianificazione delle entrate e monitoraggio dei costi, analisi dei rischi, elaborazione di scenari economici</p> <p>Creazione di un sistema integrato di infrastrutture di ricerca e piattaforme per offrire accesso a risorse e servizi finalizzati alla ricerca scientifica e industriale di alta qualificazione</p>	<p>Piano di acquisizione di nuovi talenti realizzato sia attraverso selezioni per individuare persone di esperienza sia attraverso l'utilizzo di assegni di ricerca da assegnare agli asset strategici individuati dal PTA 2023-2025. Attivazione di percorsi formativi di qualificazione del personale per valorizzare le professionalità già acquisite. Attraverso le convenzioni attive con le Università degli studi di Trieste e Udine, creazione di punti di accesso sostenibili e solidi per la formazione dedicata alla Genomica ed Epigenomica, seguendo un percorso condiviso con corsi universitari. Attraverso le convenzioni attive con le Università degli studi di Trieste e Udine e Ferrara, creazione di punti di accesso sostenibili e solidi per la formazione superiore dedicata alla Genomica ed Epigenomica, all'intelligenza artificiale, alla scienza dei materiali seguendo un percorso condiviso con corsi universitari e di dottorato. In collaborazione con ITS Volta creazione di corsi dedicati per la formazione dei loro studenti</p>
 <p>Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze</p>	<p>Ambito Gestionale: Gestione efficace ed efficiente, valorizzazione delle Risorse umane, pianificazione delle entrate e monitoraggio dei costi, analisi dei rischi, elaborazione di scenari economici</p>	<p>Attuazione di una politica per l'uguaglianza di genere nella ricerca e nell'attività di sviluppo e innovazione, in particolare tramite: il rispetto delle norme atte a garantire l'effettività delle pari opportunità di donne e di uomini sia per quanto attiene la ricerca del personale che la composizione delle commissioni a questo deputate; il costante coinvolgimento del proprio "Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni – CUG" che interviene puntualmente sugli atti di competenza; l'inserimento nell'intranet di news e informazioni legate al tema; la costituzione di gruppi di lavoro trasversali dedicati anche al rispetto della parità di genere e alla proposta di iniziative trasversali.</p>

 <p>Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni</p>	<p>Rafforzare il ruolo e valorizzare la realtà del Parco e delle aziende insediate, con forte attenzione alla sostenibilità</p> <p>Creazione di un sistema integrato di infrastrutture di ricerca e piattaforme per offrire accesso a risorse e servizi finalizzati alla ricerca scientifica e industriale di alta qualificazione</p>	<p>Impegno, anche in collaborazione con soggetti esterni, ad accelerare la transizione verso una società a zero emissioni di carbonio e resiliente al cambiamento climatico, attraverso l'ammodernamento delle proprie strutture per soddisfare gli standard di efficienza energetica, e promozione delle buone pratiche nei consumi energetici.</p> <p>Area Science Park è inoltre tra i promotori del progetto Valle ad Idrogeno del Nord Adriatico.</p>
 <p>Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti</p>	<p>Creare efficaci interazioni tra ricerca e impresa e processi di open <i>innovation</i> finalizzati ad aumentare le competenze delle imprese e dell'Ente con impatto sulla competitività del territorio e del paese</p>	<p>Attività istituzionali e progettualità specifiche volte a promuovere il sistema economico e l'imprenditorialità, la creazione di posti di lavoro dignitosi, la creatività e l'innovazione; tutela dei diritti dei lavoratori e attività di promozione di ambienti di lavoro sicuri e protetti per tutti i suoi dipendenti; progettualità con le aziende per raggiungere standard più alti di produttività economica attraverso la diversificazione, il progresso tecnologico e l'innovazione, anche con particolare attenzione all'alto valore aggiunto e ai settori ad elevata intensità di lavoro.</p>
 <p>Costruire un'infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile</p>	<p>Rafforzare il ruolo e valorizzare la realtà del Parco e delle aziende insediate, con forte attenzione alla sostenibilità</p> <p>Creazione di un sistema integrato di infrastrutture di ricerca e piattaforme per offrire accesso a risorse e servizi finalizzati alla ricerca scientifica e industriale di alta qualificazione</p>	<p>Supporto all'attività di ricerca e trasferimento tecnologico e delle conoscenze, che stimolano e consentono all'ente di ricerca di sviluppare innovazione e le <i>start-up</i> che possono avere un impatto positivo e a lungo termine sulla società; promozione dell'imprenditorialità e creazione di valore, che incoraggiano la formazione e la crescita delle imprese; attività specifica degli istituti di ricerca e innovazione, che gestiscono il processo di trasferimento tecnologico e dei programmi per l'innovazione al mondo delle imprese; iniziative per migliorare le infrastrutture e riconfigurare in modo sostenibile le industrie, aumentando l'efficienza nell'utilizzo delle risorse e adottando tecnologie e processi industriali più puliti e sani per l'ambiente; iniziative di ricerca scientifica e sua valorizzazione, migliorando le capacità tecnologiche del settore industriale, incoraggiando le innovazioni e incrementando il numero di persone nel settore della ricerca e dello sviluppo.</p>
 <p>Ridurre l'ineguaglianza all'interno di e fra le Nazioni</p>	<p>Rafforzare il ruolo e valorizzare la realtà del Parco e delle aziende insediate, con forte attenzione alla sostenibilità</p>	<p>Sistema di Welfare che prevede agevolazioni e contributi per esigenze personali e familiari; utilizzo del LIS (linguaggio italiano dei segni) per favorire l'inclusione; programma di interventi edilizi volti a rimuovere le barriere architettoniche e garantire a tutti l'accesso agli spazi ed ai servizi.</p>

 <p>Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili</p>  <p>Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo</p>	<p>Rafforzare il ruolo e valorizzare la realtà del Parco e delle aziende insediate, con forte attenzione alla sostenibilità</p>	<p>Messa in opera di interventi volti alla riqualificazione delle infrastrutture e al risparmio energetico del Parco, quali ad esempio:</p> <ul style="list-style-type: none"> - la realizzazione del nuovo sistema di gestione, ottimizzazione e ripartizione dei consumi di energia dalla rete termo-frigorifera dei campus - la riqualificazione delle reti distributive dei fluidi termovettori per riscaldamento e condizionamento site nel cunicolo impiantistico del campus di Padriciano, finalizzata anche all'aumento dell'efficienza energetica mediante riduzione delle dispersioni termo-frigorifere; - la riqualificazione dell'edificio L1 del campus di Padriciano per il miglioramento dell'efficienza energetica mediante installazione di innovativi sistemi domotici di gestione dell'illuminazione e della climatizzazione dei locali.
 <p>Promuovere azioni, a tutti i livelli, per combattere il cambiamento climatico</p>	<p>Rafforzare il ruolo e valorizzare la realtà del Parco e delle aziende insediate, con forte attenzione alla sostenibilità</p>	<p>Attrazione, nel corso del triennio di programmazione, di investimenti nel patrimonio edilizio (refitting per la riduzione dei consumi, applicazione dei massimi standard di efficienza per le nuove costruzioni e riqualificazioni) e impiantistico (produzione di energia da fonti rinnovabili, graduale sostituzione delle centrali termiche a gas metano con pompe di calore).</p> <p>Attivazione di linee progettuali e attività specifiche focalizzate nel rafforzare la capacità di ripresa e di adattamento ai rischi legati al clima.</p>
 <p>Rafforzare i mezzi di attuazione e rinnovare il partenariato mondiale per lo sviluppo sostenibile</p>	<p>Creare efficaci interazioni tra ricerca e impresa e processi di open <i>innovation</i> finalizzati ad aumentare le competenze delle imprese e dell'Ente con impatto sulla competitività del territorio e del paese</p>	<p>Progetti, anche in collaborazione con altre istituzioni di ricerca, pubbliche amministrazioni e imprese, in materia di ricerca sulle linee individuate dal PTA e servizi a supporto dell'innovazione.</p> <p>Inserimento dei Laboratori LAGE, LADE e LAME in collaborazioni scientifiche con molti enti di ricerca, nazionali e internazionali, sia come fornitori di servizi e consulenze che come <i>partner</i> scientifici.</p>

2.2 Performance organizzativa

Il “Piano della Performance” dà conto in modo trasparente e comprensibile delle finalità dell’Ente, delle scelte strategiche coerentemente operate e, in termini più ampi, della capacità di realizzare vantaggi per i propri *stakeholder* e per la collettività. Nell’ambito dell’organizzazione interna, inoltre, il Piano fornisce al personale le indicazioni per allineare l’operatività dell’Ente alla visione strategica espressa dall’organo di vertice, misurando e valutando l’apporto dato da ciascuno al conseguimento degli obiettivi comuni nell’ambito del rispettivo ruolo e responsabilità; in questa prospettiva, il Piano contribuisce a rinforzare la motivazione e l’orientamento al risultato del personale dell’Ente.

2.2.1 L’Albero della Performance

La struttura dell’Albero della Performance che sostiene il modello di pianificazione strategica ed operativa dell’Ente è costituita da 6 elementi cardine:

- la missione dell’Ente, ovvero il fine ultimo che si intende perseguire;
- le aree strategiche, ovvero gli ambiti di maggior rilevanza in cui l’Ente opera identificate nell’ambito delle strategie delineate dal Consiglio di Amministrazione;
- gli obiettivi strategici, ovvero gli obiettivi triennali che per ciascuna area strategica l’Ente si propone di perseguire;
- le azioni strategiche, ovvero i macro-ambiti in cui si inseriscono i programmi per perseguire gli obiettivi strategici;
- gli obiettivi operativi, ovvero gli obiettivi annuali che l’Ente si pone in funzione del conseguimento degli obiettivi strategici;
- i piani operativi (progetti), ovvero le azioni annuali tese a perseguire gli obiettivi operativi nell’ambito dell’esercizio.



Figura 1 – Albero della performance

Dal modello teorico discende l'applicazione sugli effettivi ambiti di intervento su cui l'Ente intende operare, cioè le aree strategiche di cui alla precedente Sezione 1: Si riporta di seguito una rappresentazione dell'albero della performance nella quale sono indicate le aree strategiche declinate in base agli *outcome* attesi.



Figura2 - Segmento dell'Albero della Performance relativo a missione, aree strategiche e outcome

2.2.2 Analisi del contesto

La **SWOT analysis** condotta dall'Ente per la valutazione del contesto con impatto sulla **Performance** dell'Ente, la quale identifica le opportunità e le minacce dell'organizzazione riferite al contesto esterno e i punti di forza e di debolezza con riferimento al contesto interno, è rappresentata nella tabella seguente.

	OPPORTUNITÀ	MINACCE
CONTESTO ESTERNO	<p>Assegnazione di importanti finanziamenti per l'infrastruttura di ricerca nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)</p> <p>Rinnovata esigenza, da parte delle imprese, di affrontare i profondi mutamenti di sistema generati dalla pandemia mediante nuove tecnologie, con <i>focus</i> sulla <i>process innovation</i> e la conseguente possibilità di analisi e previsione di nuovi campi applicativi</p> <p>Necessità ampiamente condivisa di promuovere, a livello nazionale e macroregionale, gli investimenti in ricerca ed innovazione quali leve strategiche per il successo delle imprese</p> <p>Esigenza, da parte di ricercatori e imprese, di infrastrutture per progettualità comuni tra pubblico e privato che richiede una razionalizzazione delle infrastrutture di alto livello</p> <p>Progressiva introduzione da parte della PA di meccanismi di <i>process innovation</i> nel settore pubblico</p> <p>Necessità, da parte dei territori regionali individuati, di un piano strategico comune nell'ambito della ricerca e innovazione</p> <p>Sviluppo del capitale umano mediante nuove assunzioni secondo il piano di fabbisogno del PTA 2023-2025</p> <p>Progressiva digitalizzazione dei processi nella PA</p>	<p>Situazione di post pandemica a livello nazionale, che comporta un aggravamento del Sistema Paese, già fragile anche a causa dell'assenza di modelli strutturati di interazione pubblico-privato</p> <p>Frammentazione, ancora ampia, dell'offerta pubblica e privata di supporto allo sviluppo innovativo dei territori</p> <p>Progressiva riduzione di laureati di alto livello a causa della bassa attrattività del Sistema Paese</p> <p>Scarsa attrattività di talenti dall'estero, aggravata dalle contingenti restrizioni alla mobilità e dalla diversa propensione agli spostamenti da parte degli interessati</p> <p>Presenza consolidata di infrastrutture di livello e qualità nei Paesi confinanti</p> <p>Eccessiva normazione italiana (barriere all'entrata nel settore pubblico)</p> <p>Rischio di un mantenimento dell'eccessiva burocratizzazione attuale, a livello comunitario e nazionale, nelle politiche di innovazione e nella ricerca</p>

	PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
CONTESTO INTERNO	<p>Personale qualificato con capacità di svolgere le proprie mansioni per processi e di adattarsi alle condizioni esterne</p> <p>Visione prospettica sulla valorizzazione degli spazi del Campus e piano di sviluppo decennale per superare la sopraggiunta saturazione spazi</p> <p>Comprovata esperienza nell'acquisizione di progetti finanziati in grado di garantire un elevato livello di autonomia economico-gestionale</p> <p>Presenza di spiccate forme di <i>leadership</i> interna capaci di creare senso di appartenenza e identità</p> <p>Buon livello di notorietà e reputazione raggiunto a livello locale e nazionale</p> <p>Piano di investimenti consolidato per un ulteriore incremento e miglioramento delle infrastrutture, dei laboratori e della strumentazione, anche grazie ai fondi PNRR</p> <p>Approccio multidisciplinare grazie alle risorse del centro di competenza in Ricerca & Innovazione</p> <p>Capacità di esprimere modelli e iniziative progettuali a livello nazionale e internazionale</p>	<p>Difficoltà di tenuta finanziaria da parte di alcuni degli insediati in caso di prolungamento di crisi post-pandemica in corso</p> <p>Portafoglio di servizi offerti agli insediati di tipo ancora troppo tradizionale</p> <p>Difficoltà nella definizione di modelli di crescita pubblico-privato, accelerazione e ricapitalizzazione delle <i>start-up</i></p> <p>Ancora non sufficiente intensità di utilizzo della rete dei laboratori territoriali da parte del tessuto produttivo nazionale</p> <p>Necessità di ristrutturazione del patrimonio immobiliare e impiantistico</p> <p>Difficoltà di reperimento di personale qualificato soprattutto per le aree STEM</p> <p>Insufficiente livello di produzione scientifica dell'ente valutabile dagli organismi accreditati (VQR)</p>

2.2.3 Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Il Consiglio di Amministrazione dell'Ente definisce le aree prioritarie di intervento (aree strategiche) e gli obiettivi strategici su base triennale (Piano triennale di Attività 2023 – 2025). Sulla base di questa strategia, viene aggiornato annualmente il piano performance, nel quale sono coerentemente sviluppati gli obiettivi strategici triennali individuando gli obiettivi operativi annuali corredati da indicatori, target e formule per la misurazione del risultato raggiunto.

Gli obiettivi strategici prevedono *outcome* per il cui conseguimento sono necessarie azioni operative programmate nell'ambito del triennio di riferimento del Piano. Mediante il processo partecipato di cui al successivo paragrafo, descritto compiutamente nel Sistema di misurazione e valutazione della performance, l'Ente ha provveduto a identificare, per ciascun obiettivo strategico, uno o più obiettivi operativi annuali, per ognuno dei quali viene individuato l'indicatore, il *target*, la formula adottata per la misurazione e il termine entro il quale l'obiettivo deve essere conseguito.

Gli obiettivi operativi hanno natura trasversale tra tutte le unità organizzative, in quanto l'Ente intende valorizzare i processi condivisi in tal modo rafforzando l'unità d'intenti del personale; il Piano prevede in ogni caso l'individuazione di un referente per ciascun obiettivo, incaricato di provvedere al coordinamento delle azioni e alla successiva misurazione e rendicontazione del risultato.

Per il conseguimento di ciascun obiettivo, inoltre, si prevede un piano operativo nell'ambito del quale sono descritte le azioni che saranno implementate in corso d'anno con la relativa tempistica, le unità organizzative responsabili delle azioni e la stima delle risorse umane e finanziarie che l'Ente destina alle attività pianificate. I dati finanziari sono basati sul bilancio di previsione dell'Ente, come meglio si vedrà nel paragrafo 3.2.4 b)

Gli obiettivi, gli indicatori, i target, le formule, le scadenze e i piani sono riportati nell'allegato 1 (Obiettivi strategici e operativi trasversali).

a) Obiettivi assegnati al personale dirigenziale e al personale non dirigenziale titolare di incarico di responsabile di ufficio

La misurazione e la valutazione della performance individuale e di unità organizzativa del personale dirigenziale e del personale non dirigenziale titolare di incarico di responsabile di ufficio prevede un collegamento con il processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'Ente, per cui gli obiettivi sono direttamente funzionali al perseguimento degli obiettivi strategici e operativi e sono collocati nell'ambito delle rispettive aree strategiche.

Gli obiettivi, assegnati mediante il processo partecipato descritto nel Sistema, sono il risultato dell'integrazione tra obiettivi individuali e obiettivi dell'unità organizzativa di diretta responsabilità, in un'ottica di semplificazione e sul presupposto che per il loro conseguimento sia necessario l'apporto della struttura di afferenza.

Gli obiettivi, gli indicatori, i target, le formule, le scadenze e i piani sono riportati nell'Allegato 1 (Obiettivi di performance 2023 2025)

2.2.4 Il processo seguito e le azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance

a) Fasi della pianificazione e della programmazione

Il Piano della Performance viene adottato con cadenza annuale, nell'ambito del PIAO. Il processo di elaborazione del Piano della Performance è descritto nel Sistema di misurazione e valutazione della performance, cui si rinvia.

b) Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

Il processo che porta all'adozione del Piano deve essere coordinato con il processo di adozione del bilancio di previsione, al fine di assicurare il necessario coordinamento tra obiettivi, indicatori e target di bilancio e obiettivi, indicatori e target del ciclo della performance.

Il presente Piano è pienamente integrato con il bilancio di previsione: nell'ambito del Piano, ciascuna area e ciascun obiettivo strategico trovano la corretta collocazione dal punto di vista del bilancio, essendo riportate le UPB nel quale si inseriscono; ciò consente di quantificare correttamente le risorse finanziarie, umane e strumentali necessarie per il conseguimento dell'obiettivo sulla base dei medesimi dati considerati nell'elaborazione del bilancio di previsione. Il Piano tiene conto, inoltre, degli obiettivi e indicatori previsti dal "Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio" previsto dal DPCM 18 settembre 2012 e approvato per il triennio 2023-2025 unitamente al bilancio di previsione con deliberazione del Consiglio di Amministrazione di data 28 novembre 2022, n. 82.

c) Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

Il **Sistema di misurazione e valutazione della performance** è stato aggiornato a dicembre 2022 (nona edizione). Sono state introdotte, in particolare, modifiche nei seguenti ambiti:

- il recepimento delle modifiche del quadro normativo di riferimento;
- l'inserimento di due nuovi allegati, per la Valutazione degli obiettivi qualitativi e per la Richiesta di modifica obiettivi;
- l'introduzione nella scala di valutazione dei comportamenti organizzativi di valori intermedi tra i gradini della scala per consentire una maggior differenziazione dei giudizi;

- la possibilità per il valutatore di delegare il colloquio di feedback ai direttori di sezione/istituto.

Il **Piano della Performance** è articolato secondo le aree strategiche di intervento. Questo consente di collegare gli obiettivi alle linee di azione individuate dall'organo di vertice, in modo da dare concreta attuazione agli indirizzi espressi; i singoli obiettivi, infatti, sia di tipo organizzativo che individuale, trovano un puntuale riferimento nell'ambito delle azioni strategiche pluriennali che l'Ente ha programmato. Ciascuna area strategica, inoltre, contempla due o più obiettivi operativi annuali, il che consente di dare una migliore prospettiva alle azioni da implementare e un maggior coinvolgimento delle Strutture/Sezioni/Istituti che concorrono al raggiungimento dell'obiettivo trasversale. Laddove possibile, è stata individuata l'unità organizzativa responsabile della singola azione e il termine per il compimento delle specifiche attività previste. L'obiettivo strategico pluriennale, invece, è unico per ciascuna area, tranne che per l'ambito gestionale: va considerato che gli obiettivi operativi previsti sono tra loro coerenti e consentono di concorrere, sia pure in misura differenziata soprattutto dal punto di vista temporale, al conseguimento dell'obiettivo fissato nel triennio.

Sotto il profilo della misurabilità degli obiettivi, per agevolare la valutazione ed evitare l'arbitrio ipotizzabile nel caso di valutazioni qualitative di tipo discrezionale, il Piano privilegia obiettivi operativi il cui conseguimento è determinabile con formule basate su dati certificati oppure tramite verifica del rispetto di scadenza prefissate in ordine ad attività chiaramente definite.

2.2.5 Performance Individuale

Le modalità di misurazione e di valutazione della performance individuale sono compiutamente descritte nell'ambito del Sistema di misurazione e valutazione della performance (ed. 9), nel quale sono descritti i soggetti della valutazione (valutati e valutatori), il sistema adottato dall'Ente e le aree, le modalità e i criteri di valutazione differenziati in funzione del ruolo ricoperto.

Il documento integrale, cui si rinvia per approfondimenti, è disponibile nella sezione del sito Amministrazione Trasparente dell'Ente.

2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

Nell'ottica della semplificazione e della trasparenza caldeggiate dall'ANAC, il presente documento è incentrato sulla base dei seguenti principi informativi:

1. Semplificazione del linguaggio e dello stile: il Piano volge verso la piena comprensibilità e dunque l'accessibilità reale, la fruibilità effettiva dello stesso per tutti i suoi destinatari, poiché il piano di prevenzione della corruzione non è un testo volto a pochi intenditori e destinato a rimanere lettera morta, ma è un testo che deve essere comprensibile a tutti e facilmente applicato da tutti. Per facilitare la comprensione, sono stati utilizzati schemi e tabelle.
2. Contenuto non ridondante: si è provveduto a rendere non eccedente il testo rispetto a quello che è essenziale o davvero utile. Il piano deve essere proporzionato ed idoneo a mettere in evidenza quelle che sono le reali priorità, le cose davvero importanti da fare per prevenire la corruzione, evitando di metterle al pari con altre marginali.
3. Eliminazione dei richiami normativi: un buon piano non necessita il richiamo a tutto il quadro normativo della anticorruzione che può essere sostituito con un link di richiamo al PNA.
4. Corretto inquadramento dei rischi effettivi di corruzione: questo elemento è frutto di un processo di mappatura, identificazione, valutazione da compiere anche alla luce dei fattori abilitanti. Si è provveduto nel corso dell'ultimo anno, a revisionare la mappatura dei processi e a semplificare e rendere intellegibili gli indicatori di rischio inseriti in un nuovo registro dei rischi, semplificato e *compliant* con le indicazioni del PNA. Non si presume il rischio in ogni dove e con un livello sempre altissimo in ottica ipercautelativa, perché questo vorrebbe dire dover presidiare ogni segmento di processo rischiando di appesantirlo. Dunque, i rischi individuati sono potenziali ma anche realistici.
5. Misure di trattamento dei rischi efficaci: identificati e valutati i rischi, gli stessi vanno trattati, cioè presidiati con le misure. Fra le misure generali, che sono idonee a disinnesicare la maggior parte dei rischi, abbiamo già a monte le misure volte a garantire il rispetto dei presidi di legge stabiliti dal PNA (inconferibilità, incompatibilità, conflitto di interessi, *pantouflage*, rotazione straordinaria, *whistleblowing* - istituti per la cui disciplina è sempre possibile il rimando al PNA), a cui seguono quelle in materia di trasparenza. A queste sono da aggiungere certamente la formazione, ma si ritiene opportuno includere tra le misure innovative la semplificazione dei procedimenti e la digitalizzazione, intese come misure specifiche idonee a raggiungere simultaneamente più scopi. In questo modo la prevenzione della corruzione non sarà in contrapposizione all'efficacia e all'efficienza ma ne costituirà il fisiologico complemento, costituendo un'occasione per ingegnerizzare ed ottimizzare i processi interni.

Gli indirizzi per la stesura del Piano forniti dall'ANAC mediante il suo *vademecum* prevedono altresì che le amministrazioni di focalizzino inoltre su altri tre fattori, in assenza dei quali la pianificazione rischia di rimanere del tutto inespressiva di tutte le sue ampie potenzialità. I tre fattori sono: 1) la nomina di un RPCT che sia effettivamente idoneo a ricoprire il ruolo; 2) la dotazione al RPCT di una struttura adeguata a svolgere le sue funzioni; 3) lo svolgimento delle attività di monitoraggio, e cioè il quell'effettivo riscontro del rispetto e dell'efficacia delle misure di piano di cui ogni anno deve essere relazionato.

Inoltre, il 16 novembre 2022 è stato approvato dal Consiglio dell'ANAC il nuovo Piano Nazionale Anticorruzione 2022 – 2024 (in attesa del parere dell'apposito Comitato interministeriale e della Conferenza Unificata Stato Regioni Autonomie locali) che avrà validità per il prossimo triennio. L'Autorità ha predisposto il nuovo PNA alla luce delle recenti riforme e urgenze introdotte con il PNRR e della disciplina sul Piano

integrato di organizzazione e Attività (PIAO), considerando le ricadute in termini di predisposizione degli strumenti di programmazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Nel comunicato ANAC si legge “Posto che la prevenzione della corruzione e la trasparenza sono strumento per la creazione e a protezione del valore pubblico, si è inteso fornire indicazioni per raccordare e coordinare tra loro i diversi strumenti di programmazione oggi confluiti nel PIAO, focalizzando l’attenzione su alcuni specifici profili di integrazione.”

Ed è con questo approccio sostanziale, anziché nella logica del mero adempimento formale, volto a contribuire alla crescita della cultura dell’integrità, alla promozione della legalità e all’attuazione della trasparenza all’interno dell’Ente, che nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (di seguito e per brevità “PTPCT”) di Area Science Park sono individuate, in aggiunta alla formazione, anche altre iniziative finalizzate ad attuare un sistema di prevenzione della corruzione, coerentemente con le raccomandazioni contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione (di seguito e per brevità “PNA”), adottato con Delibera dell’Autorità Nazionale Anticorruzione (di seguito e per brevità “ANAC”) del 13 novembre 2019, n. 1064.

Nell’ottica di rendere l’Ente maggiormente performante nella semplificazione, nella pianificazione, nella digitalizzazione e nella azione amministrativa, tra le misure di quest’anno è stata riprogrammata la dotazione al RPCT di una struttura adeguata a svolgere le sue funzioni in modo da focalizzare maggiormente l’attenzione alle attività di monitoraggio in corso d’anno, attività posticipata per i motivi esposti di seguito nel Piano.

Prescindendo dallo stato emergenziale e dalle riorganizzazioni che hanno avuto corso negli ultimi due anni, rimane inteso che l’attività di perfezionamento della mappatura dei processi, sulla quale Area Science Park ha da sempre innestato l’analisi, la valutazione e il trattamento dei rischi corruttivi, costituisce un *work in progress* per definizione. Tale lavoro, che è basato anche sulla valorizzazione degli esiti del monitoraggio dell’attuazione del PTPCT, non vuole essere strettamente preordinato alla realizzazione delle politiche di prevenzione della corruzione e per questo viene svolto anche (ma non solo) in ottica anticorruptiva con il coinvolgimento generalizzato e trasversale dell’intera struttura organizzativa. L’intento di tale coinvolgimento è fondato sulla condivisione di valori etici di prevenzione della corruzione, di legalità e di trasparenza, nella consapevolezza che costituiscano il motore che consentirà di conservare l’Ente in un ambito in cui etica e legalità si proponano come il fulcro dell’agire istituzionale, con effetti virtuosi in termini di efficacia e di efficienza operativa, ma anche come valore aggiunto immanente della società civile.

Nel ribadire l’impegno di Area Science Park sul fronte della formazione del personale, con il presente PIAO viene adottato l’aggiornamento del Piano di Formazione per il Triennio 2023-2025 (vedi allegato 6). Nel Piano sono stati individuati anche percorsi formativi sui temi dell’anticorruzione e della trasparenza, con particolare riguardo all’etica pubblica, al codice di comportamento e al whistleblowing. Sono stati previsti anche interventi formativi relativi agli specifici rischi corruttivi ai quali è esposta la struttura di assegnazione.

Oltre che in conformità con gli atti di indirizzo dell’ANAC, contenente tutte le indicazioni consolidate e integrate con gli orientamenti maturati nel tempo in materia di anticorruzione e trasparenza, oggetto di appositi atti regolatori, il presente Piano è stato redatto in continuità (evolutiva) con il PIAO 2022-2024, approvato dal Consiglio di Amministrazione di Area Science Park con deliberazione del Consiglio di Amministrazione di data 28 aprile 2022, n. 25.

La presente sezione del Piano è così strutturata:

- 1) Parte I, in cui è illustrata la strategia di Area Science Park in materia di prevenzione della corruzione, con specifico riguardo ai soggetti coinvolti, nonché alle fasi del processo di gestione del rischio di

corruzione (valutazione di impatto del contesto, mappatura dei processi sensibili, identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti, progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio, con particolari box di approfondimento);

- 2) Parte II, in cui sono indicati, in ottemperanza dell'art. 10 del D. Lgs. n. 33/2013 e tenendo conto delle recenti evoluzioni normative, le misure adottate da Area Science Park per dare attuazione agli adempimenti inerenti alla trasparenza proattiva (obblighi di pubblicazione e alimentazione della Sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale) e reattiva (istituti di accesso) e gli obiettivi strategici individuati dall'organo di indirizzo politico, ai sensi dell'art. 1, co. 8, della L. n. 190/2012 (con box di approfondimento);
- 3) Parte Finale, in cui sono rappresentati la programmazione dell'attuazione della trasparenza, le iniziative di comunicazione e di diffusione, nonché le condotte sanzionabili in quanto violative del Piano.

Nella sezione 4 Monitoraggio, invece, è riportato il sistema di monitoraggio del PTPCT e dell'efficacia delle misure di prevenzione della corruzione e il relativo monitoraggio delle misure di trasparenza

Si precisa, per quanto possa ritenersi necessario, che la presente sezione del PIAO dedicata al PTPCT non si occupa del sistema anticorruzione delle società partecipate dell'Ente, che sono chiamate per legge a dotarsi autonomamente di un idoneo presidio.

Prevenzione della corruzione

2.3.1 Soggetti, Funzione e Responsabilità

- a) **Soggetti coinvolti nell'elaborazione e nell'attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione**

I soggetti che all'interno di Area Science Park concorrono all'elaborazione e all'attuazione delle strategie in materia di prevenzione della corruzione, in base alla L. n. 190/2012, così come integrata dal PNA 2019, sono i seguenti:

- a) il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT);
- b) i Referenti del RPCT;
- c) l'organo di indirizzo politico (C.d.A.);
- d) i Direttori di Struttura, di Sezione e di Istituto per l'area di rispettiva competenza;
- e) l'Ufficio Procedimenti Disciplinari (U.P.D.);
- f) il Responsabile per la Transizione al Digitale (RTD)
- g) il Responsabile dell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (R.A.S.A.);
- h) tutti i dipendenti di Area Science Park;
- i) i collaboratori a qualsiasi titolo di Area Science Park;
- j) l'Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.) e gli altri organismi di controllo interno.

i. Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza e i Referenti

Ai sensi dell'art. 1, co. 7, L. n. 190/2012, il quale stabilisce che "L'organo di indirizzo individua, di norma tra i dirigenti di ruolo in servizio, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, disponendo le eventuali modifiche organizzative necessarie per assicurare funzioni e poteri idonei per lo

svolgimento dell'incarico con piena autonomia ed effettività (*omissis*)", con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 27 gennaio 2023, n. 5, l'incarico di RPCT è stato conferito al Direttore Generale, Anna Sirica, con decorrenza dalla data del 17 febbraio 2023. Tale scelta è stata motivata dalla necessità di garantire una adeguata rotazione dei dirigenti nella posizione di RPCT, in attesa di effettuare una ricognizione degli incarichi dirigenziali e, laddove necessario, riassegnazione, tenendo altresì conto del vigente piano di fabbisogno per l'individuazione dei profili mancanti.

Ruolo e funzioni del RPCT sono quelli previsti dalla normativa vigente in materia, dalla parte IV del PNA 2019, dall'Allegato III allo stesso, nonché dalla delibera ANAC n. 840/ 2018, che ha operato una ricognizione delle norme rilevanti della disciplina in punto, come integrata dall'allegato 3 del PNA 2022-2024.

La Presidenza del Consiglio dei ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica, con circolare n. 1/2013, ha previsto la possibilità di affiancare al RPCT i Referenti della prevenzione della corruzione, ai fini e per la definizione e l'adozione delle misure di prevenzione e contrasto alla corruzione. Il PNA 2019 ha recepito questa impostazione, che viene seguita anche presso l'Ente.

I Referenti coadiuvano il RPCT nell'attuazione e nel miglioramento della politica di prevenzione, al fine di assicurare, in modo diffuso e capillare, un'azione coordinata, un'attività di controllo, di prevenzione e di contrasto della corruzione e dell'illegalità in Area Science Park; gli stessi coadiuvano il RPCT nell'esercizio delle sue funzioni.

Con deliberazione del Consiglio di Amministrazione di data 21 dicembre 2022, n. 104, è stata disposta l'assegnazione dell'incarico speciale di Referente per la prevenzione della corruzione a Gaia Monteleone e a Vanessa Florit fino al 16 febbraio 2023, per uniformità con la scadenza dell'incarico assegnato al RPCT.

ii. I Direttori di Struttura, di Sezione e di Istituto e il sistema di relazioni tra il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (e Referenti)

I Direttori di Struttura, di Sezione e di Istituto (d'ora innanzi "Direttori") supportano il RPCT e i Referenti nello svolgimento delle attività di prevenzione della corruzione relative alla struttura di livello dirigenziale di rispettiva preposizione.

In particolare, i Direttori contribuiscono alla prevenzione della corruzione attraverso la verifica dell'attuazione del Piano, proponendo modifiche e/o integrazioni, il monitoraggio sui dipendenti e nelle relazioni con altri soggetti, anche con riguardo all'applicazione di misure quali il Codice di comportamento, la rotazione, la tutela del whistleblower, l'attuazione delle disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità degli incarichi nonché in materia di autorizzazione di incarichi esterni

Coerentemente con quanto precede e in virtù del loro ruolo, i Direttori devono provvedere anche a:

- espletare attività di informazione nei confronti del personale assegnato per prevenire la corruzione nella gestione dell'attività posta in essere dalla Struttura o Sezione o Istituto di competenza;
- segnalare immediatamente al RPCT eventuali irregolarità e/o atti illeciti riscontrati;
- relazionare periodicamente al RPCT su tutte le iniziative adottate al fine di prevenire la corruzione nella gestione delle attività afferenti alle rispettive Direzioni.

Le attività di informazione nei confronti dei dipendenti e gli incontri di aggiornamento, volti a prevenire la corruzione nella gestione dell'attività, sono tenuti dai Direttori con l'ausilio del RPCT.

Spetta, inoltre, ai Direttori concorrere con il RPCT ad assicurare, in un contesto unitario, organico e coerente, l'esatta osservanza delle prescrizioni in materia di trasparenza dell'attività amministrativa. Più precisamente, è demandata ai Direttori l'attuazione delle misure in materia di trasparenza previste dal D.Lgs. n. 33/2013 e

dalle altre disposizioni vigenti, ciascuno nell'ambito di propria competenza e nel rispetto delle procedure interne adottate da Area Science Park per la gestione dei flussi di dati e delle informazioni da pubblicare nella sezione Amministrazione trasparente del sito istituzionale.

Il sistema di relazioni tra il RPCT (e Referenti) e i Direttori prevede un flusso di informazioni bidirezionale in modo che tutti gli attori si sentano responsabili di agire secondo i principi della prevenzione della corruzione e di comunicare, allo stesso tempo, eventuali situazioni di potenziale pericolosità.

Il flusso informativo bidirezionale avviene secondo la seguente sequenzialità:

- i Direttori sono tenuti a comunicare al RPCT e ai Referenti i dati utili (aree critiche e azioni correttive) per la redazione e il costante aggiornamento del PTPCT;
- il RPCT, coadiuvato dai Referenti, raccoglie e valuta le informazioni pervenute inserendole nel PTPCT;
- il RPCT diffonde il PTPCT tramite pubblicazione sul sito istituzionale e comunicazione dello stesso ai singoli dipendenti e, coadiuvato dai Referenti, svolge azione di formazione e informazione in favore delle strutture dell'Ente.

Con cadenza almeno annuale, il RPCT e/o i Referenti provvedono ad *audit* interni, sia programmati che a campione, per l'acquisizione di informazioni utili alla redazione del Piano di monitoraggio sull'efficacia ed effettiva applicazione delle misure.

b) Soggetti coinvolti nel sistema di gestione del rischio corruttivo

In base all'art. 17, co. 2, p.to 9) dello Statuto dell'Ente, l'adozione del PTPCT rientra tra le attribuzioni del Consiglio di Amministrazione di Area Science Park, che di regola vi provvede entro il 31 gennaio¹ di ogni anno contestualmente all'adozione del Piano della Performance, nell'ambito del Piano integrato.

Ma l'adozione del PTPCT è soltanto una delle attività del più complesso sistema di gestione del rischio corruttivo, articolato nelle fasi elencate nella tabella che segue, recante anche l'indicazione dei compiti attribuiti ai soggetti coinvolti in ciascuna di esse:

Fase	Compiti	Soggetti coinvolti
Elaborazione del PTPCT	Promozione e coordinamento del processo di formazione del PTPCT	<ul style="list-style-type: none"> ▪ C.d.A. ▪ RPCT ▪ O.I.V. (limitatamente al Codice di comportamento)
	Individuazione dei contenuti del PTPCT	<ul style="list-style-type: none"> ▪ C.d.A. ▪ Direttori di Struttura, di Sezione e di Istituto in collaborazione con i Responsabili degli Uffici
	Redazione	<ul style="list-style-type: none"> ▪ RPCT e Referenti del RPCT
Adozione del PTPCT	Deliberazione di adozione del PTPCT, in coerenza con il PNA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ C.d.A. su proposta del RPCT

¹ Con Comunicato del Presidente dell'A.N.A.C. emanato il 17 gennaio 2023 (pubblicato il 24 gennaio) il termine per enti e pubbliche amministrazioni per la predisposizione del Piano triennale di prevenzione della corruzione e trasparenza 2023-2025 è slittato al 31 marzo 2023.

Attuazione del PTPCT	Attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e delle iniziative previste dal PTPCT	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Direttori di Struttura, di Sezione e di Istituto in collaborazione con i Responsabili degli Uffici
Monitoraggio e riesame periodico	Monitoraggio e controllo della corretta e continua attuazione delle misure e della loro idoneità, attraverso attività di audit, finalizzato anche al riesame periodico della funzionalità complessiva del sistema	<ul style="list-style-type: none"> ▪ RPCT ▪ Referenti del RPCT ▪ Direttori di Struttura, di Sezione e di Istituto
Relazione annuale	A seguito del monitoraggio e del riesame periodico, attività di relazione sull'efficacia delle misure previste dal PTPCT	<ul style="list-style-type: none"> ▪ RPCT ▪ C.d.A. ▪ Referenti del RPCT ▪ O.I.V. (art. 1, co. 14, L. n. 190/2012)
Proposte di miglioramento e aggiornamento del PTPCT	In base agli esiti del riesame periodico, attività di affinamento del sistema di gestione del rischio nell'ottica del miglioramento progressivo e continuo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ RPCT ▪ Referenti del RPCT ▪ Direttori di Struttura, di Sezione e di Istituto in collaborazione con i Responsabili degli Uffici

c) *Stakeholder* interessati dall'elaborazione del Piano

Nella seguente rappresentazione grafica sono individuati gli *stakeholder* che a vario titolo possono essere interessati dal processo di formazione del PTPCT:



Figura 1 – Stakeholder di Area Science Park

Di seguito si riporta l'elenco degli *stakeholder*, in base alle principali aree strategiche e processi collegati:

PARTI INTERESSATE	ESIGENZE E ASPETTATIVE	AREA STRATEGICA	PROCESSI COLLEGATI
PERSONALE	Sicurezza ambiente di lavoro; formazione e aggiornamento professionale; chiarezza nella leadership; sviluppo di carriera; pari opportunità; stabilità occupazionale	Ambito gestionale	<ul style="list-style-type: none"> Gestione delle risorse Umane Ciclo della performance Concessione benefici Social Media Policy
RESIDENTI NEL PARCO	Fruizione di servizi di base ed evoluti nel rispetto dei requisiti promessi; opportunità di collaborazioni e partnership; occasioni di sviluppo e promozione delle proprie attività	Parco Scientifico e Tecnologico	<ul style="list-style-type: none"> Gestione degli insediamenti nel ICT Manutenzione Comunicazione
CENTRI DI RICERCA E IMPRESE, ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA E CAMERE DI COMMERCIO	Opportunità di collaborazione e partnership; sviluppo congiunto di progetti a finanziamento esterno; utilizzo di infrastrutture condivise; fruizione di servizi evoluti	Innovazione e Sistemi Complessi Piattaforme Scientifiche e tecnologiche	<ul style="list-style-type: none"> Gestione delle commesse Gestione attività di formazione Comunicazione
PRIVATI E IMPRESE PORTATORI DI NUOVE IDEE	Opportunità di collaborazione e partnership; ricerca di investitori; insediamento nel Parco	Generazione di impresa Innovazione e Sistemi Complessi	--
PARTECIPANTI AI CORSI DI FORMAZIONE	Sviluppo di competenze e aggiornamento professionale; opportunità di lavoro	Innovazione e Sistemi Complessi	<ul style="list-style-type: none"> Gestione attività di formazione
STATO, ENTI LOCALI, PA	Opportunità di collaborazione e partnership; sviluppo congiunto di progetti a finanziamento esterno; utilizzo di infrastrutture condivise; Trasparenza	Innovazione e Sistemi Complessi Piattaforme Scientifiche e tecnologiche Ambito Gestionale	<ul style="list-style-type: none"> Gestione delle commesse Trasparenza
ENTI DI VIGILANZA E CONTROLLO	Trasparenza; Equilibrio gestionale dell'Ente; Prevenzione della corruzione	Ambito Gestionale	<ul style="list-style-type: none"> Trasparenza Amministrazione Ciclo della performance Affari Legali e Contenzioso
SOCIETÀ PARTECIPATE	Opportunità di collaborazione e partnership; sviluppo congiunto di progetti a finanziamento esterno; utilizzo di infrastrutture condivise	Innovazione e Sistemi Complessi Piattaforme Scientifiche e tecnologiche	<ul style="list-style-type: none"> Gestione delle commesse
FORNITORI E PARTNER	Continuità nella collaborazione; programmazione delle attività; reciproca informazione; tempestività nei pagamenti;	Tutte	<ul style="list-style-type: none"> Appalti lavori, servizi e forniture Manutenzione Gestione delle commesse
MASS MEDIA	Trasparenza; coinvolgimento nelle iniziative di promozione istituzionale e in eventi ad interesse diffuso	Ambito Gestionale	<ul style="list-style-type: none"> Trasparenza Comunicazione

Figura 2 – *Stakeholder*, aree strategiche e processi interessati

Box 1 - Consultazione pubblica per l'acquisizione di proposte e/o osservazioni per l'adozione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2024-2026 di Area Science Park.

Il Piano Nazionale Anticorruzione dell'ANAC, prevede che le Pubbliche Amministrazioni, al fine di progettare un'efficace strategia anticorruzione, realizzino forme di consultazione, con il coinvolgimento dei cittadini e delle organizzazioni portatrici di interessi collettivi, del cui esito tenere conto in sede di elaborazione del Piano e di valutazione della sua adeguatezza, anche quale contributo per individuare le priorità di intervento. In ottemperanza a quanto raccomandato dall'ANAC e per permettere agli *stakeholder* dell'Ente di verificare l'imparzialità e la trasparenza dell'attività amministrativa, nonché per realizzare un maggiore coinvolgimento degli stessi, verrà effettuata una consultazione pubblica volta ad acquisire proposte e/o osservazioni da parte dei cittadini e dei principali *stakeholder* dell'Ente per la redazione del PIAO 2024-2026, sulla base del Piano in vigore e dell'avviso pubblicato sul sito istituzionale dell'Ente e sul sito intranet.

Stato di attuazione

Nel corso del 2021 sono stati predisposti l'avviso e la modulistica da utilizzare per la consultazione pubblica degli *stakeholder*; è stato inoltre stabilito da parte del RPCT il periodo di raccolta delle proposte e osservazioni da parte di essi per avviare la fase sperimentale.

Nel corso del 2022 è stata portata a regime la procedura di consultazione pubblica per la sezione dedicata all'anticorruzione e trasparenza.

Nel corso del 2023, la consultazione pubblica volta ad acquisire proposte e/o osservazioni da parte dei cittadini e dei principali *stakeholder* dell'Ente per la redazione del Piano verrà resa permanente ed estesa a tutto il PIAO, mediante un avviso pubblicato sul sito istituzionale dell'Ente e sul sito intranet dell'Ente per raggiungere tutti i dipendenti.

2.3.2 Il processo di gestione del rischio di corruzione

Coerentemente con quanto indicato dall'Allegato 1 al PNA 2019, come confermato anche dal PNA 2022-2024, presso Area Science Park il processo di gestione del rischio di corruzione è progettato e attuato seguendo le fasi sotto riportate:

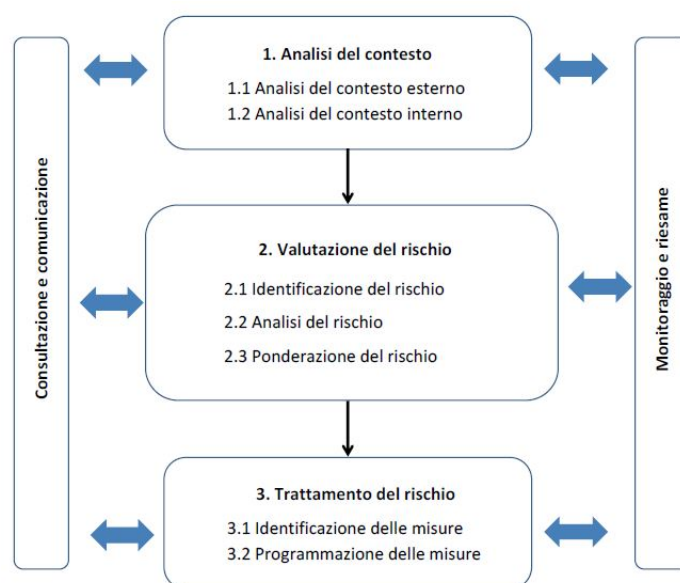


Figura 3 – Il processo di gestione del rischio di corruzione secondo l'allegato 1 al PNA 2019

a) Analisi e valutazione d'impatto del contesto

Affinché l'analisi di contesto dia origine a un quadro conoscitivo effettivamente utile all'individuazione dei fattori abilitanti del comportamento corruttivo, è necessario prendere le mosse da una visione che integri le informazioni e i dati sulla realtà locale, nazionale e internazionale in cui l'Ente opera, tenendo conto delle interazioni e delle sinergie con i soggetti coinvolti nello svolgimento delle attività istituzionali, e quelli sull'organizzazione interna, evidenziando i punti di forza e di debolezza che la caratterizzano rispetto al fenomeno corruttivo.

L'attività di analisi del contesto e di valutazione del rischio, propedeutica all'identificazione e alla progettazione di misure, deve prendere avvio dalla considerazione delle caratteristiche specifiche del territorio, dell'ambiente culturale-socioeconomico e del settore specifico di intervento (cluster o comparto) in cui Area Science Park si trova a operare e su cui le politiche di prevenzione della corruzione producono il proprio impatto. Tra le suddette caratteristiche vanno individuate le minacce, ovvero quei fattori di contesto che occorre tenere sotto controllo e minimizzare ai fini del successo delle politiche stesse, tenendo anche conto delle relazioni esistenti con gli *stakeholder* e di come queste ultime possano influire sull'attività dell'Ente, favorendo eventualmente il verificarsi di fenomeni corruttivi al suo interno.

Come affermato dall'ANAC nell'Allegato 1 al PNA 2019 e confermato nel nuovo PNA 2022-2024, infatti, l'analisi del contesto esterno ha l'obiettivo di evidenziare come le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente nel quale l'amministrazione si trova a operare possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi. Ma non solo: ha anche lo scopo di condizionare la valutazione del rischio corruttivo e il monitoraggio dell'idoneità delle misure di prevenzione.

Sotto il profilo metodologico, si precisa che, ai fini dell'elaborazione del presente Piano, l'analisi del contesto esterno è condotta in base a dati "macro" relativi al contesto generale esterno, raccolti ricorrendo a fonti informative sia interne sia esterne all'Ente, ma anche alle indagini e alle rilevazioni su specifici aspetti e caratteristiche del territorio di riferimento.

È intenzione dell'Ente approfondire maggiormente, in futuro, l'analisi dei soggetti sui quali, direttamente o indirettamente (e con differente livello di intensità), la strategia di prevenzione della corruzione di Area Science Park è destinata a incidere, dunque sulle diverse categorie di *stakeholder*, progettando le modalità della loro partecipazione alla gestione del rischio corruttivo.

L'analisi del contesto di riferimento, che, come si è detto, prende le mosse dall'analisi dell'ambiente esterno su cui vanno a impattare le iniziative, i programmi, i progetti attuati da Area Science Park e l'esecuzione delle sue attività in genere, si completa attraverso l'analisi del contesto organizzativo interno.

Invero, in base all'approccio suggerito dall'ANAC, è indispensabile procedere a individuare anche i punti di forza e di debolezza che caratterizzano lo scenario organizzativo interno dell'Ente rispetto alla prevenzione della corruzione, allo scopo di comprendere se la struttura dell'organizzazione (in termini di architettura e competenze) e le risorse di cui dispone siano idonee ad assicurare il successo delle politiche di prevenzione della corruzione, nonché di porre le basi per meglio comprendere, in sede di monitoraggio, le ragioni di eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi e per progettare le conseguenti azioni e misure correttive dirette a migliorare il PTPCT e la sua attuazione.

A quanto precede si aggiunge che la realizzazione dell'analisi conoscitiva riguardante la popolazione interna, in particolare, rappresenta il passo preliminare fondamentale per la progettazione efficace di interventi rivolti ai destinatari interni all'organizzazione, quali gli interventi formativi o di comunicazione interna, che tanta importanza rivestono in materia di prevenzione della corruzione, o la stessa definizione delle politiche di sviluppo del personale.

Sotto il profilo metodologico, per condurre l'analisi del contesto interno, intesa appunto come fase di una più ampia analisi di contesto, sono state prese in considerazione variabili distribuite su due diversi livelli:

- livello macro-strutturale, al quale si situano tutti i fattori di carattere generale che condizionano le scelte e i comportamenti dell'Ente (inteso come organizzazione) e di tutte le persone del sistema in cui l'Ente stesso si colloca, quali: le componenti istituzionale e politica, comprendente norme e leggi; la componente strutturale, consistente nell'organigramma ovvero nell'articolazione organizzativa dell'Ente e nella distribuzione del personale presente all'interno dell'organizzazione; la componente tecnologica, riguardante gli strumenti utilizzati e il loro grado di modernizzazione;
- livello microstrutturale, al quale si situano i processi organizzativi e i ruoli all'interno dell'Ente oggetto di specifica mappatura.

i. Analisi e valutazione d'impatto del contesto esterno

L'analisi del contesto esterno ha come duplice obiettivo quello di evidenziare come le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente nel quale l'amministrazione si trova ad operare possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi e, al tempo stesso, condizionare la successiva valutazione del rischio corruttivo e il monitoraggio dell'idoneità delle misure di prevenzione.

In base al proprio Statuto, Area Science Park ha la propria sede legale a Trieste e altri uffici operativi sul territorio della regione Friuli-Venezia Giulia, con facoltà di aprirne altri in Italia e all'estero.

Avvalendosi di tale facoltà, con l'intento di estendere il Sistema ARGO a livello nazionale, e in particolare al Sud, negli anni scorsi, Area Science Park ha convenuto con altri Enti di aprire nuove sedi operative. In tale contesto è stata avviata nel 2021 l'estensione del Sistema ARGO, ora e- ARGO, progetto per la realizzazione di un centro servizi per la condivisione di competenze ed infrastrutture tra ricerca e imprese (con particolare riguardo ai temi delle piattaforme tecnologiche, dei big data, ecc.), approvato con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 23 dicembre 2020, a valere sul Fondo finalizzato al rilancio degli investimenti delle Amministrazioni centrali dello Stato e allo sviluppo del Paese, di cui all'art.1, comma 14 della legge 160/2019.

Lo scorso anno si è consolidato invece il profilo dell'Ente nel settore delle infrastrutture di ricerca e dell'innovazione, grazie al successo conseguito nella partecipazione ai bandi MUR del PNRR dedicati a questo settore (Bando Rafforzamento e creazione di Infrastrutture di Ricerca nell'ambito del PNRR, Missione 4, Componente 2, L3.1/3.1.1) e all'investimento nella progettualità europea nei settori R&I nel contesto della nuova agenda europea per l'innovazione e a sostegno dell'ecosistema territoriale.

L'Ente ha sviluppato negli anni scorsi il progetto di sistema ARGO nel settore del digitale avanzato. (cfr. PTA 2023-2025). I due asset principali Piattaforme e Digital Innovation Hub, nati a partire dall'investimento di ARGO, sono individuati con le loro linee di sviluppo quale parte essenziale della strategia dell'Ente per i prossimi 5-10 anni.

Il 2022 ha visto la messa a regime delle attività da parte del Comitato Strategico Nazionale di ARGO, il sistema per l'innovazione di processi e prodotti di cui Area Science Park è il coordinatore. Il programma, finanziato dal MUR come Progettualità di carattere straordinario del FOE e dalla Regione FVG, si articola in quattro principali linee di intervento nei settori individuati come strategici per la transizione digitale: gli insediamenti industriali innovativi, la generazione d'impresa, lo sviluppo di un Digital Innovation Hub regionale (Industry Platform 4 - IP4) e infine lo sviluppo di piattaforme tecnologiche per ricerca e servizi (Open Lab & Piattaforme Tecnologiche). In due specifiche linee di intervento di ARGO, il Digital Innovation Hub e le Piattaforme Tecnologiche, l'Ente ha ottenuto risultati il cui impatto va oltre l'attesa operatività dei due asset stessi che hanno quindi cominciato a svilupparsi espandendo gli obiettivi iniziali di ARGO, grazie anche alla capacità di attrarre risorse e finanziamenti addizionali da bandi competitivi. In particolare, con l'asset Open Lab & Piattaforme Tecnologiche l'Ente ha avviato un forte programma di rafforzamento delle Piattaforme Tecnologiche operate in modalità Open Lab. In particolare, grande impulso è stato dato alla realizzazione della Piattaforma per le Scienze della Vita attraverso l'investimento per l'installazione del Laboratorio di Genomica ed Epigenomica LAGE collegato al Data Center ORFEO, cui la pandemia da Covid-19 ha causato una forte accelerazione nelle attività.

Box 2 - Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)

La riuscita del Piano nazionale ripresa e resilienza ovvero il buon uso delle risorse stanziato dall'Unione europea, è strettamente correlato la lotta alla corruzione, che in vista delle procedure di semplificazione richiede un rafforzamento delle misure che garantiscano la massima trasparenza. In tal senso si esprime l'articolo 22 del Regolamento Istitutivo del Recovery Plan, che mette al riparo dai potenziali fenomeni

corruttivi derivanti dalla gestione delle risorse, dando disposizione ai singoli Stati beneficiari di attuare una valutazione del rischio, intesa come una vera e propria compliance in tema di anticorruzione, di conflitto d'interesse e di frode.

Nel 2022 Area Science Park ha ottenuto il finanziamento a due progetti PNRR, come indicato sopra, a valere sul Bando Rafforzamento e creazione di Infrastrutture di Ricerca nell'ambito del PNRR, Missione 4, Componente 2, L3.1/3.1.1).

L'Ente risulta inoltre assegnataria di un PNRR Young Researcher in qualità di ente ospitante.

Inoltre, si segnala che l'Ente ha presentato anche una proposta progettuale a valere sul bando PRIN-PNRR il cui esito non è ancora noto.

Stato di attuazione

Nel dicembre 2022 ha preso avvio il progetto di rafforzamento di infrastrutture di ricerca dal titolo "Pathogen Readiness Platform for CERIC ERIC Upgrade" (PRP@CERIC) della durata complessiva di 30 mesi. Il progetto sarà gestito da Area in qualità di soggetto proponente, in *partnership* (cd. compagine di progetto) con altri enti quali il CNR, e le Università di Napoli, Salerno e del Salento. Il progetto prevede un finanziamento complessivo di 41 MEuro di cui 18 saranno destinati alla realizzazione delle attività di Area.

Nell'anno 2023 verrà inoltre avviato il secondo progetto di rafforzamento di infrastrutture di ricerca - progetto "Nano Foundries and Fine Analysis – Digital Infrastructure" (NFFA-DI) della durata complessiva di 30 mesi, a cui l'Ente parteciperà in qualità di soggetto co-proponente ed in *partnership* con il capofila CNR, il Politecnico di Milano e l'Università degli Studi di Milano. Il budget complessivo di progetto ammonta a 34 MEuro, di cui 5.3 destinati alla realizzazione delle attività di Area.

Entrambi i progetti prevedono la realizzazione di infrastrutture di ricerca con importanti investimenti in strumentazione a tecnologia avanzata, cui farà seguito una fase di funzionamento che sarà garantita da tutti i *partner* per almeno 10 anni.

Nell'ambito di una gestione virtuosa del processo e in un'ottica di totale trasparenza e tracciabilità dell'attività amministrativa, nonché in attuazione delle Linee guida stabilite a livello governativo per i progetti PNRR, l'Ente ha provveduto alla fine dell'anno 2022 a definire sia il cronoprogramma, secondo quanto previsto dalle disposizioni ministeriali, che la programmazione delle procedure di appalto previste in funzione della realizzazione del progetto, e dei conseguenti adempimenti.

Programmazione 2023-2025

Nell'ottica della maggiore omogeneità nella gestione del progetto e allo scopo di garantirne una puntuale e quanto più rapida possibile attuazione, verrà implementato dall'Ufficio responsabile per gli appalti il ricorso al disciplinare tipo previsto dall'ANAC in applicazione delle recenti modifiche normative, adeguandolo a quanti previsto dalle Linee Guida del PNRR. In tale prospettiva verranno sottoposti a monitoraggio i processi dell'Ente che sono maggiormente investiti dalle attività del PNRR, anche nella prospettiva di una progressiva digitalizzazione che favorisca la totale trasparenza e la tracciabilità delle singole fasi dei procedimenti.

2023 – Adeguamento del disciplinare tipo ANAC alle specifiche clausole previste per le procedure di gara finanziate dai PNRR. Monitoraggio dei processi maggiormente coinvolti nell'attuazione dei PNRR. Digitalizzazione dei processi. Creazione di un registro delle dichiarazioni di conflitto di interesse. Attuazione di un albo dei RUP interno. Patti d'integrità. Revisione del sistema di fascicolazione e classificazione e piano di conservazione dell'Ente (protocollo informatico). Revisione della procedura "Albo informatico". Adeguamento procedure qualità a seguito dell'adozione del nuovo Codice degli appalti e dei relativi modelli con ampliamento in corso d'anno a tutte le procedure di appalto - cfr. Misure specifiche.

2024 – Monitoraggio sull'effettiva applicazione del disciplinare tipo per le procedure di gara ed eventuale riesame del processo. Digitalizzazione dei processi.

2025 – Digitalizzazione dei processi.

Per ciò che concerne strettamente una visuale d'insieme delle attività dell'Ente in chiave strategica, si rimanda al Piano Triennale delle Attività 2023-2025, disponibile nella sezione di Amministrazione Trasparente "Atti Generali" al [link](#).

Box 3 - Prospettiva ANAC sui PNRR

Le aumentate attività dell'Ente alla prospettiva nazionale portano inevitabili ricadute in termini di analisi del fenomeno corruttivo e dei relativi rischi e impone un potenziamento delle azioni volte alla diffusione della cultura dell'etica e della legalità nei rapporti esterni con fornitori, *partner* scientifici, altri enti di ricerca, nazionali e internazionali e una riconsiderazione dell'adeguatezza dei processi recentemente sottoposti a revisione, come già rappresentato nell'introduzione al presente Piano, a seguito delle sopravvenienze normative. Il permanere di una situazione di crisi nazionale e globale, in particolare con i risvolti negativi generati sull'economia dal passaggio alla fase endemica della pandemia e il recente conflitto Russo-Ucraino, ha richiesto, infatti, l'approvazione di nuove norme di legge nazionali come, a titolo esemplificativo, il regime straordinario in materia di contrattualistica pubblica che condurrà all'adozione del nuovo Codice degli Appalti prevista nel 2023. Ancor di più nel contesto del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), tali disposizioni avranno la finalità e l'effetto di agevolare la spinta economica e di semplificare gli approvvigionamenti per la P.A., pur non comportando un abbassamento delle difese di fronte al rischio di illegalità. Nel corso della Giornata internazionale contro la corruzione, il Presidente dell'ANAC Giuseppe Busia ha affermato *“L'Italia ha già ricevuto 67 miliardi dalla Ue in erogazioni per il Pnrr, e ne riceverà altri 53 miliardi entro la fine del 2023, se rispetteremo tutti i parametri. Sono cifre enormi, che ingolosiscono la malavita, anche organizzata. Il rischio di corruzione e di infiltrazioni criminose in Italia diventa per questo più elevato. Dobbiamo quindi intensificare la lotta alla corruzione”*.

A livello regionale, come emerge dalla Relazione ANAC da un lato e dall'intervento del Procuratore Regionale presso la Sezione Giurisdizionale per il Friuli Venezia Giulia, dott.ssa Tiziana Spedicato, all'Assemblea per l'inaugurazione dell'anno giudiziario 2022 *“I denari pubblici di oggi saranno, quindi, l'eredità migliore dell'emergenza solo se utilizzati per gli scopi per i quali sono assegnati - in specie per realizzare buoni investimenti nel capitale umano, nella ricerca, nelle infrastrutture cruciali per la produzione - e spesi bene in modo da rimettere in moto l'economia, contribuire alla ripresa e allo sviluppo del Paese, perché solo creare valore non solo economico e PIL può bilanciare la crescita del debito pubblico. Spetta alle Autorità pubbliche assumere l'impegno e la responsabilità di orientare la regolazione, la programmazione e il monitoraggio di riforme e investimenti in funzione dei risultati da raggiungere.”*.

Box 4 - Indice di Percezione della Corruzione (CPI)

L'Indice di Percezione della Corruzione (CPI) di Transparency International misura la percezione della corruzione nel settore pubblico e nella politica in numerosi Paesi di tutto il mondo. Lo fa basandosi sull'opinione di esperti e assegnando una valutazione che va da 0, per i Paesi ritenuti molto corrotti, a 100, per quelli “puliti”. La metodologia cambia ogni anno per riuscire a dare uno spaccato sempre più attendibile delle realtà locali. In un anno l'Italia ha scalato dieci posizioni nella classifica di Transparency International: secondo i dati diffusi il 31 gennaio 2023 si trova al 41° posto su una classifica di 180 paesi con un punteggio di 56/100. L'anno precedente l'Italia occupava il 51° posto con lo stesso punteggio. La media dei paesi dell'Europa occidentale si mantiene sul punteggio di 66 punti.

È attivo e viene monitorato dal RPCT e dalle sue Referenti, per verificare ed eventualmente adeguare i propri indicatori di rischi, il progetto ANAC “Misurazione del rischio di corruzione a livello territoriale e promozione della trasparenza”, di cui ANAC è titolare, finanziato sul “Programma Operativo Nazionale Governance e Capacità Istituzionale 2014 – 2020”, coinvolge diverse istituzioni ed esperti nazionali in materia. Le finalità principali sono quelle di offrire al sistema pubblico indicatori di rischio corruttivo ossia “campanelli d'allarme” che segnalano situazioni potenzialmente problematiche, in grado di orientare le attività ispettive e /o repressive, di sostenere la prevenzione e il contrasto all'illegalità e di promuovere la trasparenza nell'azione della Pubblica Amministrazione.

In Italia, come in altri Paesi, non esistono dati scientifici sul fenomeno corruttivo che vadano oltre la misurazione della percezione. Né esistono studi *ad hoc*, o informazioni territoriali rilevate in modo sistematico, che possano contribuire alla costruzione di un sistema di misurazione valido ed accessibile alla totalità della popolazione. La corruzione, tuttavia, non esente da una elevata incidenza statistica in determinati contesti e dalla presenza di fattispecie ricorrenti la cui approfondita conoscenza, messa a

sistema, può aiutare sia la prevenzione che il contrasto.

ii. Analisi e valutazione d'impatto del contesto interno

L'aspetto centrale e più importante dell'analisi del contesto interno è rappresentato dalla cosiddetta mappatura dei processi, consistente nella individuazione e analisi dei processi organizzativi. L'obiettivo è che l'intera attività svolta dall'amministrazione venga gradualmente esaminata al fine di identificare aree che risultino potenzialmente esposte a rischi corruttivi.

Con specifico riferimento alla dimensione dell'organizzazione, in relazione alla revisione dell'architettura organizzativa dell'Ente, approvata dal Consiglio di Amministrazione a maggio 2022, va sottolineato che l'attuazione del processo di riorganizzazione è stato concluso, mentre a gennaio 2023 è stata approvata un'ulteriore modifica all'organizzazione per allinearla alle strategie dell'Ente; la riorganizzazione verrà implementata con provvedimenti di competenza del Direttore generale che la renderanno operativa ad aprile 2023.

Sul tema dell'organizzazione interna si rileva, inoltre, che nel corso del 2022 è stata utilizzata e mantenuta la modalità di lavoro in *smart working* parziale, secondo le mutate forme previste dalla normativa, regolamentata con l'adozione del "Disciplinare per l'attuazione del lavoro agile (Smart Working) in Area Science Park", con deliberazione del Consiglio di Amministrazione di data 21 settembre 2020, n. 74, revisionato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione di data 31 gennaio 2022, n. 2, con il quale Area Science Park ha riconosciuto a tutti i dipendenti che non svolgono attività ritenute indifferibili o che richiedono necessariamente la presenza in sede la possibilità di lavorare in modalità agile dalla propria abitazione, con l'uso di pc personale o aziendale. A febbraio del 2022, sono stati sottoscritti i contratti individuali di smart working, a valenza annuale, da parte del personale dell'Ente che desiderasse avvalersi di questa possibilità.

Come prescritto dalla misura relativa alla formazione in materia di anticorruzione prevista nel PTPCT 2022-2024, va anche sottolineato che nel corso del 2022 una delle Referenti ha ricevuto una approfondita formazione dedicata all'Etica pubblica e alle tematiche del Whistleblowing, prendendo parte alla Comunità di pratica per gli RCPT istituita a luglio dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione in coordinamento con l'ANAC. Il RPCT e le Referenti hanno progettato in coordinamento con l'Ufficio preposto, i corsi relativi all'anticorruzione e all'etica pubblica, che verranno fruiti da tutti i dipendenti dell'Ente come formazione obbligatoria. L'attuazione dei corsi, per le mutate esigenze interne dovute alle dimissioni del Dirigente in carica come RCPT, è stata posticipata al 2023 al fine di consentirne la partecipazione al nuovo Dirigente e al nuovo RPCT che verranno nominati.

Relativamente alla formazione generale, si è riunito a Trieste nella conferenza annuale il CODIGER - Conferenza permanente dei Direttori Generali degli Enti Pubblici di Ricerca Italiani. Sono stati affrontati diversi temi in relazione alla contrattualistica pubblica, al contratto di lavoro degli Enti di Ricerca, alla performance e all'anticorruzione, nelle tre giornate di lavori tra il 25-27 ottobre 2022.

Nel corso del 2022, l'Ente è stato interessato da un avvicendamento al Consiglio tecnico-scientifico. Con deliberazione del 28 aprile 2022, n. 29, il Consiglio di Amministrazione ha indetto la procedura per la selezione dei nuovi componenti esterni. La procedura si è conclusa con la nomina dei componenti con deliberazione del 28 ottobre 2022, n. 75.

Relativamente all'attuazione delle misure previste nella sezione anticorruzione, in particolare relativamente a quelle con impatto sull'organizzazione, si rimanda alla sezione 4 - "Monitoraggio".

Rivestono particolare rilievo sotto il profilo della strategia di prevenzione della corruzione anche le novità di

seguito illustrate.

La modalità di accesso alla *long list* costituita mediante l'“Avviso pubblico finalizzato ad acquisire manifestazioni di interesse per costituire una *long list* di soggetti pubblici e privati, nazionali e internazionali, interessati a realizzare iniziative, programmi e progetti, coerenti con la missione di Area Science Park, in partenariato o in collaborazione con quest'ultima”, di cui alla deliberazione del Consiglio di Amministrazione, n. 86, del 5 novembre 2020, è stata aggiornata con deliberazione CdA del 28 novembre 2022, n. 86. In base all'art. 3, co. 2, dello Statuto dell'Ente, nello svolgimento delle proprie attività, Area Science Park può stipulare convenzioni, accordi e contratti con Università e con soggetti pubblici o privati, nazionali o internazionali, nonché avvalersi di altri strumenti di collaborazione pubblico-pubblico e pubblico-privato. Più precisamente, è in facoltà dell'Ente concludere, nel rispetto della normativa nazionale ed eurounitaria, accordi di partenariato pubblico-pubblico orizzontale in applicazione dell'art. 5, co. 6, del Codice dei contratti pubblici, stipulare con altre Pubbliche Amministrazioni gli accordi previsti dall'art. 15 della L. n. 241/1990, ricorrere a forme di partenariato pubblico-privato contrattualizzato definite dall'art. 3, co. 1, del Codice dei contratti pubblici, instaurare con soggetti privati rapporti di collaborazione volontari e con diverso grado di formalizzazione e realizzare con *partner* pubblici e privati progetti di ricerca attraverso altre forme di efficace collaborazione.

Su proposta del RPCT si è ritenuto, pertanto, di costituire, attraverso una procedura pubblica permanentemente aperta, un elenco di soggetti pubblici e privati ai fini dell'instaurazione dei suddetti partenariati e di altre forme di collaborazione, atte a realizzare iniziative, programmi e progetti coerenti con le finalità istituzionali e con la missione di Area Science Park e finalizzate allo sviluppo delle progettualità dell'Ente. La formazione della *long list* vuole, invero, rappresentare uno strumento di accelerazione a garanzia dell'efficienza, efficacia, qualità, tempestività, economicità e pubblicità delle procedure di individuazione di potenziali *partner*, nel rispetto dei principi di proporzionalità, non discriminazione, parità di trattamento e trasparenza e a tutela della legalità. L'avviso (reperibile [qui](#)) opportunamente prevede che i soggetti iscritti alla *long list* debbano essere dotati di competenze affini e/o strumentali rispetto alla missione di Area Science Park; che i protocolli d'intesa, le convenzioni e gli accordi che Area Science Park negozierà e stipulerà con i suddetti soggetti possano avere a oggetto specifiche progettualità proposte dagli stessi soggetti iscritti alla *long list* o individuate dall'Ente o da soggetti terzi pubblici o privati, nell'ambito di un rapporto che garantisca il perseguimento dell'interesse pubblico e che consenta ad Area Science Park di avvalersi di elevate competenze tecniche e specialistiche esterne all'Ente, eventualmente in relazione a progetti da candidare a finanziamento regionale, nazionale ed europeo in ambiti di mutuo interesse; che i rapporti instaurati con Area Science Park per effetto della sottoscrizione dei suddetti protocolli d'intesa, convenzioni e accordi siano di regola costituiti a titolo non oneroso, salvo eccezioni praticate nei limiti della dotazione finanziaria complessiva dell'Ente, in relazione alle quali si dovrà procedere alla verifica preventiva della compatibilità dell'atto con la normativa sugli aiuti di Stato.

Con l'aggiornamento citato si è ritenuto, per ragioni di semplificazione e velocizzazione della procedura di stipulazione degli atti convenzionali dell'Ente, escludere dal novero dei soggetti che debbono necessariamente manifestare l'interesse a essere coinvolti nella realizzazione di iniziative, di programmi o di progetti ritenuti di specifico interesse per l'Ente, con le modalità di cui all'Avviso stesso, i seguenti soggetti:

- soggetti aventi forma giuridica disciplinata dal diritto pubblico italiano;
- università, enti pubblici di ricerca, enti pubblici nazionali.

Sulla scorta dell'esperienza maturata nell'ambito del suddetto Avviso Pubblico, nel 2021 è stato inoltre avviata la 2° *call* “Test4Digitalization” per finanziare progetti di digitalizzazione per imprese, che rappresenta un'opportunità di finanziamento dedicata a micro, piccole e medie imprese nazionali, sostenuta dal sistema

Argo (reperibile [qui](#)). La call promossa da Area Science Park nell'ambito delle attività del Digital Innovation Hub di IP4FVG ha l'obiettivo di favorire, con contributi a fondo perduto, offrire un contributo a fondo perduto per lo sviluppo di prototipi, demo, *proof of concept* (POC) o iniziative pilota nate a partire da esigenze concrete di trasformazione digitale delle imprese. Le agevolazioni sono concesse in conformità delle norme sugli aiuti "de minimis", in seguito alla presentazione del rendiconto tecnico-economico del progetto.

E proprio sul tema degli aiuti di Stato si segnala la messa a regime del "Presidio Aiuti di Stato" presso Area Science Park, attuato con disposizione del Direttore Generale di data 15 settembre 2021, n. 173 (con cui veniva costituito il "Presidio Aiuti di Stato" di Area Science Park), e con OdS n. 31/2021 d.d. 23 novembre 2021 (con il quale venivano identificati i componenti e i referenti del medesimo Presidio per le diverse Strutture dell'Ente), a completamento dell'iter predisposto dall'Ente in materia di Aiuti di Stato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 15 dicembre 2020, n. 104 avente a oggetto "Direttive sul processo di verifica preventiva della compatibilità degli atti dell'Ente rilevanti in materia di aiuti di Stato con la normativa vigente", in base all'art. 86 del Regolamento di Amministrazione, Finanza e Contabilità di Area Science Park, emanato con Determinazione del Presidente di data 29 gennaio 2021, n. 3, a norma del quale "1. Nell'ambito delle proprie finalità istituzionali l'Ente può concedere incentivi, contributi, agevolazioni, sovvenzioni e benefici in genere a soggetti pubblici e privati, nel rispetto dei principi e delle norme sul procedimento amministrativo e sugli Aiuti di Stato. 2. Ai sensi dell'art. 17, co. 2, n. 22, dello Statuto, la competenza per la concessione a terzi dei benefici di cui al co. 1 spetta al Consiglio di Amministrazione, che determina i criteri e le modalità ai quali attenersi nell'ambito di provvedimenti generali o speciali relativi a specifici interventi e programmi di attività, in attuazione del *Common Understanding*."

b) Valutazione del rischio

La valutazione del rischio di corruzione rappresenta un'attività centrale per la costruzione della strategia di prevenzione della corruzione nelle Pubbliche Amministrazioni ed è espressamente richiesta dalla Legge n. 190/2012 e richiamata dai PNA 2019 e 2022, che contiene numerose novità in punto.

Definire il livello di esposizione al rischio di eventi corruttivi è di fondamentale importanza per individuare i processi e le fasi di ciascuno di essi, su cui concentrare l'attenzione sia per la progettazione o per il rafforzamento delle misure di trattamento del rischio già in atto, sia per l'attività di monitoraggio e di riesame periodico da parte del RPCT.

Si segnala inoltre che i processi e i relativi sotto-processi fatti attualmente oggetto della mappatura sulla quale Area Science Park innesta da sempre la trattazione dei rischi corruttivi riferiti alle singole aree di rischio, individuando fattori abilitanti e possibili misure "anticipatorie e "difensive", sono i seguenti (**allegato 2 – Fattori abilitanti, Diagrammi di flusso dei processi e registro dei rischi**):

Area di rischio	Processo	Sotto-processo
Affidamento di lavori, servizi e forniture	Appalti lavori, forniture e servizi	<ul style="list-style-type: none"> • Programmazione • Monitoraggio e Aggiornamento • Gestione delle procedure di gara • Altri adempimenti • Controlli in accettazione • Gestione dei Compensi • Qualificazione e sorveglianza dei fornitori
Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Concessione benefici (benefici del fondo sociale al personale, contributi alle imprese, borse di studio, premi e altre forme di incentivo a soggetti diversi dal personale)	<ul style="list-style-type: none"> • Concessione benefici
Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Gestione degli insediamenti nel Parco	<ul style="list-style-type: none"> • Nuovo insediamento • Rinnovo • Conclusione • Gestione insoluti
Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Gestione delle commesse	<ul style="list-style-type: none"> • Fattibilità • Stesura e candidatura • Realizzazione delle attività progettuali • Conclusione delle attività progettuali

Area di rischio	Processo	Sotto-processo
Gestione Risorse Umane	Gestione risorse umane	<ul style="list-style-type: none"> • Pianificazione delle assunzioni • Selezione e assunzione del personale • Contrattazione collettiva integrativa • Valutazione dei comportamenti dei dipendenti
	Processo di costruzione e attuazione del piano formativo	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi dei fabbisogni formativi • Pianificazione • Progettazione • Erogazione • Valutazione
Attività legale e contenzioso	Affari legali e contenzioso	<ul style="list-style-type: none"> • Affari legali • Contenzioso
Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Gestione delle entrate	• Gestione delle entrate
	Gestione delle spese	• Gestione delle spese
	Gestione del patrimonio	• Gestione del patrimonio
Gestione della formazione	Gestione della formazione	<ul style="list-style-type: none"> • Idea e verifica fattibilità e interesse • Sviluppo del progetto • Promozione • Erogazione del servizio • (eventuale) Gestione attività di stage • Chiusura dell'intervento e rendicontazione
Incarichi e nomine	Conferimento di incarichi di lavoro autonomo	<ul style="list-style-type: none"> • Avvio procedimento di conferimento incarico • Valutazione candidature interne • Conferimento incarico all'esterno • Valutazione candidature esterne • Stipulazione ed esecuzione del contratto

i. Identificazione del rischio

L'identificazione del rischio è attività centrale per la costruzione di una efficace strategia di prevenzione della corruzione, avendo l'obiettivo di individuare quegli eventi rischiosi che potrebbero verificarsi in relazione ai processi mappati, incidendo sull'attività dell'Ente e sulla sua capacità di perseguire gli obiettivi di interesse pubblico predefiniti. Vale segnalare che dai dati messi a disposizione dall'ANAC appare chiaro il legame fra l'identificazione del rischio e il livello di collaborazione tra il RPCT e i responsabili delle unità organizzative nel processo di gestione del rischio: all'aumentare della collaborazione si riduce la difficoltà a identificare gli eventi rischiosi e viceversa.

La valutazione del rischio prende le mosse e si giova dell'analisi del contesto esterno e di quello interno dinanzi sviluppate, con il fine di individuare i fattori, di diversa natura, che consentono o favoriscono l'attuazione di comportamenti illeciti sotto il profilo penale, civile, amministrativo-contabile o disciplinare, dai quali può derivare l'evento rischioso, realizzati interamente nell'ambito organizzativo dell'amministrazione a opera di soggetti che a essa appartengano ovvero che richiedono per la loro realizzazione il contributo di soggetti sia esterni sia interni o che vedono il coinvolgimento di soli soggetti

esterni.

L'individuazione dei c.d. *fattori abilitanti* è di relevantissimo momento, in quanto la misura di prevenzione deve essere preordinata al loro contrasto. Più precisamente, è proprio l'individuazione dell'ambito all'interno del quale potrebbe essere posto in essere il comportamento illecito che si rivela utile per una più puntuale individuazione di misure di prevenzione. Si consideri, ad esempio, che per fronteggiare comportamenti realizzati in ambiti organizzativi esterni è solitamente possibile attuare misure c.d. *difensive*, che operino nella fase immediatamente precedente o immediatamente successiva a quella in relazione alla quale si è ipotizzato il comportamento illecito.

Ampio è il ventaglio di fattori abilitanti astrattamente configurabili in relazione al contesto esterno e interno: la mancanza di controlli; la mancanza di trasparenza; l'eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento; l'esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto; il monopolio del potere o delle competenze; la scarsa responsabilizzazione interna; l'inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi; l'inadeguata diffusione della cultura della legalità; la mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione; la mancata attuazione della distinzione tra funzioni di controllo e di amministrazione attiva; le ingerenze politiche; l'assenza di comunicazione tra uffici dell'Ente o con altre Pubbliche Amministrazioni; il cattivo uso della discrezionalità; l'inadeguata incentivazione economica del personale; i conflitti di interesse.

In considerazione dei fattori abilitanti individuati nel corso dell'analisi, raccolti in maniera puntuale, sebbene non esaustiva, nell'allegato "Registro dei rischi – Elenco fattori abilitanti" inserito nell'allegato "– **Fattori abilitanti, Diagrammi di flusso dei processi e registro dei rischi**" (Allegato n.2) sono stati identificati e sinteticamente riportati in macrocategorie nelle tabelle generali che seguono i rischi derivanti dal contesto esterno e da quello interno, in relazione alle relative aree potenzialmente esposte al rischio, specificando le misure di prevenzione e individuando il soggetto responsabile dell'attuazione di queste ultime:

RISCHI DERIVANTI DAL CONTESTO ESTERNO DI AREA SCIENCE PARK E MISURE "DIFENSIVE" E "ANTICIPATORIE"			
Rischi esterni	Aree dell'Ente potenzialmente esposte ai rischi esterni	Misure di prevenzione	Responsabile della misura di prevenzione
Infiltrazioni di natura criminosa nelle procedure di affidamento ed esecuzione di appalti e contratti, in Italia e in altri Paesi	<ul style="list-style-type: none"> • Direzione Generale • Struttura Ricerca e Innovazione (R&I) • Istituto Ricerca per l'Innovazione Tecnologica (RIT) • Istituto Valorizzazione della Ricerca e Supporto al Sistema Imprenditoriale (VRS) • Struttura Gestione Operativa (GOP) • Sezione Amministrazione e 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Segnalazione alle Autorità competenti in merito a eventuali tentativi di infiltrazione o di pressione 2. Rotazione del personale 3. Whistleblowing 4. Patti d'integrità e protocolli di legalità 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ RPCT, in condivisione con i Referenti del RPCT ▪ Direttori di Struttura/ Sezione/Istituto ▪ Project Manager
			<ul style="list-style-type: none"> ▪ RPCT, in condivisione con

Pressioni, variamente espresse, provenienti da lobby o portatori di interessi (operatori economici, comunità scientifiche, politica, ecc.) nella gestione ed esecuzione dei progetti internazionali	Personale (AMP) <ul style="list-style-type: none"> Sezione Affari Generali, Appalti, Processi e Sistemi Informativi (APS) Struttura Gestione e Sviluppo del Parco Scientifico e Tecnologico e Generazione Impresa (PST) Istituto Opere e Impianti (OPI) 	<ol style="list-style-type: none"> Formazione specifica in materia di anticorruzione: azioni volte alla diffusione della cultura anticorruptiva nei rapporti esterni con i fornitori e con i soggetti pubblici e privati coinvolti nella realizzazione di iniziative, programmi e progetti in partenariato o in collaborazione con Area Science Park Codice di comportamento dell'Ente Trasparenza: adozione di strumenti e procedure a evidenza pubblica 	gli Organi dell'Ente, con la struttura organizzativa e con i Referenti del RPCT <ul style="list-style-type: none"> Direttori di Struttura/ Sezione/Istituto Project Manager
Richieste dell'utenza/fornitori volte a ottenere l'induzione dei dipendenti alla commissione di reati (es. malversazione in danno dello Stato)			

**RISCHI DERIVANTI DAL CONTESTO INTERNO DI AREA SCIENCE PARK
E MISURE DI PREVENZIONE**

Rischi interni	Aree dell'Ente potenzialmente sottoposte ai rischi interni	Misure di prevenzione	Responsabile della misura di prevenzione
Infiltrazioni di natura criminosa nella realizzazione di iniziative, programmi e progetti in partenariato o in collaborazione con Area Science Park e nelle procedure di affidamento ed esecuzione di appalti e contratti	<ul style="list-style-type: none"> Direzione Generale Struttura Ricerca e Innovazione (R&I) Istituto Ricerca per l'Innovazione Tecnologica (RIT) Istituto Valorizzazione della Ricerca e Supporto al Sistema Imprenditoriale (VRS) Struttura Gestione Operativa (GOP) Sezione Amministrazione e Personale (AMP) Sezione Affari Generali, 	<ol style="list-style-type: none"> Segnalazioni alle Autorità competenti in merito a eventuali tentativi di infiltrazione o di pressione Whistleblowing Acquisizione di manifestazioni di interesse e istituzione di una <i>long list</i> di potenziali <i>partner</i> Procedura di valutazione degli aiuti di Stato 	<ul style="list-style-type: none"> RPCT, in condivisione con i Referenti del RPCT Direttori di Struttura/ Sezione/Istituto Project Manager
Pressioni, variamente espresse, provenienti da			<ul style="list-style-type: none"> RPCT, in condivisione con gli Organi

lobby o portatori di interessi (operatori economici, comunità scientifiche, politica, ecc.) nella gestione ed esecuzione dei processi dell'Ente	Appalti, Processi e Sistemi Informativi (APS) <ul style="list-style-type: none"> • Struttura Gestione e Sviluppo del Parco Scientifico e Tecnologico e Generazione Impresa (PST) 	ambiente il relativo Presidio 5. Digitalizzazione dei processi e creazione del fascicolo digitale	dell'Ente, con l'O.I.V., con la struttura organizzativa e con i referenti del RPCT <ul style="list-style-type: none"> ▪ Direttori di Struttura/ Sezione/Istituto ▪ tutto il personale dell'Ente
Richieste del personale/dei collaboratori a qualsiasi titolo dell'Ente volte a ottenere l'induzione dei dipendenti alla commissione di reati (es. malversazione in danno dello Stato)	<ul style="list-style-type: none"> • Istituto Opere e Impianti (OPI) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Azioni volte alla diffusione della cultura anticorruptiva nei rapporti esterni con fornitori, <i>partner</i> scientifici, altri enti di ricerca, nazionali e internazionali 2. Rispetto di regolamenti, procedure e misure 3. Sistema di misurazione e valutazione della Performance 4. Codice di comportamento 5. Piano di formazione dell'Ente 6. Trasparenza: consultazione pubblica del presente Piano e condivisione con gli <i>stakeholder</i> dell'Ente 	

L'identificazione dei rischi da parte dell'Ente non si esaurisce tuttavia nelle tabelle che precedono, redatte in base alle risultanze dell'analisi del contesto interno ed esterno, ma prosegue con la considerazione delle risultanze dell'analisi della mappatura dei processi. Invero, per ogni processo e sotto-processo fatto oggetto di mappatura in Area Science Park è stata predisposta una scheda di valutazione del rischio completa delle misure di prevenzione. Al presente documento sono pertanto allegati 8 diagrammi di flusso unitamente al Registro dei rischi aggiornato (**allegato 2 – Fattori abilitanti, Diagrammi di flusso dei processi e registro dei rischi**)².

Concorrono all'identificazione dei rischi anche le risultanze dell'attività di monitoraggio svolta dal RPCT, in assenza di casi giudiziari o di altri episodi di corruzione o di cattiva gestione presso l'Ente o di segnalazioni ricevute tramite il canale del *whistleblowing* o tramite altra modalità.

² Per completezza si segnala che, poiché Area Science Park non svolge attività di vigilanza, controllo, ispezione né eroga sanzioni, nell'ambito delle aree generali rappresentate nel Registro dei rischi non figurano processi relativi a "controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni".

ii. Analisi del rischio

L'analisi del rischio è la seconda fase del processo di valutazione del rischio, che ha come obiettivo, da un lato, di definire in modo più approfondito gli eventi rischiosi identificati nella fase precedente, attraverso l'analisi dei cosiddetti fattori abilitanti della corruzione, dall'altro, di stimare il livello di esposizione dei processi e delle relative attività al rischio.

Coerentemente con le indicazioni metodologiche contenute nell'Allegato 1 al PNA 2019, nel procedere all'analisi dell'esposizione al rischio, le azioni compiute da Area Science Park sono le seguenti:



a) Scelta dell'approccio valutativo - Quanto alla scelta dei criteri di valutazione utilizzati e all'espressione degli esiti della medesima, l'approccio valutativo utilizzato da Area Science Park è stato revisionato nel corso del 2021 per addivenire, in applicazione alla metodologia suggerita da ANAC nell'Allegato 1 al PNA 2019/2021 (§ 4.2 analisi del rischio), a una stima dell'esposizione al rischio in base a valutazioni espresse dai soggetti coinvolti nell'analisi, che vengono condotte su specifici criteri e che, anche se supportate da dati, non prevedono la loro rappresentazione finale in termini numerici. Invero, il grado di esposizione dell'organizzazione al rischio è stimato sulla base di criteri di valutazione qualitativi, tradotti operativamente in indicatori di rischio, di cui cinque specifici e uno trasversale a tutti i processi. I criteri qualitativi, in quanto dati soggettivi basati sulla conoscenza effettiva e diretta di fatti e situazioni che influiscono sul rischio da parte del *risk owner*, necessitano di motivazione: si è ritenuto pertanto di associare a una espressione di giudizio globale e una motivazione specifica.

Tenuto conto del fatto che negli anni precedenti non si sono manifestati eventi corruttivi e che la metodologia è di nuova applicazione, al fine di una corretta trasmissione della nuova metodologia di analisi dei rischi elaborata, nel presente PTPCT non è stata operata una ponderazione dei rischi attraverso una matrice di probabilità e impatto. Tale attività verrà valutata nel corso dell'anno per l'anno successivo. Qualora i Direttori, sulla base della loro conoscenza ed esperienza diretta e in considerazione del contesto, ritengano di modificare il giudizio finale sul livello di esposizione al rischio della fase/attività di un processo o di un sotto-processo come sopra determinato, la diversa valutazione deve recare coerente motivazione a supporto della rettifica della misurazione risultante dalla ponderazione degli indicatori utilizzati.

Al fine di rafforzare l'efficacia del sistema innanzi delineato, come peraltro specificamente indicato nell'Allegato 1 al PNA 2019, e di garantirne la massima trasparenza, il RPCT ha richiesto ai Direttori di motivare in maniera articolata il giudizio attualmente espresso in maniera sintetica, eventualmente allegando dati ed altre evidenze che consentano di verificarne l'adeguatezza al fine di modificare o integrare le misure e i controlli già in atto.

b) Individuazione dei criteri di valutazione - Tenendo conto della dimensione organizzativa dell'Ente, delle conoscenze e delle risorse disponibili, Area Science Park a partire dall'anno in corso ha individuato nei seguenti *key risk indicator* i nuovi indicatori di natura qualitativa. Nell'attribuire i punteggi per ogni rischio individuato, è stato preventivamente tenuto conto anche di eventuali misure già implementate presso l'Ente, in modo da poter effettuare un'analisi in termini di "rischio residuo", ossia il rischio che persiste una volta che le misure di prevenzione generali e specifiche siano state correttamente attuate.

1.	Livello di interesse interno ed esterno	La presenza di interessi, anche economici, rilevanti e di beneficio per i destinatari del processo e/o per il dipendente pubblico coinvolto determina un incremento del rischio; mediamente, il livello di interesse di questo processo è	A=alto	
			M= medio	
			B=basso	
	2.	Livello di discrezionalità del decisore interno alla PA	La presenza di un processo decisionale altamente discrezionale determina un incremento del rischio rispetto ad un processo decisionale vincolato (dalle norme, da regolamenti interni, da ordini di servizio, ecc.). Il livello di discrezionalità nella gestione di questo processo è:	A=alto
				M= medio
B=basso				
3.	Livello di discrezionalità del decisore interno alla PA	La presenza di un processo decisionale altamente discrezionale determina un incremento del rischio rispetto ad un processo decisionale vincolato (dalle norme, da regolamenti interni, da ordini di servizio, ecc.). Il livello di discrezionalità nella gestione di questo processo è:	A=alto	
			M= medio	
			B=basso	
4.	Presenza di precedenti eventi corruttivi	Se l'attività o il processo sono già stati oggetto di eventi corruttivi in passato nell'Ente, il rischio aumenta poiché quella attività ha delle caratteristiche che rendono attuabili gli eventi corruttivi. Nell'anno precedente ci sono stati eventi corruttivi con riferimento a questo processo?	A= sì, rilevanti	
			M= sì, mediamente rilevanti	
			B= no	
4.	Trasparenza	L'adozione e l'utilizzo di strumenti di trasparenza sostanziale, e non solo formale e di mero adempimento, riduce il rischio. Le singole operazioni/azioni che costituiscono questo processo sono adeguatamente tracciate, trasparenti e favoriscono la reale diffusione dell'informazione?	A= no	
			M= in parte/ non adeguatamente	
			B= sì	
5.	Grado di attuazione delle misure di trattamento del rischio	L'attuazione di misure di trattamento del rischio si associa ad una minore possibilità di accadimento di fatti corruttivi. Il livello di attuazione delle misure di trattamento del rischio nella gestione di questo processo è:	A= basso (si attuano raramente)	
			M= medio (si attuano sporadicamente)	
			B= alto (si attuano frequentemente)	
Trasversale	Livello di collaborazione del responsabile del processo (risk owner) nella costruzione, aggiornamento e monitoraggio del PTPCT	Uno scarso livello di collaborazione del <i>risk owner</i> normalmente evidenzia una scarsa attenzione al tema della prevenzione della corruzione e può generare opacità sul reale grado di rischiosità del processo; mediamente, il grado di collaborazione del <i>risk owner</i> in questo processo, in relazione alle attività previste nel PTPCT, è:	A= basso	
			M= medio	
			B= alto	

- c) **Rilevazione dei dati** - La raccolta delle valutazioni del grado di esposizione al rischio corruttivo è attuata dai Referenti del RPCT e da quest'ultimo coordinata. È tuttavia intenzione del RPCT procedere in futuro, tramite i propri Referenti, alla sistematica somministrazione ai Direttori dell'Ente coinvolti nello svolgimento del processo di questionari di autovalutazione (c.d. *self assessment*) finalizzati anche all'allegazione di dati ed evidenze che consentano di verificare l'adeguatezza della valutazione di esposizione al rischio espressa.
- d) **Misurazione del livello di esposizione al rischio e formulazione di un giudizio sintetico e motivazione** - Con riferimento alla valutazione del livello di esposizione al rischio, come ampiamente illustrato, si procede a un'analisi di tipo qualitativo che prevede la misurazione dei singoli indicatori attraverso l'attribuzione di valutazioni (*scoring*). Va puntualizzato in proposito che, in continuità con il passato, Area Science Park applica il principio di un approccio prudentiale alla valutazione del rischio, in base al quale è preferibile sovrastimare il rischio piuttosto che sottostimarlo. Partendo dall'elaborazione delle valutazioni attribuite per ogni evento rischioso in relazione alla fase del processo o sotto-processo, si perviene a un giudizio complessivo sintetico del livello di esposizione al rischio, che viene poi motivato.

iii. Ponderazione del rischio

Attraverso l'attività di ponderazione del rischio, basata sulle risultanze dell'analisi di contesto e del rischio, Area Science Park stabilisce:

- le azioni da intraprendere per ridurre l'esposizione al rischio nel rispetto del principio di sostenibilità economica e organizzativa;
- le priorità di trattamento dei rischi, considerando gli obiettivi dell'organizzazione e il contesto in cui la stessa opera, attraverso il loro confronto.

Nell'assumere le decisioni riguardo a quali rischi necessitino di trattamento e alle relative priorità di attuazione sono rispettate due condizioni:

1. per ogni evento rischioso rilevante e per ogni processo significativamente esposto al rischio è prevista almeno una misura di prevenzione potenzialmente efficace;
2. è data preferenza alla misura con il miglior rapporto costo/efficacia;
3. si predilige dare spazio all'attuazione di un numero relativamente esiguo di misure specifiche ogni anno, in modo da consentire al personale dell'Ente coinvolto di svolgere con la dovuta precisione e il necessario approfondimento il lavoro richiesto, nonché per avere la certezza di darvi piena attuazione.

La ponderazione del rischio è condotta nella consapevolezza che possa portare alla decisione di non sottoporre a ulteriore trattamento il rischio, ma di limitarsi a mantenere attive le misure esistenti, oppure di intraprendere ulteriore analisi. Peraltro, va sottolineato che, nello stabilire se attuare o meno nuove azioni, bisogna anche tener conto del concetto di rischio residuo, consistente nel rischio che rimane dopo l'adozione di tutte le misure di prevenzione previste. Tale rischio residuo comprende rischi noti e stimati, ma anche componenti di rischio sconosciute, quali a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- rischio accettato (riconosciuto, che viene giudicato ammissibile);
- rischi non identificati;
- rischi derivanti da minacce trascurate;
- errori di ponderazione dei rischi;
- rischi derivanti da misure di sicurezza inadeguate o applicate in modo errato.

c) Trattamento del rischio

Successivamente alla valutazione del grado di esposizione al rischio e all'individuazione delle priorità di trattamento, per ciascuno dei processi e sotto-processi mappati, Area Science Park passa al trattamento del rischio, inteso come la definizione delle misure di prevenzione dei rischi.

Il trattamento del rischio è suddiviso in due fasi: l'identificazione delle misure e la programmazione di esse.

i. Identificazione delle misure di prevenzione generali

Tale fase è finalizzata a individuare le misure di prevenzione, siano esse generali o specifiche, da abbinare ai rischi di corruzione. Come sottolineato nell'Allegato 1 al PNA 2019, tali misure non devono essere indicate in maniera astratta e generica, con riferimento alla mera categoria.

Coerentemente, Area Science Park ha individuato puntualmente le misure in atto o da attuare, con indicazione delle relative tempistiche, nell'allegato Registro dei Rischi (**allegato 2 – Fattori abilitanti, Diagrammi di flusso dei processi e registro dei rischi**) riferendole ai singoli processi, sotto-processi ed eventi di rischio, ritenendo opportuno illustrare i principali strumenti di natura anticipatoria-preventiva nelle tabelle in **allegato 3**.

Oltre alle misure descritte in allegato 3, si aggiunge che dalla lettura dello stesso Allegato 1 al PNA 2019 si coglie l'importanza che deve essere attribuita alle misure di prevenzione relative alla semplificazione e sensibilizzazione interna (promozione di etica pubblica), ritenute dall'ANAC poco utilizzate.

Invero, la semplificazione si rivela utile laddove l'analisi del rischio abbia evidenziato che i fattori abilitanti i rischi insiti nel processo siano una regolamentazione eccessiva o non chiara, destinata a tradursi in una eccessiva complessità e/o non corretta interpretazione delle regole. È noto, altresì, come la corruzione sia spesso causata da un problema culturale, o da assenza di conoscenze delle regole di comportamento; pertanto, per incidere su tali tipologie di fattori è utile adoperare misure di sensibilizzazione e di promozione dell'etica, come formazione *ad hoc*, informazione e comunicazioni sui doveri e i comportamenti da tenere in particolari situazioni concrete.

Box 5-Sensibilizzazione e partecipazione

In relazione alla formazione dei dipendenti che operano in settori esposti al rischio di corruzione e di illegalità, Area Science Park considera la formazione in materia di prevenzione della corruzione come misura cardine del proprio sistema, da attuare innescando il processo formativo a partire dalle esigenze che la gestione del rischio corruzione attiva e porta con sé. Tali esigenze formative sono in astratto determinate dalle previsioni di legge e del PNA sotto il profilo dei contenuti delle competenze richieste e delle prestazioni che i singoli profili delineati sono chiamati a rendere, mentre in concreto non possono prescindere dall'architettura organizzativa dell'Ente interessato e dalla distribuzione dei compiti e delle responsabilità al suo interno. Il percorso formativo in materia di anticorruzione ha preso l'avvio nel 2021 per tutti i dipendenti, la cd. formazione generale, che verrà mantenuta e implementata anche per le future assunzioni previste dal PTA 2023-2025.

Stato di attuazione

Poiché l'organizzazione di Area Science Park è stata sottoposta a profonda revisione nel periodo 2019-2020 e nuovamente nel corso del 2022, si rende necessario erogare una formazione specialistica per aree di rischio, nonché generale specificatamente dedicata ai Direttori di recente nomina. La misura era già prevista per il 2022: i corsi sono stati progettati ma è stato necessario posticiparne l'attuazione a causa dell'avvicinarsi nella Dirigenza di alcuni soggetti, nonché all'assunzione di nuovo personale dirigente.

Contestualmente all'approvazione del presente Piano, viene inoltre approvato dall'Ente il nuovo Piano triennale di formazione dell'Ente (**allegato n. 6**) al cui interno sono indicate le azioni formative previste sui temi dell'anticorruzione, dell'etica pubblica e per le aree a rischio. L'attuazione è prevista nel 2023 e verrà portata avanti nelle annualità successive.

Quanto al nuovo RCTP e alle due nuove Referenti, si specifica che svolgeranno la formazione dedicata e obbligatoria sui temi inerenti all'anticorruzione e del risk *management* nel 2023.

Si sottolinea, infine, che la valutazione dell'efficacia dell'azione formativa è operata in sede di relazione del RPCT.

Programmazione 2023-2025

2023 – attuazione dei corsi specifici per aree di rischio e generali dedicati ai Direttori dell'Ente; attuazione del corso di etica pubblica e della giornata sul *whistleblowing*; valutazione del fabbisogno formativo per RPCT e Referenti, ed eventualmente per la Struttura a Supporto del RPCT e relativa formazione, anche obbligatoria

2024 – valutazione del fabbisogno formativo per il periodo 2024-2026 in coordinamento tra il RPCT e l'Ufficio che si occupa della formazione, in vista della pianificazione del Piano Formativo dell'Ente; progettazione di corsi in materia di anticorruzione, trasparenza e etica pubblica

2025 – attuazione del Piano Formativo dell'Ente in materia di anticorruzione e trasparenza; progettazione di corsi in materia di anticorruzione e trasparenza

ii. Identificazione e programmazione delle misure di prevenzione specifiche

Tale fase è finalizzata a programmare adeguatamente e operativamente le misure di prevenzione della corruzione di Area Science Park, creando una rete di responsabilità diffusa rispetto alla definizione e all'attuazione della strategia di prevenzione della corruzione, in modo che tale strategia diventi parte integrante dell'organizzazione e non rimanga fine a sé stessa.

Le misure individuate possono essere suddivise come segue:

1. misure di controllo;
2. misure di trasparenza;
3. misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento;
4. misure di regolamentazione;
5. misure di semplificazione o di organizzazione di processo;
6. misure di formazione;
7. misure di rotazione;
8. misure di disciplina del conflitto di interessi.

Area Science Park ha, dunque, programmato le proprie misure a partire dagli obiettivi di prevenzione della corruzione, correlandole al *target* di riferimento, che funge da risultato atteso e da indicatore di monitoraggio, fissando il termine di scadenza entro il quale conseguire l'obiettivo (e attuare la misura) e individuando infine i soggetti responsabili (**allegato 4**).

Trasparenza

2.3.3 Comunicazione e Trasparenza

a) Introduzione

La trasparenza è intesa sia come obiettivo autoconsistente sia come strumento necessario per conseguire ulteriori acquisizioni: efficienza, integrità, *accountability*, prevenzione dei fenomeni corruttivi, partecipazione dei cittadini e tutela degli stessi. Il principio della trasparenza, inteso come “accessibilità totale” alle informazioni che riguardano l’organizzazione e l’attività delle Pubbliche Amministrazioni è stato affermato con il D.Lgs. n. 33/2013. Tale normativa si pone l’obiettivo di tutelare i diritti dei cittadini, di promuovere la partecipazione degli interessati all’attività amministrativa e di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull’utilizzo delle risorse pubbliche.

A seguito delle modifiche apportate dal D.Lgs. n. 97/2016 recante “Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell’articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”, la programmazione e la rendicontazione delle attività realizzate da ciascuna Amministrazione per garantire la trasparenza è riportata in un’apposita sezione del PTPCT, non essendo più prevista l’adozione del Programma Triennale per la trasparenza e l’integrità.

Nella presente sezione sono pertanto illustrate agli *stakeholder* e alla comunità di riferimento le iniziative previste per garantire un adeguato livello di trasparenza, anche sulla base delle linee guida elaborate dall’ANAC, oltre che la legalità e lo sviluppo della cultura dell’integrità.

Il rispetto degli obblighi di trasparenza non costituisce soltanto livello essenziale delle prestazioni erogate ai sensi dell’art. 117, co. 2, lett. m), della Costituzione, ma rappresenta un valido strumento di prevenzione e di lotta ai fenomeni corruttivi. Per dare effettività agli obblighi di trasparenza, il D.Lgs. n. 33/2013 prevede l’istituzione di un’apposita sezione del sito istituzionale, denominata “Amministrazione trasparente”, nella quale sono pubblicati tutti i documenti, le informazioni e i dati individuati dal decreto, in attuazione dell’art. 1, co. 35, della L. n. 190/2012.

In particolare, il cit. D.Lgs. n. 97/2016, ha arricchito e integrato in maniera sostanziale la nozione generale di trasparenza riconducendola ad una “accessibilità totale ai dati e ai documenti detenuti dalle Pubbliche Amministrazioni”, introducendo una nuova forma di accesso civico ispirato al cd. “*Freedom of information act*”: l’accesso civico generalizzato, di recente definito accesso di “terza generazione” dal Consiglio di Stato (cfr. Adunanza Plenaria n. 10/2020). Trattasi di una forma di accesso distinto da quello effettuabile ai sensi degli artt. 22 ss. della L. n. 241/1990 sul procedimento amministrativo. Il legislatore, attraverso l’introduzione dell’accesso civico generalizzato, ha voluto infatti consentire l’accesso ai documenti detenuti dalle Pubbliche Amministrazioni, ulteriori a quelli oggetto di pubblicazione, a “chiunque”, prescindendo da un interesse manifesto. L’intento del legislatore delegato è stato quello di favorire forme diffuse di controllo nel perseguimento delle funzioni istituzionali e sull’utilizzo delle risorse pubbliche, promuovendo così la partecipazione al dibattito pubblico. Tale forma di accesso rappresenta, di fatto, la possibilità, per chiunque, di esercitare l’accesso su qualsiasi dato o documento detenuto dalla pubblica amministrazione, ulteriore rispetto a quelli oggetto di pubblicazione obbligatoria, con il solo limite della tutela di eventuali interessi pubblici o privati e del rispetto di norme che prevedono specifiche esclusioni (per approfondimenti, si veda

la delibera ANAC del 28 dicembre 2016 con cui si approvano le “Linee Guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all’accesso civico di cui all’art. 5, co. 2, del D.Lgs. n. 33/2013”).

b) Le principali novità

Tra le principali novità destinate ad avere un impatto sull’organizzazione delle attività dell’Ente, delle sue strutture e del lavoro in generale, si segnalano le seguenti.

Valorizzazione del ruolo del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza - Al fine di implementare la trasparenza, l’ANAC sta valorizzando molto il ruolo del RPCT, che è chiamato a:

- coordinare la programmazione delle attività necessarie a garantire la corretta attuazione delle disposizioni in tema di trasparenza elaborando una apposita sezione dei PTPCT;
- svolgere stabilmente un’attività di monitoraggio sulla effettiva pubblicazione dei dati previsti dalla normativa;
- segnalare gli inadempimenti rilevati, in relazione alla gravità, all’OIV, all’organo di indirizzo politico, all’ANAC o all’UPD.

Il nuovo Piano Nazionale Anticorruzione presentato il 6 dicembre 2022 dall’ANAC conferma questo orientamento. Ad esso è dedicato l’allegato 3 del Piano, reperibile [qui](#).

Comunità di pratica per RPCT - In un’ottica evolutiva del sistema anticorrittivo, l’ANAC ha avviato lo scorso luglio 2022, in collaborazione con la Scuola Nazionale dell’Amministrazione, una comunità di pratica che consente agli RPCT e ai Referenti per l’anticorruzione di scrivere e modellizzare buone pratiche nonché accedere a una formazione permanente e costante.

Decreto PNRR2 (DL n. 36/2022) - convertito in legge con il voto favorevole della Camera il 29 giugno 2022 e pubblicato lo stesso giorno sulla Gazzetta Ufficiale n. 150, introdotto per velocizzare l’attuazione del PNRR. Il DL ha contribuito al completamento della riforma del pubblico impiego e, dunque, al pieno raggiungimento della milestone M1C1-56 prevista per il 30 giugno, anticipando anche alcuni degli elementi essenziali della milestone M1C1-58 che sarà completata entro il 30 giugno 2023. Le novità di rilievo in ambito anticorrittivo riguardano l’accesso ai concorsi solo attraverso il Portale unico del reclutamento inPA, dal luglio 2022, per le amministrazioni pubbliche centrali e per le autorità amministrative indipendenti, mentre dal 2023 la pubblicazione dei bandi avverrà soltanto sul portale e sul sito istituzionale dell’amministrazione che bandisce il concorso. Il DL prevede un aggiornamento del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (Dpr 62/2013) in materia di etica pubblica e l’introduzione nel codice di comportamento ai social network, in particolare, di una sezione dedicata all’utilizzo dei social network per tutelare l’immagine della Pa. Si stabilisce, inoltre, lo svolgimento di un ciclo di formazione obbligatorio sui temi dell’etica pubblica e del comportamento etico sia a seguito di assunzione, sia in ogni caso di passaggio a ruoli o a funzioni superiori, nonché di trasferimento del personale, le cui durata e intensità sono proporzionate al grado di responsabilità. Incarichi di consulenza a pensionati: le amministrazioni titolari di progetti Pnrr, inclusi Regioni ed enti locali, possono conferire incarichi retribuiti di consulenza alle persone collocate in quiescenza (in fase di conversione è stata eliminata la previsione che debbano essere in pensione da almeno due anni). L’incarico di responsabile unico del procedimento (Rup) può essere loro conferito soltanto per particolari esigenze alle quali non è possibile far fronte con il personale in servizio, e comunque soltanto per il tempo strettamente necessario all’espletamento delle procedure di reclutamento del personale dipendente. La facoltà di avvalersi di personale in quiescenza è estesa a tutti gli interventi previsti dal Fondo complementare, ai programmi di utilizzo dei Fondi per lo sviluppo e la coesione e a quelli derivanti dagli altri piani di investimento finanziati

con fondi nazionali o regionali.

c) Obiettivi strategici in materia di trasparenza

Il PTPCT 2023-2025 prevede, coerentemente con la pianificazione degli anni precedenti, azioni operative per garantire la trasparenza, le pari opportunità e l'efficacia delle misure di prevenzione dei fenomeni di corruzione (area strategica Ambito Gestionale), con l'obiettivo operativo.

È previsto, in particolare, un obiettivo strategico-operativo trasversale (*Ridurre le probabilità di corruzione*), che prevede come *target* il rispetto della pianificazione degli obiettivi di prevenzione della corruzione riferiti al periodo 2023-2025, tra cui si annoverano obiettivi relativi alla trasparenza, come di seguito riportato per estratto dal Piano della Performance (**allegato 1**).

L'inclusione di obiettivi in chiave anticorruptiva nell'ambito del Piano della Performance conferma l'impegno dell'organo di indirizzo politico-amministrativo già assunto negli anni precedenti in relazione al perseguimento di obiettivi analoghi.

d) I Responsabili della trasmissione e della pubblicazione di dati e informazioni

i. Il Responsabile della Trasparenza

L'incarico di responsabile della Trasparenza è ricoperto dal RPCT. Operativamente, il RPCT si avvale di diverse competenze dell'Ente collocate in diversi uffici, per l'individuazione dei contenuti da pubblicare, in collaborazione con i Direttori di Struttura, di Sezione e di Istituto, i quali garantiscono la disponibilità di documenti, informazioni e dati afferenti alle rispettive strutture.

ii. L'Organismo Indipendente di Valutazione

Come previsto dall'art. 14 del D. Lgs. n. 150/2009, l'Ente si è dotato di un Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.), in forma collegiale. Con deliberazione del Consiglio di Amministrazione di data 10 giugno 2020, n. 35, e, a seguito delle dimissioni di un componente, con le deliberazioni del Consiglio di amministrazione di data 16 dicembre 2021, n. 85, e di data 31 gennaio 2022, n. 3, sono stati assegnati gli incarichi dell'O.I.V. dell'Ente ai seguenti soggetti:

- Presidente: Piergiorgio Gabassi;
- Componente: Antonino Di Guardo;
- Componente: dott.ssa Maria Siclari.

I componenti dell'O.I.V. sono iscritti all'Elenco nazionale dei componenti degli organismi indipendenti di valutazione, tenuto dal Dipartimento della Funzione Pubblica e istituito con Decreto Ministeriale del 2 dicembre 2016.

Ulteriori informazioni relative all'O.I.V. sono reperibili nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale dell'Ente ([qui](#)).

iii. I Direttori responsabili della trasmissione dei dati

I Direttori di Struttura, di Sezione e di Istituto, in relazione alle strutture di livello dirigenziale di rispettiva preposizione, supportano il RPCT garantendo la disponibilità dei documenti, informazioni e dati afferenti alle rispettive strutture ai fini di consentirne la tempestiva pubblicazione nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale dell'Ente.

iv. I Direttori responsabili della pubblicazione e dell'aggiornamento dei dati

Il Direttore responsabile della pubblicazione e dell'aggiornamento dei dati è il Direttore Generale, Anna Sirica, che svolge le funzioni di RPCT.

Dal punto di vista organizzativo, Area Science Park si è dotata di una procedura interna che ripartisce la competenza della raccolta, aggiornamento e pubblicazione dei dati e informazioni previsti dal D.Lgs. n. 33/2013 tra le Strutture, le Sezioni, gli Istituti, gli Uffici e gli addetti dell'Ente, in base al presupposto che ciascuno di essi debba essere messo in condizione di conoscere gli adempimenti in materia di trasparenza e di conferire le informazioni che tratta nell'ambito delle attività assegnate. La procedura (IO16) è inserita nel Sistema di Gestione della Qualità per la quale l'Ente è certificato, in tal modo assicurando un sistema di controlli, monitoraggio e verifica (anche da parte di soggetti terzi e indipendenti in caso di *audit*) connaturato alle procedure contemplate dal SGQ.

È stato scelto un preferenziale accentramento delle attività di redazione e pubblicazione nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale dell'Ente: ciò garantisce un controllo sulla qualità e tempestività dell'aggiornamento, oltre che una formazione mirata degli addetti.

Per alcune tipologie di dati, il cui trattamento è trasversale rispetto agli uffici dell'Ente e presuppone la conoscenza puntuale della normativa di riferimento, le specifiche modalità di raccolta sono illustrate in apposite istruzioni operative presenti nel Manuale della Qualità (Consulenti e collaboratori; Concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi e vantaggi economici).

e) Misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi

Come riferito nel paragrafo che precede, l'Ente ha adottato una procedura interna (IO16) per la corretta gestione del processo di pubblicazione dei dati e delle informazioni previste nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale dell'Ente. La procedura sarà aggiornata nel corso del 2023, a seguito delle recenti modifiche intervenute nell'organizzazione dell'Ente, in modo da rendere edotti i nuovi responsabili delle pubblicazioni in merito agli adempimenti a loro carico e alle tempistiche. Nel corso del 2022 sono stati aggiornati e modificati alcuni modelli utilizzati nelle procedure interne, ad esempio i modelli di dichiarazione resi dai dipendenti e dai lavoratori autonomi, con l'aggiornamento previsto dal nuovo Codice di comportamento adottato all'inizio dello scorso anno. I modelli sono stati resi disponibili sulla relativa istruzione operativa, in modo da accelerarne la pubblicazione sul sito istituzionale di Amministrazione trasparente. Per il 2023 si prevede di inserire nuovi modelli, a seguito di un'attenta analisi delle necessità.

f) Misure di monitoraggio e di vigilanza sull'attuazione degli obblighi di trasparenza

Il RPCT verifica, con periodicità semestrale, lo stato di attuazione degli obblighi di trasparenza. A tal fine vengono utilizzate anche le griglie di rilevazione pubblicate dall'ANAC per il monitoraggio annuale da parte dell'O.I.V.. Nel corso del 2023 le griglie di rilevazione di cui all'allegato 1 della Delibera ANAC n. 1310/2016 verranno recepite nell'IO16 dinanzi citata, in modo tale da indicare anche la cadenza temporale degli adempimenti.

g) Misure per assicurare l'efficacia dell'istituto dell'accesso civico semplice

L'art. 5 del D.Lgs. n. 33/2013 prevede che, nei casi in cui vi sia un obbligo di pubblicazione di documenti o dati a carico della Pubblica Amministrazione e quest'ultima ne ometta la pubblicazione, chiunque ha diritto di richiederli, esercitando l'accesso civico semplice. La richiesta di accesso civico semplice è gratuita, non va

motivata e deve essere presentata al RPCT. Per formulare le richieste di accesso civico semplice, l'Ente ha predisposto un modello di istanza disponibile nella sottosezione "Altri contenuti – Accesso civico" della sezione Amministrazione Trasparente. Il procedimento di accesso civico semplice deve concludersi nel termine di trenta giorni.

In caso di ritardo o mancata risposta nei termini da parte del RPCT, il richiedente può ricorrere al titolare del potere sostitutivo, che conclude il procedimento di accesso civico come sopra previsto.

h) Modalità di coinvolgimento degli *stakeholder*

Nella tabella che segue sono rappresentate in maniera sintetica le modalità di coinvolgimento degli *stakeholder* che a vario titolo possono essere coinvolti nell'elaborazione delle iniziative in materia di trasparenza, distinte per oggetto della comunicazione e canale utilizzato per raggiungerli:

Stakeholder	Oggetto della comunicazione	Canale di comunicazione
PERSONALE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Strategia dell'Ente ▪ Obiettivi di performance ▪ Attività in corso ▪ Materiale informativo ▪ News per il personale 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incontri plenari ▪ Incontri ▪ News Intranet ▪ Brochure e dépliant ▪ Email
RESIDENTI NEL PARCO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Materiale informativo ▪ News ▪ Informative ▪ Incontri con lo staff dell'Ente ▪ Incontri tecnici di approfondimento su temi specifici 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ News sito web ▪ Comunicati stampa ▪ Social Network ▪ Email ▪ Incontri ▪ Eventi/Workshop ▪ URP
CENTRI DI RICERCA E IMPRESE, ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA E CAMERE DI COMMERCIO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Materiale informativo ▪ News 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ News sito web ▪ Comunicati stampa ▪ Social Network ▪ E-mail ▪ Incontri ▪ Eventi/Workshop
START-UP	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Materiale informativo ▪ Eventi ▪ News 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ News sito web ▪ Comunicati stampa ▪ Social Network ▪ E-mail ▪ Incontri ▪ Eventi/Workshop
PARTECIPANTI AI CORSI DI FORMAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Avvio di corsi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ News sito web ▪ Comunicati stampa ▪ Social Network ▪ E-mail
STATO, ENTI LOCALI, PA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Piani strategici e programmatici 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PEC ▪ Incontri
ENTI DI VIGILANZA E CONTROLLO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Piani strategici e programmatici 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ E-mail ▪ Incontri
SOCIETÀ PARTECIPATE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Materiale informativo ▪ Incontri 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ E-mail ▪ Incontri
PARTNER	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contenuti del progetto ▪ Risultati raggiunti 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ News sito web ▪ Comunicati stampa ▪ Social Network ▪ E-mail ▪ Eventi/Workshop
MASS MEDIA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Attività dell'Ente ▪ Risultati raggiunti ▪ Attività del Parco 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ News sito web ▪ Comunicati stampa ▪ Social Network ▪ E-mail

Area Science Park raccoglie periodicamente i *feedback* dei propri *stakeholder* sul livello di efficacia delle

azioni di miglioramento, di prevenzione e contrasto della corruzione, nonché i reclami sulle informazioni pubblicate, sui ritardi o sulle inadempienze riscontrate.

A tal fine mette a disposizione o utilizza diversi strumenti, quali:

OFFLINE:

- attività di PR tramite visite ai principali *stakeholder* (lo staff dell'Ente realizza visite presso PMI ed enti di ricerca e raccoglie in un *software* gestionale le principali esigenze e *feedback*);
- attività di ascolto durante eventi/incontri/seminari organizzati dall'Ente, tramite la somministrazione di questionari o l'organizzazione di Giornate della Trasparenza;
- interventi di *customer care* presso gli insediati nei Campus;

ONLINE:

- sezione dedicata sul sito riservato *myAREA* per la raccolta di richieste, suggerimenti e reclami;
- azioni mirate di *Social Media Marketing*.

L'Ente, inoltre, organizza periodicamente incontri riservati al personale per garantire l'opportuno aggiornamento e la condivisione delle strategie e delle attività in corso di realizzazione.

Ulteriore diffusione di missioni, programmi, direttive e risultati viene assicurata nelle Giornate della Trasparenza e in momenti di incontro con il personale dipendente e con il personale delle aziende e dei laboratori insediati nel Parco Scientifico e Tecnologico.

Giova sottolineare che nel corso del 2022 è stata messa a regime l'iniziativa di trasparenza riguardante la pubblicazione di apposito avviso sul sito istituzionale e sulla intranet dell'Ente, con la messa a disposizione di un modello per l'invio dei contributi per la raccolta di proposte di modifica e/o integrazione e/o osservazioni del personale dell'Ente e degli altri *stakeholder*, interni ed esterni, per il PTPCT 2023-2025, nel mese di novembre 2022.

i) Iniziative di comunicazione della trasparenza

i. Organizzazione e risultati attesi dalle Giornate della trasparenza

Ogni Giornata della Trasparenza è progettata valutando 3 aspetti principali:

- a) **l'individuazione dei soggetti** esterni e interni che si vogliono coinvolgere e le modalità nonché i criteri di selezione di tali soggetti. Sarà possibile organizzare eventi rivolti a singole tipologie di *stakeholder* trasversali, con l'obiettivo di raggiungere anche cittadini che, per motivi di diversa natura, non utilizzano tecnologie informatiche;
- b) la **preparazione dei contenuti** delle giornate, coinvolgendo in via preventiva gli *stakeholder* (interni ed esterni) - mediante, ad esempio, questionari e incontri - per finalizzare l'organizzazione di tali giornate alle concrete esigenze di conoscenza dei partecipanti;
- c) la possibilità di consentire **interventi dei partecipanti** e uno spazio adeguato al dibattito.

Il successo di tali giornate è strettamente correlato alla capacità dell'amministrazione di utilizzare gli elementi risultanti dal confronto per la rielaborazione annuale dei documenti del ciclo della performance e al miglioramento dei livelli di trasparenza. La progettazione delle giornate prevede anche la raccolta, l'analisi e l'elaborazione dei *feedback* emersi nel corso delle stesse.

ii. Giornate della Trasparenza realizzate nel 2022

Per mantenere un'adeguata relazione con il personale, che a seguito dell'approvazione del "Disciplinare per l'attuazione del lavoro agile (smart working) in Area Science Park" ha reso possibile proseguire l'attività lavorativa in modalità mista - lavoro in presenza e lavoro agile -, le attività e le azioni di comunicazione interna sono state particolarmente numerose.

Le principali iniziative sul tema della trasparenza realizzate nel 2022 hanno riguardato la condivisione con il personale circa l'evoluzione delle strategie dell'Ente e un approfondimento sulle grandi progettualità che tengono impegnata una grande parte del personale dell'Ente.

Sono stati realizzati cinque incontri online aperti a tutto il personale per condividere informazioni su:

- 24 marzo 2022: programmazione strategica principi generali che hanno guidato la riorganizzazione dell'Ente;
- 13 settembre 2022: presentazione del quadro dei risultati ottenuti da Area in risposta ai bandi PNRR;
- 2 dicembre 2022: approfondimento progetto "IP4FVG – EDIH European Digital Innovation Hub";
- 22 novembre 2022: approfondimento progetto "North Adriatic Hydrogen Valley – NAHV";
- 21 ottobre 2022: approfondimento progetto "KIC EIC Culture and Creativity".

Gli incontri plenari hanno avuto il duplice obiettivo di informare le persone sui temi oggetto dello specifico incontro e di favorire il coinvolgimento delle diverse funzioni organizzative sulle diverse attività.

Per aumentare la visibilità e la conoscenza da parte della cittadinanza delle attività realizzate dall'Ente, dalle imprese e dai centri di ricerca del Parco Scientifico e Tecnologico sono state condotte numerose iniziative.

Segnaliamo le principali:

1. Realizzazione di una **residenza artistica** per promuovere le attività scientifiche in corso, sfruttando il potenziale attrattivo del linguaggio artistico. L'attività nasce dalla collaborazione con il MEET Digital Culture Center di Milano, Regional Center del programma europeo S+T+ARTS (Horizon 2020). La realizzazione dell'opera d'arte -incentrata sul tema dell'inquinamento da microplastiche- è stata promossa attraverso un evento a tema presso il Parco Scientifico l'8 luglio 2022 e il 4 ottobre a Milano attraverso la mostra collettiva internazionale "Reworld". In questo contesto la trasmissione televisiva di Rai 1 "A Sua Immagine" ha intervistato (puntata del 03/09/2022) i vertici dell'Ente, permettendo di raccontare al grande pubblico le attività dell'Ente e del laboratorio di luce Elettra Sincrotrone Trieste.
2. "I confini della scienza. Innovazione e ricerca: limiti etici e nuove frontiere" è stato il titolo dell'edizione 2022 di **Trieste NEXT - Festival della Ricerca Scientifica**, cui l'Ente ha preso parte dal 22 al 24 settembre 2022. Nel complesso, la manifestazione ha coinvolto 200 ricercatori provenienti da tutta Europa e circa 500 dottorandi e studenti che da tutta Italia sono approdati a Trieste per partecipare al Festival. Nel corso del Festival, Area Science Park ha animato uno spazio espositivo di 300 metri quadrati dal titolo "ENJOY SCIENCE: DIALOGA, COSTRUISCI E SPERIMENTA!". Nello spazio è stato organizzato un percorso interattivo per avvicinare bambini e adulti al mondo della scienza e dell'innovazione. Area Science Park ha, inoltre, organizzato due eventi: uno dedicato all'etica dell'Intelligenza Artificiale e un altro all'Open Science in lingua inglese.
3. Come avvicinare i giovanissimi alle professioni della scienza e dell'innovazione? Come spiegare loro in maniera interattiva e divertente il processo che da una buona idea porta allo sviluppo di un'invenzione o di un'innovazione utile alla comunità? Con questi obiettivi il 25 ottobre 2022 è stato inaugurato un nuovo spazio espositivo di Area Science Park presso il **Museo dell'Immaginario Scientifico di Trieste**. Attraverso un gioco a tappe interattivo, che coniuga aspetti digitali e analogici e fa dialogare proiezioni e azionamenti di leve e pulsanti, è possibile vivere fianco a fianco l'avventura di uno dei tre personaggi: la Ricercatrice, l'Ambientalista, l'Inventore. Un percorso parallelo dedicato alle persone ipovedenti e sviluppato in collaborazione con l'UICI – Unione Italiana Ciechi e Ipovedenti, permette di vivere la medesima esperienza interattiva, rendendo l'installazione maggiormente inclusiva e fruibile a tutti. Nel 2021 sono stati 17.000 i biglietti emessi dal Museo: la prospettiva del post pandemia fa ben sperare per una maggiore fruizione degli spazi museali negli anni a venire.
4. Dal 1 al 3 dicembre 2022 Area ha preso parte alla manifestazione **NSE – New Space Economy European**

Expoforum, tenutasi presso Roma Fiere. L'evento, organizzato con il patrocinio dell'ASI, del CNEL, dell'INGV, di ICE/ITA, dell'International Astronautical Federation ed il supporto dell'ESA, ha offerto una panoramica sulle tendenze più interessanti nel settore spaziale e riunito visitatori, partecipanti, *stakeholder* pubblici e privati e organizzazioni internazionali. Area ha partecipato con un proprio spazio espositivo che ha riunito e offerto visibilità anche alcune realtà del Parco Scientifico e Tecnologico: Elettra Sincrotrone Trieste, Cluster Reply e Aindo.

iii. Giornate della Trasparenza programmate nel 2023

Nel 2023 proseguiranno tali incontri rivolti a tutto il personale, in particolare sui seguenti temi:

- i progetti PNRR del MUR ai quali l'Ente partecipa
- la piattaforma materiali innovativi, caratterizzata dalla realizzazione di un laboratorio di microscopia elettronica
- in generale sull'avanzamento delle grandi progettualità nelle quali l'Ente è impegnato.

Proseguiranno inoltre gli incontri plenari online per tutto il personale, durante i quali il *management* aggiornerà lo staff sulle attività e sui progetti in corso, anche per quanto riguarda nuove iniziative legate al *welfare*, ad esempio la sperimentazione di uno sportello *counselling* e l'introduzione di una assicurazione sanitaria, servizi offerti a tutto il personale.

Nel 2023 sarà con tutta probabilità riconfermata la partecipazione a Trieste Next, Festival della Ricerca Scientifica e alla Notte dei Ricercatori.

Se le condizioni meteo saranno favorevoli, sarà programmato, inoltre, un Cammino della Ricerca itinerante nel corso della giornata mondiale della Terra (22 aprile 2023), per favorire la consapevolezza dei temi legati al cambiamento climatico: dallo scioglimento dei ghiacciai alla distruzione degli ecosistemi marini, senza dimenticare le responsabilità individuali, il cambiamento di comportamenti collettivi e gli investimenti necessari per un futuro più sostenibile.

j) Iniziative di comunicazione per la diffusione del piano

In coerenza con quanto previsto dall'art. 3, co.1, lett. d) dello Statuto, a norma del quale "per il perseguimento delle proprie finalità istituzionali, Area Science Park (*omissis*) svolge attività di comunicazione, diffusione e promozione dei risultati della propria attività di ricerca e innovazione evidenziandone l'impatto economico e sociale nel Paese e favorendo l'utilizzazione delle conoscenze prodotte", l'Ente illustra costantemente le proprie attività al grande pubblico.

Tra le iniziative di comunicazione che Area Science Park realizza nel corso dell'anno, sia a livello istituzionale sia come promozione di singole opportunità, si segnalano:

- riunioni di condivisione obiettivi e risultati con il personale dipendente, con particolare riguardo alla comunicazione sui contenuti del presente Piano in ordine alla diffusione della cultura della legalità;
- iniziative legate al ruolo di Coordinamento del *network* dei Centri di Ricerca regionali rivestito da Area Science Park nell'ambito del Sistema (SIS FVG);
- eventi e manifestazioni di promozione del PTPCT presso gli insediati nel Parco Scientifico e Tecnologico;
- presenza sui principali *Social Media*, con l'obiettivo di utilizzare le opportunità offerte dal *web* per iniziative di ascolto, coinvolgimento e comunicazione agli *stakeholder*;
- diffusione del PTPCT sui mezzi di comunicazione istituzionale, quali sito Internet e Intranet.

Tuttavia, in considerazione dell'evolversi della situazione relativa alla diffusione del virus SARS-Cov-2, tali iniziative potrebbero subire variazioni nel corso dell'anno ed essere posticipate o annullate a favore di comunicazione ed eventi online.

k) Aggiornamento del PTPCT

Area Science Park si riserva di aggiornare il presente sezione del PIAO relativa al PTCPT a seguito di significative violazioni, di mutamenti organizzativi o istituzionali o nell'attività di Area Science Park o altri eventi rilevanti sotto il profilo della prevenzione della corruzione, quali a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- sopravvenute disposizioni normative aventi effetti diretti sui contenuti del presente Piano;
- nuovi indirizzi o direttive dell'ANAC aventi effetti diretti sui contenuti del presente Piano;
- sopravvenienze normative, modifiche statutarie e/o organizzative che incidono sulle finalità e sulle attività dell'Ente aventi effetti diretti sui contenuti del presente Piano;
- identificazione di nuovi rischi non considerati in fase di elaborazione del presente Piano;
- adozione di nuovi regolamenti, disciplinari o procedure aventi effetti diretti sui contenuti del presente Piano.

La sezione del PIAO relativa al PTCPT oggetto di aggiornamento è adottata dal Consiglio di Amministrazione dell'Ente e pubblicata nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale, oltre che resa nota al personale tramite specifiche comunicazioni di servizio.

l) Approvazione del PTPCT

Il presente sezione del PIAO relativa al PTCPT è elaborata dal RPCT e adottata all'interno del PIAO dal Consiglio di Amministrazione di Area Science Park. Di tale adozione è data notizia a tutto il personale dell'Ente tramite l'Intranet aziendale e al pubblico attraverso la pubblicazione nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale, ai sensi dell'art. 10, co. 8, del D.Lgs. n. 33/2013.

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 Struttura organizzativa

Gli organi di governo e le relative responsabilità sono definiti dallo Statuto, aggiornato in base a quanto previsto dal D.Lgs. n. 218/2016. Il Presidente è il legale rappresentante dell'Ente ed esercita funzioni di indirizzo e programmazione, proponendo al Consiglio di Amministrazione la definizione degli obiettivi e dei programmi da realizzare per la successiva approvazione. La carica è attualmente ricoperta dalla Prof. Caterina Petrillo, nominata con decreto del Ministro dell'Università e della Ricerca di data 19 febbraio 2021, n. 228.

Gli altri due componenti del Consiglio di Amministrazione, nominati dal Ministro dell'Università e della Ricerca con decreti di data 17 aprile 2020 e 23 dicembre 2020, sono la Dott.ssa Sabrina Strolego, designata dalla rappresentanza della comunità scientifica ed economica di riferimento dell'Ente, e il Prof. Alberto Aloisio, designato dallo stesso Ministro. Con deliberazione di data 31 marzo 2021, n. 14, la Dott.ssa Sabrina Strolego ha assunto la carica di Vicepresidente, in base a quanto disposto dall'art. 15, co. 3, dello Statuto di Area Science Park.

Il Consiglio di Amministrazione determina, su proposta del Presidente, gli obiettivi e i programmi da attuare. Al Consiglio, inoltre, è assegnato il compito di deliberare in ordine alla definizione e alle modifiche dello Statuto e dei Regolamenti dell'Ente e, in generale, il potere di determinare le direttive per il funzionamento e l'espletamento dei compiti di Area Science Park.

Il Direttore Generale di Area Science Park è responsabile della struttura e dell'attuazione di decisioni e programmi approvati dagli organi di indirizzo dell'Ente e sovrintende alla gestione tecnica, amministrativa e finanziaria dell'Ente di ricerca. Il Direttore Generale dell'Ente è la Dott.ssa Anna Sirica, nominata con deliberazione del Consiglio di Amministrazione di data 8 novembre 2021, n. 67; la Dott.ssa Sirica ha assunto l'incarico, di durata quadriennale, a decorrere dal 24 novembre 2021.

La struttura dell'Ente, operante sotto la responsabilità del Direttore Generale, è definita in base al modello delineato dall'art. 4 del regolamento di organizzazione ed è articolata in due tipologie di strutture di livello dirigenziale: al primo livello, Strutture di servizio e Strutture di ricerca scientifica e tecnologica, al secondo livello, Sezioni e Istituti.

Le strutture dell'Ente, definite in base ad un recente provvedimento di riorganizzazione in fase di implementazione operativa, sono le seguenti:

Struttura Gestione operativa, articolata in:

Sezione Amministrazione e Personale;

Sezione Affari Generali, Appalti, Processi e Sistemi informativi;

Struttura Ricerca e Innovazione, articolata in:

Istituto Ricerca per l'Innovazione Tecnologica

Istituto Valorizzazione della ricerca e Supporto al Sistema Imprenditoriale

Struttura Gestione e Sviluppo del Parco Scientifico e Tecnologico e Generazione di Impresa, articolata in:

Istituto Opere e Impianti

Istituto Sviluppo Parco e Generazione Impresa

L'organigramma dell'Ente è riportato nell'**allegato 8 (Organigramma)** al presente Piano.

3.2 Organizzazione del lavoro agile

In questa sottosezione sono indicati, secondo le Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica e in coerenza con i contratti, la strategia e gli obiettivi legati allo sviluppo di modelli innovativi di organizzazione del lavoro, anche da remoto (es. lavoro agile e telelavoro).

Come previsto dall'articolo 6 del decreto-legge n. 80/2021, "*Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia*", e il successivo articolo 1 del DPR n. 81 "*Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione*" il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) è assorbito nel presente PIAO.

In particolare, la sezione deve contenere:

- a) le **condizionalità** e i **fattori abilitanti** (misure organizzative, piattaforme tecnologiche, competenze professionali);
- b) gli **obiettivi** all'interno dell'amministrazione, con specifico riferimento ai sistemi di misurazione della performance;
- c) i **contributi al miglioramento delle performance, in termini di efficienza e di efficacia** (es. qualità percepita del lavoro agile; *customer/user satisfaction* per servizi campione).

a. Condizionalità e fattori abilitanti (misure organizzative, piattaforme tecnologiche, competenze professionali)

L'attuazione del Lavoro Agile (LA) presso l'Ente nasce dalla situazione vissuta durante l'emergenza sanitaria COVID-19 che ha obbligato tutto il personale a svolgere le proprie attività anche in modalità di LA, evidenziando la necessità di cambiare radicalmente il modo di pensare e di organizzare il lavoro.

L'esperienza e la sperimentazione di questa nuova modalità di lavoro ha fatto emergere l'esigenza di individuare e costruire una nuova organizzazione che implichi un cambiamento di mentalità, di processi organizzativi, di comportamenti lavorativi, di cultura organizzativa (*Change Management/Area Agile*).

In data 21 settembre 2020, quale esito del lavoro di studio e analisi svolto da due distinti gruppi di lavoro – uno focalizzato sulle questioni giuridiche e un sui fattori abilitanti legati alle tecnologie - è stato adottato dal Consiglio di Amministrazione il "*Disciplinare per l'attuazione del lavoro agile (Smart Working) in Area Science Park*", allo scopo di dotare l'Ente di una regolamentazione interna in grado di fornire, da un lato, un quadro organico e coordinato della normativa applicabile in materia di Lavoro Agile e, dall'altro, uno strumento operativo per attuare questa modalità di prestazione dell'attività lavorativa nel contesto dell'Ente.

In linea generale, la prestazione lavorativa può essere svolta in modalità agile qualora sussistano le seguenti condizioni:

- a. possibilità di delocalizzare parte delle attività, senza che sia necessaria la costante presenza fisica presso la sede di lavoro;
- b. possibilità di utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- c. possibilità di monitorare e valutare i risultati delle attività/obiettivi assegnati ai dipendenti, fatta eccezione per i Direttori di Struttura/Sezione/Istituto e le attività di ricerca del personale I-III livello.

Come descritto nel predetto disciplinare, il Lavoro Agile all'interno dell'Ente si basa sui seguenti principi generali:

- a. flessibilità spaziale della prestazione;
- b. flessibilità temporale della prestazione;
- c. modalità innovativa di organizzazione e di valutazione del lavoro;
- d. utilizzo di infrastrutture tecnologiche adeguate;
- e. diritto alla disconnessione;
- f. modalità di adesione al lavoro agile;

la principale finalità è il miglioramento della produttività, nel quadro dell'incremento della competitività, attraverso una migliore conciliazione tra vita privata e lavorativa.

In data 31 gennaio 2022 è stata adottata la prima revisione del predetto Disciplinare, decretandone l'immediata efficacia che nella versione originaria era stata condizionata alla fine dell'emergenza sanitaria.

Dando seguito a queste esigenze, e in ossequio alla normativa vigente in materia di Lavoro Agile, fin dai primi mesi del 2022 l'Ente ha dato prima attuazione al disciplinare e ha stipulato gli accordi individuali per il Lavoro Agile, a tempo determinato con durata di un anno, autorizzando il personale a uno o al massimo a due giorni alla settimana di lavoro agile. Nelle more del rinnovo del contratto collettivo nazionale del comparto "Istruzione e ricerca", che potrebbe comportare la necessità di modificare l'attuale disciplinare, si intendono prorogare gli accordi in essere, sempre a tempo determinato.

Ad oggi si evidenzia che la maggioranza del personale ha chiesto di aderire al disciplinare e ha stipulato un accordo a tempo determinato.

Per effettuare la prestazione lavorativa in modalità agile, l'Ente fornisce al dipendente un computer portatile dotato delle applicazioni necessarie per l'operatività e opportunamente configurate (ad es. connessione VPN, antivirus, strumenti di comunicazione, ecc.) e altra strumentazione tecnologica ritenuta necessaria (ad es. cellulare aziendale, *smart card reader*, ecc.). Il dipendente ha il diritto alla disconnessione dalle strumentazioni tecnologiche e dalle piattaforme informatiche di lavoro per garantire i tempi di riposo e ogni contratto prevede l'orario di disconnessione coerentemente con la normativa interna dell'Ente disciplinante l'orario di servizio.

La prestazione lavorativa resa con la modalità agile è integralmente considerata come servizio pari a quello reso presso la sede di lavoro ed è considerata utile ai fini degli istituti di carriera, del computo dell'anzianità di servizio, nonché dell'applicazione degli istituti contrattuali relativi al trattamento economico accessorio e verrà considerata anche ai fini della performance individuale del dipendente.

b. Obiettivi all'interno dell'amministrazione, con specifico riferimento ai sistemi di misurazione della performance

Nel 2021 sono state recepite dall'Ente le indicazioni contenute nelle linee guida del Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) pubblicate nel dicembre 2020 dal Ministero della Pubblica Amministrazione sia per quanto riguarda gli aspetti legati agli obiettivi organizzativi, che ai modelli dai quali discendono, e ai rispettivi indicatori. All'interno del Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Ente sono stati rivisti i comportamenti organizzativi rispetto ai nuovi modelli di LA. Si riportano qui di seguito i due comportamenti "dedicati" alla modalità da remoto:

- possiede la capacità di auto organizzare i tempi di lavoro coordinandosi con il personale presente in sede;

- gestisce le attività assegnate assicurando il rispetto dei parametri di progetto/processo definiti con il proprio responsabili.

La misurazione dei comportamenti organizzativi dell'area LA è destinata al personale che avrà svolto, nell'anno di osservazione, almeno il 15% delle proprie giornate lavorative in modalità agile.

In una nuova ottica di orientamento ai risultati, l'esecuzione della prestazione lavorativa avverrà per fasi, cicli e obiettivi e dovrà venire valutata, sia in termini qualitativi che quantitativi, sulla base dei risultati raggiunti. Le attività non verranno più valutate in base al numero di ore lavorate, ma all'effettivo raggiungimento degli obiettivi, nei tempi prefissati, che dovranno necessariamente essere definibili, misurabili e raggiungibili.

Il Responsabile di ufficio concorda periodicamente con ciascun dipendente assegnato all'ufficio la programmazione delle attività/obiettivi di medio termine da svolgere in modalità di LA. Il potere di controllo del datore di lavoro viene esercitato con riguardo al risultato della prestazione, sia in termini qualitativi che quantitativi, in relazione agli obiettivi e alle priorità definiti dal Responsabile di ufficio.

c. Contributi al miglioramento delle performance, in termini di efficienza e di efficacia (es. qualità percepita del lavoro agile; riduzione delle assenze, customer/user satisfaction per servizi campione)

Tutti gli indicatori previsti nel POLA sono stati aggiornati al fine di evidenziare gli elementi più qualificanti ai fini di individuazione di processi di miglioramento.

Relativamente ai **dati in aggiornamento** si evidenziano le seguenti azioni suddivise per ambito:

QUALITÀ

- % Direttori soddisfatti del lavoro agile del personale assegnato
- % Responsabili di ufficio soddisfatti del lavoro agile del personale assegnato
- % Dipendenti soddisfatti della prestazione lavorativa in modalità agile

Le condizioni e gli indicatori sono stati avviati (monitoraggio dicembre 2022)

- ✓ La rilevazione del benessere organizzativo con sezione dedicata al lavoro agile è stata effettuata nel 2021 e verrà nuovamente proposta nel 2023

ECONOMICITÀ

- % Costi stampe /fotocopie rispetto all'anno precedente

Le condizioni e gli indicatori sono stati avviati (monitoraggio dicembre 2022)

- ✓ Nel 2022 è stata avviata una nuova procedura volta al monitoraggio delle stampe e al risparmio energetico di cui si potrà dare il primo dato di monitoraggio a dicembre 2023.

È stata pertanto elaborata una nuova griglia che si riporta di seguito:

Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) 2023-2025		
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	SALUTE ORGANIZZATIVA	
	Indicatore	Monitoraggio
	Coordinamento organizzativo del Lavoro Agile	sì
	Monitoraggio del Lavoro Agile	sì
	Help desk informatico dedicato al lavoro agile	sì
	Programmazione per obiettivi/progetti/processi	sì
	Rilevazione del benessere organizzativo con sezione dedicata al lavoro agile	In aggiornamento
	SALUTE PROFESSIONALE	
	Competenze direzionali	
	% Dirigenti e responsabili di ufficio che hanno partecipato a corsi di formazione su competenze manageriali in materia di Lavoro Agile	80%
	% Direttori e responsabili di ufficio che adottano un approccio per obiettivi/progetti/processi per coordinare il personale assegnato	100%
	Competenze organizzative	
	% Di personale in lavoro agile che ha partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative	15%
	% Del personale che lavora per obiettivi/progetti/processi	100%
	Competenze digitali	
	% Di personale in lavoro agile che ha partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali	100%
	% Di personale in lavoro agile che utilizza strumenti abilitanti	100%
	SALUTE DIGITALE	
	n. PC portatili per lavoro agile	227
	L'ente dispone del sistema VPN	100%
	L'ente dispone di intranet aziendale	sì
	L'ente utilizza il cloud e ulteriori risorse di collaboration messe a disposizione per il lavoro collaborativo	sì
	% Applicativi consultabili da remoto	100%
	% Banche dati consultabili da remoto	100%
	% Firma digitale assegnata ai dipendenti in LA	100%
	n. processi digitalizzati	1
	SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA	
€ Costi per formazione su competenze funzionali al lavoro agile	55.000	
€ Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	61.000	
€ Investimenti in digitalizzazione di servizi progetti e processi	20.000	
ATTUAZIONE DEL LAVORO AGILE	QUANTITÀ	
	% Lavoratori autorizzati al lavoro da remoto	99%
	% Giornate lavoro agile svolte dai dipendenti sul totale delle giornate lavorative totali	20%
	QUALITÀ	
	% Direttori soddisfatti del lavoro agile del personale assegnato	In aggiornamento
	% Responsabili di ufficio soddisfatti del lavoro agile del personale assegnato	
	% Dipendenti soddisfatti della prestazione lavorativa in modalità agile	
	ECONOMICITÀ	
% Costi stampe /fotocopie rispetto all'anno precedente	In aggiornamento	
IMPATTI	IMPATTO SOCIALE/ AMBIENTALE/ECONOMICO/INTERNO	
	% Riduzione numero viaggi casa-lavoro	-27%
	% Personale soddisfatto/molto soddisfatto delle modalità di spostamento casa-lavoro	65%

3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

Come evidenziato in premessa e secondo quanto statuito dal D.Lgs. 218/2016, recante “Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca ai sensi dell'articolo 13 della legge 7 agosto 2015, n. 124”, l’Ente adotta, in conformità con le linee guida enunciate nel Programma nazionale della ricerca (PNR), un **Piano triennale di attività (PTA)**, soggetto ad aggiornamento annuale e ad approvazione del Ministero vigilante, con il quale determina autonomamente anche la consistenza e le variazioni dell'organico e la programmazione per il reclutamento, nel rispetto dei limiti in materia di spesa per il personale.

Più precisamente, l’art. 12 del D.Lgs. 218/2016 esclude gli enti di ricerca dalle procedure autorizzative previste dall’art. 35 del D.Lgs. 165/2001, sostituite invece dal regime di autonomia “vigilata” prevista dall’art. 9 del D.Lgs. 218/2016, tramite lo strumento principale di programmazione costituito dal PTA, al cui interno sono inclusi il fabbisogno di personale e i relativi piani di reclutamento, come ancor meglio precisato dall’art. 7 dello stesso D.lgs. 218/2016, nel rispetto delle linee guida del PNR e dei ministeri vigilanti.

Poiché, come sottolineato anche dall’art. 6 dello stesso DL 80/2021, il nuovo Piano viene introdotto “nel rispetto delle vigenti discipline di settore”, nonché tenuto conto dello scopo ultimo del PIAO di semplificare e non di sovrapporre ulteriori adempimenti a quelli già previsti, **si ritiene che nell’adottare il nuovo strumento gli EPR non siano tenuti ad includere, tra i documenti di programmazione assorbiti nel PIAO, il piano di fabbisogno di personale e la relativa pianificazione del reclutamento, che resta invece parte integrante del Piano Triennale di Attività**, come specificatamente regolato dalla citata normativa speciale del D.lgs. 218/2016.

3.4 Formazione del personale

Nel contesto attuale, contraddistinto dal costante cambiamento, sempre più interconnesso e digitale, la formazione resta uno degli strumenti con il quale l’Ente può rafforzare i propri *team*, favorendo lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze necessarie alla realizzazione delle strategie dell’Ente espresse nel Piano Triennale di Attività.

Alla luce di queste premesse, Area Science Park, anche nel prossimo triennio, intende effettuare un importante investimento nella formazione del proprio personale, come delineato nell’allegato Piano Triennale di Formazione del Personale 2023-2025.

Per garantire un più **puntuale e efficace collegamento tra le strategie dell’Ente e gli obiettivi espressi nel Piano della Performance**, le azioni formative inserite nel Piano Formativo sono state identificate secondo un **processo circolare** che parte dalla rilevazione dei fabbisogni formativi, identificati dai Direttori di Struttura, Sezione e Istituto in collaborazione con i propri Responsabili di Ufficio, prosegue con la progettazione e l’erogazione dell’attività formativa e, dopo il periodico monitoraggio sull’efficacia della formazione, ritorna alla rilevazione dei fabbisogni.

L’analisi dei risultati emersi dal questionario di rilevazione dei fabbisogni formativi ha permesso di far emergere le aree tematiche di interesse comune a più Strutture, Sezioni e Istituti e ha permesso di individuare le aree di carattere prettamente specialistico.

Il **Piano 2023-2025** si concentra prevalentemente sul potenziamento di **competenze tecnico – specialistiche**, dando precedenza alla progettazione e organizzazione di corsi con indice di trasversalità maggiore, ovvero azioni considerate necessarie per un numero molto elevato di dipendenti, così come riassunte nello schema sottostante. Per la descrizione puntuale dei contenuti di ciascun corso, si rimanda al Piano allegato (**allegato 6**).

Area tematica Giuridico Normativa

- Responsabile Unico del Procedimento
- Redazione atti amministrativi

Area tematica Economico Finanziaria

- Gestione del patrimonio mobiliare
- Imposta sul Valore Aggiunto: modulo di aggiornamento e approfondimento

Area tematica Marketing Comunicazione

- Data Visualization e infografiche

Area tematica Informatica ICT

- Python avanzato

Area tematica Management, Innovazione Proprietà Intellettuale

- Metodologie di gestione e strategia d'impresa

Soft skills

Azioni formative obbligatorie

3.5 Semplificazione e digitalizzazione delle procedure

Area Science Park è impegnata nella costante revisione delle proprie procedure, a seguito dell'importante lavoro di reingegnerizzazione dei processi concluso alcuni fa. La mappatura e analisi dei flussi è infatti fondamentale per individuare gli ambiti di semplificazione e per impostare un coerente sistema informativo che sia integrato e compiutamente digitalizzato. Va sottolineato che le procedure interne sono monitorate mediante il sistema di certificazione di qualità ISO 9001-2015, raggiunto in base a un percorso intrapreso già nel 2001; la volontà di certificarsi dimostra l'attenzione per gli utenti dei servizi forniti, a partire dalle aziende e centri di ricerca insediati nel Parco Scientifico e Tecnologico.

La stretta correlazione tra semplificazione procedurale e digitalizzazione è stata oggetto di analisi nell'ambito del [Piano triennale per la Transizione al Digitale](#), adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 28 novembre 2022, n. 84; la strategia di Transizione Digitale dell'Ente si basa su due direttrici principali:

- lo snellimento di processi interni e l'integrazione di dati gestiti, al fine di ottimizzare l'investimento di risorse messe in campo per raggiungere gli obiettivi dell'Ente;
- il supporto alla transizione digitale dell'intera pubblica amministrazione italiana, attraverso l'implementazione delle linee di azione individuate dal Piano Informatica Nazionale.

Le iniziative programmate sulle due direttrici sono descritte nel Piano per la Transizione Digitale; tra le attività più rilevanti, si segnalano innanzitutto i progetti di rifacimento integrale del nuovo sito web istituzionale, per rafforzare la comunicazione istituzionale garantendo la piena accessibilità attualmente non raggiunta, e lo sviluppo dell'extranet dedicata agli insediati nel Parco.

Prosegue, inoltre, l'iniziativa di digitalizzazione dei principali processi amministrativi e gestionali, denominata Area Automation, con la quale si intende automatizzare i flussi già dematerializzati negli scorsi anni, mediante lo sviluppo di procedure digitali in cui gli step manuali e quelli semiautomatici, gestiti dal *software*, vengono coordinati da un orchestratore che si occupa di invocare servizi *on-premise* e *on-cloud* sfruttando anche funzionalità in modalità SaaS come quello di posta elettronica o di archiviazione e condivisione di file e documenti; nel triennio è stata programmata la digitalizzazione di ulteriori flussi, a partire dai provvedimenti dei dirigenti, nell'intento di aggiungere progressivamente attività e ampliare la platea degli utilizzatori.

L'iniziativa si accompagna al processo di revisione dei principali strumenti software che compongono il sistema informativo aziendale, nell'intento razionalizzare l'esistente integrando le varie componenti in un

sistema organico. Le prospettive di forte crescita dimensionale dell'Ente impongono, infatti, l'adozione di strumenti digitali che rendano tracciabili e monitorabili le procedure interne, riducendo al contempo i tempi di risposta e semplificando grazie a iter formalizzati, modelli standardizzati e prassi condivise. Complementare rispetto a tale obiettivo è la revisione del sistema di fascicolazione e classificazione, unitamente all'adozione di un nuovo piano di conservazione digitale, programmata nel 2023.

Si prevede, inoltre, il progressivo completamento della transizione al *cloud*, già avviata per i principali servizi impiegati, adottando le linee guida e le *best practice* di settore.

Tramite una piattaforma sviluppata grazie al coinvolgimento di diverse strutture dell'Ente (Customer Relationship Management), è stato ottimizzato il processo di gestione dei dati su anagrafiche e relazioni con *stakeholder* esterni. Il sistema, che si basa sulla digitalizzazione dei flussi informativi nel rispetto delle cogenti normative in materia di trattamento dati, ha permesso di integrare numerose informazioni presenti in alcune base dati, semplificando la gestione del dato nell'Ente. Attualmente, il CRM è in grado di strutturare una conoscenza multidimensionale del singolo contatto: anagrafica, relazionale e comunicativa.

La recente adozione di un sistema per la gestione centralizzata delle stampe, ottenuta attraverso il controllo degli accessi, ha consentito solo agli utenti autorizzati l'utilizzo dei dispositivi multifunzione attraverso un metodo di autenticazione sicuro come il *badge*, o il PIN. Inoltre, la stampa cartacea viene messa a disposizione solo nel momento in cui la persona che deve ritirare il documento si autentica sulla multifunzione, nel rispetto del GDPR in quanto i documenti che contengono dati personali o sensibili vengono gestiti solo dai diretti interessati. Il vantaggio del sistema implementato è anche economico, in quanto favorisce la riduzione dei processi di stampa tramite funzionalità dedicate, come l'eliminazione automatica delle richieste di stampa che non vengono rilasciate in un tempo definito.

Da segnalare, infine, l'attenzione al tema dell'accessibilità, per il quale è stato avviato un progetto di ricerca che definirà obiettivi di accessibilità fisica e digitale agli spazi reali e virtuali di Area Science Park; sul tema, è stato recentemente introdotto tra gli strumenti di supporto la traduzione in Lingua italiana dei segni (LIS), sia per i dipendenti dell'Ente che ne hanno l'esigenza che per eventi pubblici, non soltanto per la traduzione di testi e contenuti video ma anche per l'interpretariato dialogico.

SEZIONE 4. MONITORAGGIO

4.1 Monitoraggio Performance

Nel mese di giugno di ogni anno, la Struttura Tecnica Permanente per la misurazione della performance (STP) avvia il monitoraggio intermedio sullo stato di avanzamento nel conseguimento degli obiettivi previsti dal Piano della Performance; STP richiede ai Direttori di Struttura/ Sezione / Istituto di verificare il livello di conseguimento degli obiettivi, indicando eventuali scostamenti rispetto alla pianificazione. All'esito del monitoraggio, potranno essere apportate variazioni agli obiettivi stabiliti inizialmente, in ragione di effettivi cambiamenti di varia natura che comportino la necessità di una riprogrammazione dell'obiettivo.

La variazione può essere operata anche su richiesta delle singole Direzioni delle Strutture / Sezioni e Istituti interessati, che possono segnalare obiettivi e indicatori della performance ritenuti inadeguati o divenuti impossibili da conseguire per fatti sopravvenuti; le richieste saranno oggetto di valutazione da parte del Direttore Generale unitamente alle eventuali azioni correttive e/o migliorative.

Il rapporto dell'attività del primo semestre del Piano della Performance viene prodotto entro la fine di luglio ed esaminato insieme all'OIV.

La fase di monitoraggio intermedio riguarda inoltre l'ambito della misurazione della performance individuale basata sui comportamenti organizzativi, limitatamente ai casi di grave scostamento dal comportamento atteso. Nel caso in cui il Direttore di Struttura o il Direttore Generale rilevi che un dipendente assegnato alla propria struttura abbia posto in essere comportamenti organizzativi che possano dare luogo a una valutazione inferiore al 4 della misura massima attribuibile, è tenuto a segnalare al dipendente i principali elementi di osservazione tenuti in considerazione, proponendo specifiche azioni di miglioramento.

La misurazione e valutazione della performance prevede, a consuntivo dell'anno oggetto di programmazione, le seguenti principali attività:

- 1) la verifica del conseguimento degli obiettivi operativi di tipo trasversale;
- 2) la verifica del conseguimento degli obiettivi di unità organizzativa e individuali dei Direttori di Struttura, di Sezione/ Istituto degli obiettivi di unità organizzativa del Direttore Generale;
- 3) la verifica del conseguimento degli obiettivi individuali assegnati ai responsabili di ufficio;
- 4) la valutazione del conseguimento degli obiettivi di unità organizzativa e individuali e la valutazione dei comportamenti organizzativi dei Direttori di Struttura / Sezione e Istituto;
- 5) la raccolta delle valutazioni sui comportamenti organizzativi di tutto il personale;
- 6) l'effettuazione di un audit interno semestrale sul conseguimento degli obiettivi;
- 7) l'approvazione della Relazione sulla performance;
- 8) la consegna agli interessati delle schede di valutazione della performance individuale;
- 9) la valutazione del Direttore Generale, proposta dall'OIV sulla base della verifica del conseguimento degli obiettivi di unità organizzativa e della valutazione sui comportamenti organizzativi effettuata dal Consiglio di Amministrazione;
- 10) la redazione della Relazione dell'OIV sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni.

ATTIVITÀ	febbraio	marzo	aprile	maggio	giugno	luglio	agosto	settembre
1 VERIFICA DEL CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI TIPO TRASVERSALE								
2 VERIFICA DEL CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI UNITÀ ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALI DEI DIRETTORI DI STRUTTURA, DI SEZIONE / ISTITUTO DEGLI OBIETTIVI DI UNITÀ ORGANIZZATIVA DEL DIRETTORE GENERALE								
3 VERIFICA DEL CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI ASSEGNATI AI RESPONSABILI DI UFFICIO								
4 VALUTAZIONE DEL CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI UNITÀ ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALI E VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI DEI DIRETTORI DI STRUTTURA / SEZIONE E ISTITUTO								
5 RACCOLTA DELLE VALUTAZIONI SUI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI DI TUTTO IL PERSONALE								
6 EFFETTUAZIONE DI UN AUDIT INTERNO SEMESTRALE SUL CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI								
7 APPROVAZIONE DELLA RELAZIONE DELLA PERFORMANCE								
8 CONSEGNA AGLI INTERESSATI DELLE SCHEDE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE								
9 VALUTAZIONE VALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE								
10 RELAZIONE DELL'OIV								

Figura 10 - Ciclo della performance: B) fasi di misurazione e valutazione

4.2 Monitoraggio e riesame periodico rischi corruttivi e misure anticorruzione

Il monitoraggio e il riesame periodico costituiscono una fase fondamentale del processo di gestione del rischio attraverso cui verificare l'attuazione e l'adeguatezza delle misure di prevenzione nonché il complessivo funzionamento del processo stesso e consentire in tal modo di apportare tempestivamente le modifiche necessarie.

Nel corso del 2022, a causa dell'intenso periodo di formazione delle Referenti per l'anticorruzione già citato, l'attività di monitoraggio annuale a cura dei Referenti del RPCT, diretta ad accertare la corretta applicazione delle misure predisposte con le modalità e nei tempi previsti e la reale efficacia delle stesse, in termini di prevenzione del rischio di fenomeni corruttivi o di mala gestio, e, quindi, finalizzata a mettere successivamente in atto ulteriori strategie di prevenzione, che ne rendano più difficile la realizzazione, è stata svolta in maniera marginale operando unicamente la compilazione di un questionario di autovalutazione e un monitoraggio attraverso l'invio di email trimestrali contenenti la richiesta di verifica dello stato di attuazione delle misure previste dal PTPCT 2022.

Di tali risultati si dà conto nella relazione annuale del RPCT per l'anno 2022, di cui all'art. 1, co. 14, L. n. 190/2012, oggetto di pubblicazione sul sito istituzionale dell'Ente, nell'apposita sezione Amministrazione trasparente – Altri contenuti – Corruzione (link qui).

Nell'**allegato 5** si riporta la tabella riassuntiva in merito all'attuazione delle misure del PTPCT 2022-2024.

Sul tema della rotazione ordinaria del personale dell'Ente si segnala che con la revisione dell'articolazione organizzativa operata a maggio 2022, seguita da un ulteriore intervento a gennaio 2023, sono stati creati nuovi uffici e nominati i relativi responsabili di posizione organizzativa (Ordini di Servizio n. 15/2022, 19/2022, 20/2022 e 33/2022, di seguito "OdS"). Due dipendenti sono stati assegnati ad altri uffici in corso d'anno (OdS 30/2022 e 36/2022).

Va dato conto, altresì, che nel corso del 2022 il Direttore Generale ha aggiornato i contenuti dell'Ods che

individua i componenti della Comitato progetti, con OdS n. 11/2022, composto da personale di varie strutture dell'Ente, in base alla specializzazione richiesta dalla struttura di appartenenza e reputata rilevante in relazione alle attività affidate alla Comitato stesso. Inoltre, con OdS 32/2022, è stato attribuito l'incarico di "Mobility Manager" unico per Area Science Park ed Elettra Sincrotrone Trieste S.C.P.A all'ing. Fabio Morea. Si segnala inoltre che un nuovo incaricato quale Responsabile dell'Ufficio Appalti è stato individuato in seguito alla riorganizzazione citata.

Rispetto ai possibili rischi corruttivi insiti in tali attribuzioni, si evidenzia, da un lato, che la selezione dei candidati alle suddette posizioni è stata effettuata in maniera trasparente, ricorrendo ad apposite procedure di interpello, il cui avviso e i cui esiti sono stati oggetto di pubblicazione nell'Intranet aziendale e all'Albo pretorio, e, dall'altro lato, che la preposizione dei Responsabili d'Ufficio soddisfa le indicazioni contenute nel paragrafo 3 e nell'Allegato 2 ("Rotazione ordinaria del Personale") del PNA 2019, essendo stata attuata una parziale rotazione degli stessi.

Per il raggiungimento di specifici obiettivi o per lo svolgimento di attività ad alto contenuto professionale e specialistico che richiedono competenze diverse e multidisciplinari sono stati inoltre costituiti diversi gruppi di lavoro inter-struttura. La creazione di gruppi di lavoro trasversali contribuisce all'azione anticorruptiva, garantendo l'apporto delle diverse funzioni aziendali nel perseguimento degli obiettivi operativi prefissati.

In attuazione della misura n. 8 prevista dal PTCTP 2022-2024, a seguito della procedura partecipata operata nel periodo 22 dicembre 2021- 7 febbraio 2022, si è concluso l'iter procedimentale dell'adozione della revisione del Codice di comportamento dell'Ente, precedentemente adottato nel 2014, frutto della revisione operata alla luce delle Linee Guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche, approvate con delibera dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (A.N.A.C.) n. 177 del 19 febbraio 2020, che ne hanno imposto una rivisitazione al fine di meglio integrarlo con il sistema di prevenzione della corruzione dell'Ente. Il nuovo Codice di comportamento dell'Area di Ricerca Scientifica e Tecnologica di Trieste - Area Science Park (art. 54, comma 5, del D.Lgs. n. 165/2001), adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione dell'Ente di data 28 marzo 2022, n. 17 è reperibile [qui](#), nella sezione ad esso dedicata.

In applicazione delle Linee Guida AgID relative alla digitalizzazione dei processi e alla creazione di un Fascicolo digitale per i procedimenti dell'Ente (misura n. 18 prevista dal PTCTP 2022-2024), è stato costituito nel corso del 2022 un gruppo di lavoro interno incaricato dello sviluppo del progetto di digitalizzazione dei processi dell'Ente (OdS 17/2022). È stato realizzato un progetto pilota di digitalizzazione, con la predisposizione di un software di gestione dedicato conforme alle vigenti normative AgID e l'applicazione della digitalizzazione a un primo processo dell'Ente, ovvero la predisposizione delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione. L'ampliamento dell'utilizzo della nuova procedura digitale è previsto per il 2023, con l'ulteriore applicazione a due processi, e condurrà alla digitalizzazione dei flussi aziendali e l'automazione della gestione documentale. La piattaforma identificata dall'Ente è in linea con la scelta di garantire la maggior interoperabilità tra i vari componenti applicativi attualmente in uso presso l'Ente, mediante l'utilizzo di software per la definizione dei flussi di lavoro e per l'esecuzione delle integrazioni fra piattaforme e automazioni. La digitalizzazione dell'Ente rappresenterà nei prossimi anni un importante strumento che coadiuva la lotta alla corruzione, in quanto assicura la tracciabilità delle operazioni, il continuo monitoraggio e, in definitiva, un miglior controllo rispetto alla corretta applicazione delle procedure definite dall'Ente.

4.3 Monitoraggio dello stato di attuazione del Piano anticorruzione e dell'idoneità delle misure

Al fine di disegnare un'efficace strategia di prevenzione della corruzione è necessario che il PTPCT individui un sistema di monitoraggio sull'attuazione medesimo PTPCT nonché sull'attuazione e adeguatezza delle

misure di prevenzione. Tale attività assume un ruolo centrale nel sistema di gestione del rischio in quanto le evidenze, in termini di criticità o di miglioramento che si possono trarre, guidano le amministrazioni nell'apportare tempestivamente le modifiche necessarie e nella elaborazione del successivo PTPCT. A tal fine è necessario che il monitoraggio sia svolto con il coinvolgimento non solo del RPCT ma anche dei Referenti, laddove previsti, dei dirigenti e degli OIV, o organismi con funzioni analoghe, che concorrono, ciascuno per i propri profili di competenza, a garantire un supporto al RPCT.

Le attività di monitoraggio del presente Piano, qui esplicitate in base alle indicazioni fornite dall'ANAC con il PNA 2019, che hanno preso avvio in maniera strutturata e graduale a partire dal 2021, verranno ulteriormente attuate nel corso del 2023 mediante:

- l'individuazione dei processi/attività maggiormente a rischio sui quali concentrare l'azione di monitoraggio;
- la predisposizione di un sistema di reportistica che consenta al RPCT di monitorare costantemente l'applicazione del Piano e di intraprendere le iniziative più adeguate nel caso di scostamenti;
- un maggiore coinvolgimento dei Direttori e dell'O.I.V., affinché concorrano, ciascuno per i propri profili di competenza, a garantire un effettivo ed efficace supporto al RPCT;
- verifiche programmate sull'applicazione delle misure;
- attività non pianificate attuate a seguito di segnalazioni eventualmente pervenute al RPCT in corso d'anno tramite il canale del *whistleblowing* o con altre modalità.

Le attività di monitoraggio di seguito illustrate si distinguono in attività di monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione previste dal PTPCT e in attività di monitoraggio sugli adempimenti di trasparenza.

4.3.1 Monitoraggio delle misure di prevenzione previste dal PTPC

La gestione del rischio va intesa, nel suo complesso, come un processo di miglioramento continuo basato sui processi di apprendimento generati attraverso il monitoraggio e la valutazione dell'effettiva attuazione ed efficacia delle misure e il riesame periodico della funzionalità complessiva del sistema di prevenzione. Coerentemente, la normativa prevede specifiche attività di monitoraggio volte a verificare lo stato di attuazione delle misure di prevenzione individuate dal PTPCT, redatto in coordinamento con il Piano delle Performance, obiettivi compresi.

In tale contesto, i Direttori danno conto delle azioni intraprese e di eventuali criticità, al fine di consentirne un'eventuale ripianificazione, su richiesta del RPCT, il quale a sua volta riferisce, come previsto dall'art. 6 del D. Lgs. n. 150/2009, come novato dal D. Lgs. n. 74/2017, all'O.I.V. dell'Ente.

Il RPCT vigila sull'attuazione delle misure previste e inoltre può, in qualsiasi momento:

- richiedere a Direttori e a Responsabili di Ufficio informazioni, dati e documenti relativi ai settori di attività di loro competenza;
- 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'Ente e i soggetti che con lo stesso stipulano contratti, 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'Ente;
- effettuare controlli a campione di natura documentale e, in casi di particolare rilevanza, anche sopralluoghi e verifiche presso le strutture competenti.

Tutto il personale dell'Ente ha un obbligo di informazione nei confronti del RPCT. Al riguardo si rammenta che la violazione del dovere di collaborazione nei confronti del RPCT comporta l'irrogazione di una sanzione disciplinare (art. 8 del D.P.R. n. 62/2013).

Le azioni di monitoraggio delle misure di prevenzione individuate dal PTCPT sono elencate nella tabella seguente:

Azioni	Responsabili	Modalità	Termini
Verifica dello stato di aggiornamento della mappatura dei processi, della valutazione del rischio e delle misure programmate.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ RPCT ▪ Referenti del RPCT ▪ Direttori individuati quali responsabili dei processi /procedimenti ▪ Ufficio Pianificazione Strategica e Internal Auditi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nota di richiesta del RPCT ▪ Check list di monitoraggio per Struttura/ Sezione/Istituto ▪ Relazioni dei Direttori 	<p>Entro il 30 aprile (monitoraggio intermedio)</p> <p>Entro il 15 dicembre (monitoraggio finale)</p>
Verifica dello stato di attuazione delle misure	<ul style="list-style-type: none"> ▪ RPCT ▪ Referenti del RPCT ▪ Direttori individuati quali Responsabili dell'attuazione delle misure 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nota di richiesta del RPCT ▪ Check list di monitoraggio per Struttura/ Sezione/Istituto ▪ Relazioni dei Direttori 	<p>Entro il 30 giugno (monitoraggio intermedio)</p> <p>Entro il 15 dicembre (monitoraggio finale)</p>
Controlli a campione sull'attuazione delle misure da parte delle Strutture responsabili	<ul style="list-style-type: none"> ▪ RPCT ▪ Referenti del RPCT ▪ Direttori individuati quali Responsabili dei processi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Espletamento di audit programmati su base campionaria e redazione di report sulle risultanze della verifica condotta 	<p>Entro il 15 dicembre</p>
Acquisizione di dati quantitativi e qualitativi, delle valutazioni, proposte e suggerimenti di Referenti del RPCT, Direttori e U.P.D. nonché dei reclami/segnalazioni di illecito da parte degli <i>stakeholder</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Referenti del RPCT ▪ Direttori ▪ U.P.D. ▪ O.I.V. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Predisposizione e trasmissione di report da parte di O.I.V., U.P.D., URP e strutture che operano nei settori a maggior rischio ▪ Compilazione e trasmissione di apposita scheda di monitoraggio da parte dei Direttori di Struttura/ Sezione/Istituto 	<p>Entro il 30 novembre</p> <p>Entro il 15 dicembre</p>

4.3.2 Monitoraggio sugli adempimenti di trasparenza

Il D.Lgs. n. 33/2013 affida il compito di monitorare l'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente al RPCT, che sovrintende al processo di applicazione delle norme sulla trasparenza, vigila sul corretto funzionamento dell'intero sistema, monitora periodicamente gli obblighi di pubblicazione anche in ordine alla loro completezza e alla qualità dei dati, svolge attività di promozione della cultura della

legalità, segnalando al Consiglio di Amministrazione, all'O.I.V. e all'ANAC le eventuali violazioni degli obblighi di trasparenza. In relazione alla gravità di queste ultime, il RPCT segnala i casi di inadempimento o di adempimento parziale degli obblighi in materia di pubblicazione anche all'U.P.D., ai fini dell'eventuale attivazione del procedimento disciplinare.

I Direttori coinvolti garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge.

Semestralmente, il RPCT effettua il monitoraggio delle pubblicazioni sulla base degli stessi parametri definiti dall'ANAC per le annuali attestazioni di trasparenza di competenza dell'O.I.V. e dunque alla luce dei seguenti criteri:

- *compliance* (conformità);
- completezza (con riferimento al contenuto della pubblicazione e a tutti i soggetti);
- aggiornamento;
- apertura del dato.

I risultati di tali monitoraggi sono pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale dell'Ente.

4.3.3 Responsabilità e sanzioni

Così come previsto dal Codice di comportamento di recente adozione, la violazione degli obblighi previsti dal presente Piano integra comportamento contrario ai doveri d'ufficio.

Ferme restando le ipotesi in cui la violazione delle disposizioni contenute nel Codice di comportamento ovvero nel presente Piano dia luogo anche a responsabilità penale, civile, amministrativa o contabile del pubblico dipendente, essa può essere altresì fonte di responsabilità disciplinare da accertare all'esito del relativo procedimento disciplinare, nel rispetto dei principi di gradualità e proporzionalità delle sanzioni.

Ai fini della determinazione del tipo e dell'entità della sanzione disciplinare concretamente applicabile, la violazione è valutata in ogni singolo caso con riguardo alla gravità del comportamento e all'entità del pregiudizio, anche morale, derivatone al decoro o all'immagine dell'Ente di appartenenza. Le sanzioni applicabili sono quelle previste dalla legge, dai regolamenti e dai contratti collettivi.

Restano fermi gli ulteriori obblighi e le conseguenti ipotesi di responsabilità dei pubblici dipendenti previsti da norme di legge, inclusa la L. n. 190/2012 e compresi il D.Lgs. n. 33/2013 e il D.Lgs. n. 39/2013.

ALLEGATI

- 1 Obiettivi di performance 2023 - 2025**
- 2 Registro dei Rischi – Fattori abilitanti, Diagrammi di flusso dei processi e registro dei rischi**
- 3 Stato di attuazione delle misure generali e programmazione 2023 - 2025**
- 4 Programmazione misure specifiche 2023 – 2025**
- 5 Monitoraggio misure 2022 - 2024**
- 6 Piano di formazione del personale triennio 2023 – 2025**
- 7 Piano triennale di azioni positive 2023 - 2025**
- 8 Organigramma**