

***Piano triennale di prevenzione della corruzione  
e per la trasparenza***



***Azioni correttive (remediation) individuate  
sulla base della Gap Analysis svolta in ambito anticorruzione***

***Tool***

## GAP ANALYSIS ED AZIONI CORRETTIVE - PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA\_ Rev 01\_Affari Generali

**Indice**

INTRODUZIONE .....	2
GESTIONE DELLA FASE DI PROGETTAZIONE DEGLI INTERVENTI.....	3
GESTIONE CONTRIBUTI/EROGAZIONE DI SERVIZI.....	3
ACQUISTI DI BENI E SERVIZI .....	5
GESTIONE FLUSSI MONETARI E FINANZIARI.....	5
PROGRESSIONI DI CARRIERA .....	7
GESTIONE DEI DISTACCHI PRESSO STAKEHOLDER ESTERNI.....	8
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE .....	8
GESTIONE DEI RIMBORSI SPESE .....	8
GESTIONE DEI SISTEMI INFORMATIVI .....	9

**INTRODUZIONE**

Il presente documento è un tool elaborato per seguire lo stato di avanzamento delle azioni correttive (remediation) individuate sulla base della Gap Analysis svolta in ambito anticorruzione che costituiscono parte integrante del Piano triennale di prevenzione della corruzione e per la trasparenza.

Il tool illustra le attività mappate potenzialmente a rischio corruzione e degli attuali presidi di controllo interno (As-Is) al termine della gap analysis svolta e propone una serie di aree di integrazione e/o miglioramento nel sistema dei controlli esistenti.

Per ciascuna area a rischio emersa in sede di Risk Assessment, sono indicati i seguenti elementi:

- ✓ tipologia di gap individuato nel sistema di controllo interno;
- ✓ azione correttiva, intesa come suggerimento per il rafforzamento dei presidi di controllo per quella determinata area a rischio;
- ✓ responsabile dell'azione di implementazione dell'azione correttiva;
- ✓ livello di priorità
- ✓ tempistica per l'implementazione dell'azione correttiva individuata;

Il tool è ovviamente dinamico e soggetto a revisioni periodiche sulla base delle attività di review del Piano triennale di prevenzione della corruzione e per la trasparenza e delle conseguenti attività di supporto e di controllo svolte.

Le revisioni complessive del tool nel 2016 sono a cadenza semestrale.

Le revisioni ordinarie del tool sono fatte in tempo reale.

Le modalità di definizione delle azioni correttive da adottare sono di responsabilità dei process owner di competenza

<b>GESTIONE DELLA FASE DI PROGETTAZIONE DEGLI INTERVENTI</b>				
<b>GAP INDIVIDUATO</b>	<b>AZIONE CORRETTIVA</b>	<b>OWNER AZIONE CORRETTIVA</b>	<b>PRIORITÀ</b>	<b>TEMPISTICHE</b>
Brevi orizzonti temporali di pubblicità dell'avviso potrebbero comportare delle asimmetrie informative nella platea dei potenziali partecipanti, favorendone alcuni (ad esempio avvertiti in anticipo da soggetti IL compiacenti) a scapito della generalità dei potenziali partecipanti.	Si suggerisce di prevedere una più lunga/più efficace pubblicizzazione degli avvisi, sia in termini di tempistiche sia in relazione ai canali utilizzati, al fine di raggiungere una platea più ampia di potenziali beneficiari.	Vertici Aziendali	Alta	30 giugno 2016 (1° step di verifica)

<b>GESTIONE CONTRIBUTI/EROGAZIONE DI SERVIZI</b>				
<b>GAP INDIVIDUATO</b>	<b>AZIONE CORRETTIVA</b>	<b>OWNER AZIONE CORRETTIVA</b>	<b>PRIORITÀ</b>	<b>TEMPISTICHE</b>
Si suggerisce di prevedere un meccanismo di blocco dell'avviso, qualora in fase di progettazione esecutiva non venga predisposta dalle aree di intervento il "protocollo amministrativo".	Si suggerisce di prevedere un meccanismo di blocco dell'avviso, qualora in fase di progettazione esecutiva non venga predisposta dalle aree di intervento il "protocollo amministrativo".	Vertici Aziendali	Alta	30 giugno 2016 (1° step di verifica)
Strumenti di lavoro	Si suggerisce di rafforzare e standardizzare gli strumenti di lavoro per i controlli di primo livello (es. checklist, tool, etc.)	Responsabili Aree intervento	Media	30 giugno 2016 (1° step di verifica)
Non risultano implementati meccanismi di verifica su potenziali conflitti di interesse portati dallo staff territoriale nei confronti dei beneficiari.	Si suggerisce di implementare un processo strutturato di verifica dei potenziali conflitti di interesse ed il successivo rilascio di una procedura ad hoc, attraverso la predisposizione di apposito form di dichiarazione dei conflitti di interesse da sottoporre alla firma dei dipendenti e/o collaboratori staffati sui progetti.	R.P.C.T.	Alta	30 giugno 2016 (1° step di verifica)
Non risultano implementati meccanismi volti a monitorare eventuali assunzioni successive di risorse di Italia Lavoro presso beneficiari di erogazioni (c.d. revolving door).	Si suggerisce di implementare un processo strutturato di monitoraggio ex post di potenziali situazioni di "revolving doors" per i dirigenti ed in particolare: Responsabili di Aree di Intervento e Territoriali; Responsabile degli Acquisti; Responsabile delle Risorse Umane. Tale monitoraggio, lontano dall'implicare necessariamente situazioni inopportune o fraudolente, può comunque fornire delle utili indicazioni di controllo.	Risorse Umane	Media	30 giugno 2016 (1° step di verifica)
Nella fase di progettazione degli avvisi è emerso che talvolta non tutti i passaggi autorizzativi previsti in procedura sono formalmente rispettati.	Assicurare il rispetto dei livelli autorizzativi in fase di progettazione degli avvisi, prevedendo in caso contrario il blocco al rilascio dell'avviso. Nel caso di deroghe giustificate al processo autorizzativo, si suggerisce di implementare un meccanismo di	Vertici aziendali	Alta	30 giugno 2016 (1° step di verifica)

<b>GESTIONE CONTRIBUTI/EROGAZIONE DI SERVIZI</b>				
<b>GAP INDIVIDUATO</b>	<b>AZIONE CORRETTIVA</b>	<b>OWNER AZIONE CORRETTIVA</b>	<b>PRIORITÀ</b>	<b>TEMPISTICHE</b>
	tracciabilità della decisione (attraverso un reporting periodico del Coordinatore di Gestione)			
Nonostante le procedure disciplinino la gestione delle deroghe e delle eccezioni è stato segnalato nel corso delle interviste che esiste un disallineamento tra la prassi operativa e la procedura, dal momento che la reportistica periodica (trimestrale) in merito ad eventuali anomalie/deroghe non viene predisposta dai responsabili di progetto.	Assicurare, il rispetto delle procedure anche relativamente alla reportistica periodica da fornire all'Organismo di Vigilanza, al Dirigente Preposto e alla Funzione Internal Audit, in merito di eventuali anomalie/deroghe. Si suggerisce di prevedere meccanismi di alert per sollecitare in maniera preventiva e successiva gli owner della reportistica nel rispetto della predisposizione ed invio della stessa.	<b>R.P.C.T. Internal Audit</b>	<b>Alta</b>	<b>15 ottobre 2015</b>
Non risulta definita un'apposita linea guida volta alla disciplina delle verifiche in loco che definiscono il c.d. secondo livello di controllo.	In relazione al secondo livello di controllo si suggerisce di definire delle linee guida per le verifiche in loco effettuate dall'ufficio rendicontazione (Unità Controllo di Gestione): Tali linee guida devono disciplinare, a titolo esemplificativo e non esaustivo: quali soggetti sono coinvolti nei controlli; % minima di copertura della popolazione; definizione di meccanismi oggettivi di campionamento (es. ACL, tool excel based, etc.); reporting periodico. Si suggerisce anche di prevedere audit ex post sui progetti svolti, prevedendo l'analisi di una soglia significativa di copertura della popolazione da definire sulla base delle tipologia dell'intervento e dell'effort a disposizione. Si suggerisce inoltre di prevedere, ove possibile, controlli di secondo livello effettuati anche da altre funzioni di staff, ciascuno per i propri ambiti di competenza.	<b>Controllo di Gestione Ufficio Rendicontazione</b>	<b>Media</b>	<b>30 aprile 2016</b>
Non risulta implementato un secondo livello di controllo "indipendente" sui progetti, dal momento che i 3 livelli di controllo sui progetti/interventi sono effettuati da risorse gerarchicamente poste a riporto del Responsabile d'Area di intervento.	Si suggerisce, compatibilmente con le esigenze organizzative della Società, di valutare la possibilità di creare un livello di controllo "indipendente" sui progetti, attraverso ad esempio l'istituzione di un ufficio "staff" posto a diretto riporto gerarchico del Coordinatore di Gestione, con compiti di reperforming con ottica campionario, dei controlli svolti dalla linea.	<b>Vertici Aziendali</b>	<b>Alta</b>	<b>30 giugno 2016 (1° step di verifica)</b>
Attitudine in merito alle valutazioni su aspetti di natura amministrativa da parte del team di progetto in relazione al primo livello di controllo	Come indicazione di carattere generale, al fine di rafforzare le competenze della linea di intervento, si suggerisce di prevedere sessioni formative specifiche sugli aspetti gestionali e amministrativi del progetto.	<b>Risorse Umane Responsabili Aree di intervento</b>	<b>Alta</b>	<b>30 giugno 2016 (1° step di verifica)</b>

**TOOL**

**ACQUISTI DI BENI E SERVIZI**

<b>GAP INDIVIDUATO</b>	<b>AZIONE CORRETTIVA</b>	<b>OWNER AZIONE CORRETTIVA</b>	<b>PRIORITÀ</b>	<b>TEMPISTICHE</b>
In relazione agli approvvigionamenti sotto-soglia (40k€), è stata riscontrata un'eccessiva concentrazione di potere decisionale di fatto nella figura del RUP.	Si suggerisce di rivedere il processo di approvvigionamenti per gli acquisti sotto-soglia, al fine di prevedere il coinvolgimento di una pluralità di soggetti coinvolti nel processo, per garantire una maggiore segregazione delle attività. Si suggerisce, a titolo esemplificativo e non esaustivo, di prevedere il coinvolgimento dell'Ufficio Approvvigionamenti nella fase istruttoria dell'attività di acquisto.	Vertici Aziendali Approvvigionamenti Logistica E Patrimonio	Alta	30 giugno 2016 (1° step di verifica)
Assenza di reportistica.	Si suggerisce di implementare un sistema di reportistica periodica (almeno trimestrale) predisposta da "Approvvigionamenti e Servizi interni" ed indirizzata al "Coordinatore di Gestione" ed all'RPC, contenente almeno i seguenti contenuti: <ul style="list-style-type: none"> <li>• rotazione dei fornitori;</li> <li>• ammontare degli acquisti per singola categoria merceologica;</li> <li>• acquisti per singolo fornitore.</li> </ul>	Approvvigionamenti Logistica e Patrimonio	Media	15 ottobre 2015

**GESTIONE FLUSSI MONETARI E FINANZIARI**

<b>GAP INDIVIDUATO</b>	<b>AZIONE CORRETTIVA</b>	<b>OWNER AZIONE CORRETTIVA</b>	<b>PRIORITÀ</b>	<b>TEMPISTICHE</b>
Non sono previsti meccanismi sistematici di monitoraggio in relazione a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• pagamenti effettuati dalla Società su conti correnti esteri segnalati da destinatari dei contributi o fornitori</li> <li>• gestione (attivazione-movimentazione-chiusura) dei conti correnti esteri della Società in relazione alla loro funzione.</li> </ul>	Al fine di individuare possibili anomalie, si suggerisce di prevedere un monitoraggio costante (p.es., mensile) di: <ul style="list-style-type: none"> <li>• pagamenti effettuati su conti correnti esteri, comprensivi di motivazione;</li> <li>• conti correnti della Società attivi all'estero</li> </ul> Tali monitoraggi saranno realizzati a cura dell'area Amministrazione e Finanza e destinati al Presidente-AD o al Coordinatore di Gestione. Si suggerisce inoltre di prevedere la chiusura dei conti correnti esteri una volta terminati i progetti/interventi e venute meno le esigenze connesse.	Amministrazione e Finanza	Alta	30 settembre 2016  30 giugno 2016 (1° step di verifica)
È stato segnalato che la procedura attualmente in vigore relativa alla "Gestione della Piccola Cassa" non è in linea con la prassi operativa. Le modifiche alla stessa sono state apportate ma la nuova versione della procedura non è stata ancora emessa.	Si suggerisce di procedere all'emissione della nuova versione della procedura in oggetto.	Amministrazione e Finanza	Bassa	23 dicembre 2015

**TOOL**

**GESTIONE FLUSSI MONETARI E FINANZIARI**

GAP INDIVIDUATO	AZIONE CORRETTIVA	OWNER AZIONE CORRETTIVA	PRIORITÀ	TEMPISTICHE
Assenza di reportistica.	Si suggerisce di istituire una reportistica periodica (mensile), a cura dell'area Amministrazione e Finanza, in cui riportare: eventuali anomalie riscontrate in merito ai controlli relativi all'unicità degli IBAN; eventuali anomalie relative ai conti correnti esteri (es. conti correnti aperti o movimentati in Paesi dove i progetti/interventi sono cessati); pagamenti effettuati verso i paesi a "fiscalità agevolata" secondo quanto indicato dagli organismi internazionali (ad es., "black list" dell'OCSE, GAFI, ecc.). Il destinatario di tale reportistica è individuato nel R.P.C.T..	<b>Amministrazione e Finanza</b>	<b>Alta</b>	<b>30 settembre 2016</b>
	Si suggerisce inoltre di istituire un meccanismo di controllo a sistema in relazione alle modifiche anagrafiche (es. IBAN) ed un meccanismo di tracciabilità delle stesse (attraverso ad esempio file di log). Si suggerisce di prevedere un periodo di testing finalizzato a comprendere il numero di transazioni da analizzare e, sulla base della dimensione del campione, definire o una reportistica periodica ex post di riepilogo delle modifiche o alternativamente un controllo ad evento, al verificarsi della modifica stessa.	<b>Sistemi Informativi</b>	<b>Alta</b>	<b>30 giugno 2016 (1° step di verifica)</b>

**SELEZIONE E CONTRATTUALIZZAZIONE DEL PERSONALE  
(CONTRATTI A TEMPO DETERMINATO, CONTRATTI A TEMPO INDETERMINATO E COLLABORAZIONI)**

GAP INDIVIDUATO	AZIONE CORRETTIVA	OWNER AZIONE CORRETTIVA	PRIORITÀ	TEMPISTICHE
Nonostante non siano state individuate delle specifiche carenze nel disegno dei controlli del processo di selezione delle Risorse Umane, si ritiene opportuno suggerire delle misure volte a rafforzare il sistema di controllo interno di ItaliaLavoro a presidio di tale area.	Si suggerisce di istituzionalizzare le remediation di urgenza adottate in merito alla selezione delle risorse umane attualmente in corso di svolgimento, in particolare: <ul style="list-style-type: none"> <li>• commissione almeno di 3 membri, di cui la terza risorsa con requisito di indipendenza gerarchica rispetto all'Ente Richiedente ed alle Risorse Umane;</li> <li>• in fase di selezione: database domande generato da Risorse Umane e validate da Ente aziendale terzo; estrazione casuale realizzata il giorno stesso delle selezioni, attraverso un tool che consenta di tracciare l'operazione e l'archiviazione informatica del log;</li> <li>• prova orale: griglia quesiti identica per ogni candidato; commissione presente alle prove orali; verifica a campione da parte di un Ente Aziendale terzo o persone da lui indicate per l'elaborazione della graduatoria.</li> </ul>	<b>Risorse Umane</b>	<b>Alta</b>	<b>30 giugno 2016 (1° step di verifica)</b>

**PROGRESSIONI DI CARRIERA**

<b>GAP INDIVIDUATO</b>	<b>AZIONE CORRETTIVA</b>	<b>OWNER AZIONE CORRETTIVA</b>	<b>PRIORITÀ</b>	<b>TEMPISTICHE</b>
Non risulta formalizzato il processo di valutazione del personale, né tantomeno risultano implementati appositi form di valutazione dello stesso.	Si suggerisce di formalizzare, attraverso apposita procedura, il processo di valutazione del personale prevedendo: assegnazione di ruoli e responsabilità, criteri valutativi, esplicitazione degli obiettivi e meccanismi di tracciabilità delle attività.	Risorse Umane	Alta	<b>30 giugno 2016 (1° step di verifica)</b>

**GESTIONE DEGLI INCARICHI PROFESSIONALI**

<b>GAP INDIVIDUATO</b>	<b>AZIONE CORRETTIVA</b>	<b>OWNER AZIONE CORRETTIVA</b>	<b>PRIORITÀ</b>	<b>TEMPISTICHE</b>
E' stato riscontrato come nessun meccanismo di valutazione qualitativa della prestazione sia attualmente implementato. Esiste soltanto un meccanismo "on/off" di attestazione della prestazione.	Si suggerisce di implementare un sistema di attestazione della prestazione basato non soltanto su valutazione qualitativa del RUP, ma anche su verifica documentale dei servizi effettivamente resi dal professionista effettuata da ente aziendale terzo (per esempio Approvvigionamenti e Servizi Interni.)	Risorse Umane	Alta	<b>30 giugno 2016 (1° step di verifica)</b>
È stata riscontrata un'eccessiva concentrazione delle attività del processo di gestione degli incarichi professionali nelle mani del Responsabile Risorse Umane.	Al fine di rafforzare il sistema di controllo relativo agli incarichi professionali si suggerisce di: <ul style="list-style-type: none"> <li>• prevedere il coinvolgimento di una pluralità di soggetti al fine di garantire una più efficace segregazione dei ruoli e delle responsabilità;</li> <li>• esplicitare/formalizzare i criteri adottati per la valutazione dei professionisti in fase di definizione del ranking degli stessi;</li> <li>• in fase di assegnazione del singolo incarico, tracciare in apposito form i criteri adottati e le motivazioni che hanno portato alla selezione dello specifico professionista.</li> </ul>	Vertici Aziendali	Alta	<b>30 giugno 2016 (1° step di verifica)</b>
Assenza di reportistica.	Si suggerisce di implementare una reportistica periodica (semestrale), predisposta dal Responsabile delle Risorse Umane, riportante: <ul style="list-style-type: none"> <li>• la rotazione dei professionisti;</li> <li>• l'ammontare degli importi corrisposti per categoria di incarico professionale;</li> <li>• gli importi corrisposti per singolo professionista.</li> </ul> Il destinatario di tale reportistica è individuato nell'R.P.C.T.	Risorse Umane	Alta	<b>30 giugno 2016 (1° step di verifica)</b>

**TOOL**

**GESTIONE DEI DISTACCHI PRESSO STAKEHOLDER ESTERNI**

GAP INDIVIDUATO	AZIONE CORRETTIVA	OWNER AZIONE CORRETTIVA	PRIORITÀ	TEMPISTICHE
Non risulta implementato un reporting periodico relativo alle risorse distaccate presso stakeholder esterni.	Si suggerisce di implementare un reporting periodico (semestrale), predisposto da una struttura dal Responsabile delle Risorse Umane, finalizzato alla ricognizione delle numero delle risorse distaccate, delle motivazioni e del responsabile interno di tale distacco. Si suggerisce di individuare, quali destinatari di tale reportistica, il Coordinatore di Gestione e l'R.P.C.T..	Risorse Umane	Alta	30 giugno 2016 (1° step di verifica)

**AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE**

GAP INDIVIDUATO	AZIONE CORRETTIVA	OWNER AZIONE CORRETTIVA	TEMPISTICHE	TEMPISTICHE
E' stato rilevata la mancanza di Segregation of Duties a sistema in relazione alla gestione amministrativa del personale, in particolare è emerso che la risorsa che si occupa del pagamento degli emolumenti può accedere anche alla transazione SAP di modifica delle anagrafiche dipendenti.	Si suggerisce di effettuare una review delle transazioni SAP per garantire, attraverso blocchi automatici a sistema, una corretta segregazione dei ruoli e delle responsabilità.	Sistemi Informativi Risorse Umane	Alta	30 giugno 2016 (1° step di verifica)

**GESTIONE DEI RIMBORSI SPESE**

GAP INDIVIDUATO	AZIONE CORRETTIVA	OWNER AZIONE CORRETTIVA	PRIORITÀ	TEMPISTICHE
E' stato rilevato il mancato coinvolgimento dei Responsabili delle Aree Territoriali nella prima autorizzazione delle trasferte sul territorio di dipendenti e collaboratori.	Si suggerisce di implementare un primo livello autorizzativo delle trasferte in capo ai Responsabili delle Aree Territoriali che, alla luce della conoscenza del territorio, possono riscontrare eventuali anomalie.	Vertici Aziendali	Media	30 giugno 2016 (1° step di verifica)
Struttura Organizzativa.	Per garantire una maggiore autonomia nei controlli di primo livello, si suggerisce di prevedere i PGT come riporto gerarchico della struttura Amministrazione del Personale e non del Responsabile di Progetto.	Vertici Aziendali	Media	30 giugno 2016 (1° step di verifica)



**GESTIONE DEI SISTEMI INFORMATIVI**

<b>GAP INDIVIDUATO</b>	<b>AZIONE CORRETTIVA</b>	<b>OWNER AZIONE CORRETTIVA</b>	<b>PRIORITÀ</b>	<b>TEMPISTICHE</b>
E' stato riscontrato come non venga effettuata in maniera sistematica una ricognizione periodica delle utenze, al fine di individuare quelle "non attive". Sono emerse inoltre alcune situazioni in cui non è soddisfatta la SOD a sistema (cfr. "Amministrazione del Personale").	Si suggerisce di effettuare un IT Audit complessivo volto a verificare il livello di robustezza dei presidi di controllo in essere. Alcuni punti di attenzione suggeriti sono: <ul style="list-style-type: none"> <li>• mappatura delle utenze al fine di individuare possibili anomalie a seguito di risorse uscite dalla società o che sono state trasferite dalla struttura di appartenenza. In tal senso, a valle dell'IT Audit, si suggerisce di istituire un monitoraggio periodico (trimestrale) su tale aspetto, al fine di poter intercettare in tempo eventuali criticità;</li> <li>• ricognizione delle transazioni attribuite alle diverse risorse, al fine di individuare possibili situazioni in conflitto di Segregation Of Duties.</li> </ul>	<b>Sistemi Informativi</b>  <b>Divisione Innovazione Tecnologie</b>	<b>Alta</b>	<b>30 giugno 2016</b> <b>(1° step di verifica)</b>
Non è previsto un controllo periodico a sistema per la rilevazione di eventuali accessi anomali (es. effettuati in orari extra lavorativi) ai sistemi informativi.	Si suggerisce di istituire un meccanismo di controllo/monitoraggio periodico (mensile), effettuato dal Responsabile dei Sistemi Informativi e dal Responsabile Divisione Innovazione delle Tecnologie al fine di individuare possibili casi di accessi anomali ai sistemi informativi (es. accessi effettuati in orari extra lavorativi).	<b>Sistemi Informativi</b>	<b>Alta</b>	<b>30 giugno 2016</b> <b>(1° step di verifica)</b>
In fase di pagamento dei contributi, gli operatori scaricano dalla piattaforma informatica un file di transizione modificabile ("carrello"), contenente informazioni anagrafiche del beneficiario (tra cui il codice IBAN) e che successivamente viene caricato su SAP per istruire il pagamento. Tale passaggio "off line", e quindi manuale, rappresenta un punto di criticità dal momento che in via teorica potrebbero essere modificate le coordinate bancarie per indirizzare i pagamenti su conto diverso da quello del beneficiario.	Si suggerisce di prevedere una remediation di urgenza per eliminare il passaggio "off line" del file di transizione ("carrello").	<b>Sistemi Informativi</b>	<b>Alta</b>	<b>30 giugno 2016</b> <b>(1° step di verifica)</b>
Assenza di reportistica.	Si suggerisce di istituire una reportistica periodica (trimestrale), predisposta dal Responsabile dei Sistemi Informativi e dal Responsabile Divisione Innovazione delle Tecnologie, relativa ad eventuali anomalie riscontrate negli accessi ai sistemi informativi. Il destinatario di tale reportistica è individuato nel R.P.C.T.	<b>Sistemi Informativi</b> <b>Divisione Innovazione Tecnologie</b>	<b>Media</b>	<b>30 giugno 2016</b> <b>(1° step di verifica)</b>