



Autorità Nazionale Anticorruzione

Piano della *performance* 2017-2019

27 aprile 2017

Presidente:

Raffaele Cantone

Componenti del Consiglio:

Michele Corradino

Francesco Merloni

Ida Angela Nicotra

Nicoletta Parisi

Segretario Generale:

Angela Lorella Di Gioia

Indice

1. Presentazione del Piano.....	1
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli <i>stakeholder</i> esterni.....	1
2.1 Chi siamo.....	1
2.2 Cosa facciamo.....	3
2.3 Come operiamo.....	4
3. Identità.....	7
3.1 L'amministrazione "in cifre"	7
3.2 Mandato istituzionale e Missione.....	11
3.3 Albero della <i>performance</i>	11
4. Analisi del contesto.....	14
4.1 Analisi del contesto esterno.....	14
4.2 Analisi del contesto interno.....	17
5. Obiettivi strategici.....	19
6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi.....	20
6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale.....	20
7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle <i>performance</i>	21
7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano.....	21
7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio.....	21
7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle <i>performance</i>	22
8. Allegati tecnici.....	22

1. Presentazione del Piano

Con l'approvazione del documento di pianificazione strategica 2017-2019, effettuata nel corso dell'adunanza del Consiglio del 1° febbraio 2017, che ha visto la conferma delle aree e degli obiettivi strategici del triennio precedente 2016-2018 integrati dagli obiettivi strategici relativi al FOIA e all'applicazione delle nuove disposizioni in materia di trasparenza, l'Autorità Nazionale Anticorruzione (di seguito anche A.N.AC.) ha avviato i lavori per la predisposizione del Piano della *performance* 2017-2019 di cui all'articolo 10 del d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, seguendo le relative linee guida della ex Commissione per la valutazione, l'integrità e la trasparenza nelle pubbliche amministrazioni (CiVIT), seppur non di diretta applicazione alle Autorità indipendenti.

Il documento, approvato dall'Organo di indirizzo in data 27 aprile 2017 dopo aver ricevuto i contributi necessari dai dirigenti dell'Autorità, dà avvio al ciclo di gestione della *performance* 2017 esplicitando gli obiettivi, gli indicatori ed i target, in coerenza con il contenuto programmatico del corrispondente Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTPC), che costituiscono gli elementi fondamentali su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della *performance*.

Si fa presente che il Piano della *performance* risponde ai principi generali di redazione fissati nella delibera CiVIT n. 112/2010, tra cui quelli di trasparenza, immediata intelligibilità, veridicità/verificabilità e partecipazione, e tiene conto dei suggerimenti riportati nella delibera CiVIT n. 1/2012 che costituisce una linea guida per il miglioramento dei Piani della *performance* delle amministrazioni pubbliche italiane.

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

2.1 Chi siamo

L'Autorità Nazionale Anticorruzione, nel suo assetto attuale, è nata all'indomani dell'emanazione del d.l. 24 giugno 2014, n. 90, che ha inteso imprimere un nuovo e sostanziale impulso alla politica di prevenzione della corruzione, già introdotta dalla l. 6 novembre 2012, n. 190.

La riorganizzazione delle funzioni e dei poteri dell'organismo posto a presidio della normativa anticorruzione ha comportato, da un lato, la completa revisione dell'assetto della precedente CiVIT, rinominata Autorità Nazionale Anticorruzione, e, dall'altro, l'acquisizione dei compiti e delle funzioni della soppressa Autorità per la vigilanza sui contratti pubblici di lavori, servizi e forniture (AVCP).

L'A.N.AC. nasce, pertanto, con l'obiettivo di svolgere un'azione di prevenzione e contrasto alla corruzione nei diversi ambiti dell'attività amministrativa, attraverso il controllo sull'applicazione della normativa anticorruzione, sul conferimento degli incarichi pubblici, sulla trasparenza delle pubbliche amministrazioni e sull'affidamento ed esecuzione dei contratti pubblici.

Essa si muove, dunque, in un contesto molto esteso sia per quanto riguarda i soggetti vigilati e regolati, sia per ciò che attiene all'oggetto delle attività, non limitandosi la sua funzione al controllo ed alla repressione dei comportamenti illeciti ma estendendosi ad una verifica di *accountability* dell'amministrazione pubblica.

Nel 2016, in particolare, sono state concretizzate alcune tappe fondamentali sul percorso dell'Autorità:

- può considerarsi concluso l'iter di approvazione del Piano di riordino presentato dal Presidente dell'Autorità al Presidente del Consiglio dei Ministri ai sensi dell'art. 19, comma 3, del d.l. 90/2014, approvato poi con D.P.C.M. il 1° febbraio 2016, ed è in corso di definizione il processo di attuazione delle previsioni ivi contenute, tra le quali l'istituzione di un ruolo unico del personale e la nuova dotazione organica;
- è stato emanato, con d.lgs. 18 aprile 2016, n. 50, il nuovo codice degli appalti, che non solo ha confermato l'Autorità quale istituzione fondamentale nella *governance* del rilevante settore dei contratti pubblici, ma ne ha amplificato compiti ed attività;
- è stato, altresì, emanato il d.lgs. 25 maggio 2016, n. 97 (*“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”*), il quale ha rivisto la disciplina degli obblighi di trasparenza, introducendo altresì nell'ordinamento italiano il cd. FOIA (diritto di accesso civico generalizzato);
- infine, a seguito degli eventi sismici che hanno colpito il Centro Italia, è stato emanato il d.l. 17 ottobre 2016, n. 186, convertito con modificazioni con l. 15 dicembre 2016, n. 229, con il quale il presidio di alta sorveglianza per l'EXPO 2015 (Unità Operativa Speciale, U.O.S.), di cui all'art. 30 del d.l. 90/2014, viene esteso agli interventi di ricostruzione pubblica post sisma.

Per gestire al meglio le nuove competenze, l'Autorità si è dunque dotata di un nuovo assetto organizzativo con delibera n. 1196 del 23 novembre 2016 (*“Riassetto organizzativo dell'Autorità Nazionale Anticorruzione a seguito dell'approvazione del Piano di riordino e delle nuove funzioni attribuite in materia di contratti pubblici e di prevenzione della corruzione e della trasparenza, e individuazione dei centri di responsabilità in base alla missione istituzionale dell'Autorità”*) e con delibera n. 1306 del 21 dicembre 2016 (*“Definizione delle funzioni dell'Autorità per materia e ambiti di attività/uffici ed attribuzione delle funzioni di coordinamento al Presidente ed ai Consiglieri”*).

2.2 Cosa facciamo

Le competenze attribuite all'Autorità hanno l'obiettivo di svolgere un'azione efficace di prevenzione e di contrasto della corruzione nelle pubbliche amministrazioni, vigilando sui comportamenti di queste ultime in materia di adozione delle misure previste dalla vigente normativa in materia di anticorruzione e trasparenza e di affidamento degli incarichi, nonché vigilando nel settore dei contratti pubblici, particolarmente esposto a forme di illegalità e di mala gestione.

L'Autorità, pertanto, attraverso il suo mandato istituzionale, mira ad orientare i comportamenti e le scelte delle amministrazioni pubbliche nel tentativo di prevenire fenomeni corruttivi e distorsivi nell'allocazione delle risorse erariali con strumenti di vigilanza e con interventi di tipo consultivo e regolatorio.

Essa, pertanto ed in sintesi, svolge le seguenti attività principali:

- vigila sull'effettiva adozione ed efficacia, da parte delle amministrazioni pubbliche, del Piano triennale di prevenzione della corruzione secondo le modalità prescritte dalla legge (l. 190/2012);
- vigila sul rispetto delle regole in materia di trasparenza dell'attività amministrativa, con particolare riferimento alla pubblicazione nella *homepage* dei siti istituzionali di ciascuna amministrazione delle informazioni la cui pubblicazione è obbligatoria ai sensi della normativa vigente, come da ultimo novellata dal d.lgs. 97/2016, oltre che con riferimento all'adozione dell'apposita sezione nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione (l. 190/2012; d.lgs. 33/2013); in particolare, inoltre, le nuove disposizioni del citato d.lgs. 97/2016 le hanno attribuito il compito di adottare linee guida con particolare riferimento al diritto di accesso generalizzato e, in via esclusiva, di irrogare sanzioni pecuniarie per omissioni di comunicazione e di pubblicazione di taluni dati;
- vigila sul rispetto della normativa in materia di contratti pubblici di lavori, servizi e forniture, sia in fase di gara che in fase di esecuzione, anche affinché sia garantita l'economicità dell'esecuzione accertando che dalla stessa non derivi pregiudizio per il pubblico erario; in tale ambito il suo operato spazia, solo per citare alcuni esempi fondamentali, dalla trattazione di segnalazioni inerenti irregolarità nelle gare o nell'esecuzione dei contratti, al funzionamento dell'Osservatorio e della Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici (BDNCP), dalla qualificazione degli operatori economici e delle stazioni appaltanti, alla gestione del casellario informatico degli OO.EE. e del rating di impresa, per non tralasciare l'emanazione di linee guida, bandi-tipo, capitolati-tipo, contratti-tipo ed altri strumenti di regolamentazione flessibile con cui garantire la promozione dell'efficienza, della qualità dell'attività delle stazioni appaltanti, cui fornisce supporto anche facilitando lo scambio di informazioni e la omogeneità dei procedimenti amministrativi e favorendo lo sviluppo delle migliori pratiche; infine, sempre nel settore dei contratti, formula,

nella persona del suo Presidente, proposte di misure straordinarie di gestione, sostegno e monitoraggio di imprese (art. 32 d.l. 90/2014);

- vigila sull'applicazione delle norme in materia di incompatibilità e inconfiribilità degli incarichi presso le amministrazioni pubbliche (d.lgs. 39/2013).

2.3 Come operiamo

L'Autorità opera attraverso un'attività di vigilanza e regolazione, nonché attraverso una importante attività consultiva e di cooperazione con altre istituzioni nazionali ed internazionali.

Le attività di cui sopra sono svolte da una struttura organizzativa in cui il Segretario Generale rappresenta la connessione dinamica tra il Presidente, il Consiglio e gli uffici dirigenziali, ma anche il coordinatore di tutte le attività di supporto alla missione istituzionale.

Il modello organizzativo che è stato adottato si compone di ventisei uffici dirigenziali, oltre a comprendere il Portavoce, l'Esperto delle Relazioni Internazionali, l'U.O.S. (Unità Operativa Speciale), il nucleo anticorruzione della Guardia di Finanza.

Lo stesso modello è completato dalla presenza di un dirigente di I fascia collocato in staff al Presidente, da tre dirigenti di II fascia titolari di incarico in staff (al Presidente ed al Segretario Generale), nonché da nove dirigenti di II fascia titolari di incarico di Ispettore, coordinati dal sopra citato dirigente di I fascia.

In particolare, l'attività di vigilanza sulle misure di anticorruzione, sugli obblighi di trasparenza e sull'inconfiribilità ed incompatibilità degli incarichi vede l'A.N.AC. in prima linea nella verifica dell'adozione, da parte delle amministrazioni, degli strumenti di prevenzione, quali il Piano triennale di prevenzione alla corruzione (PTPC) e del rispetto degli obblighi di trasparenza, unitamente all'adozione di linee guida in materia di accesso civico generalizzato, nonché nella valutazione delle denunce di illeciti segnalati da dipendenti pubblici nell'ambito del rapporto di lavoro (cd. *whistleblower*). In tali settori la valutazione è incentrata sulla qualità del processo di gestione del rischio, sulla programmazione delle misure di prevenzione e sul livello di integrazione e coordinamento con altri strumenti di programmazione.

La vigilanza nell'ambito dei contratti pubblici si concentra, invece, sull'intero ciclo di vita degli appalti di lavori, servizi e forniture, sia nei settori ordinari che in quelli speciali e coinvolge anche il sistema di qualificazione attuato attraverso le Società Organismi di Attestazione (SOA), autorizzate all'esercizio dell'attività di attestazione delle imprese esecutrici dalla stessa Autorità. Finalità fondamentale di questa attività è il far emergere comportamenti patologici di natura illecita ovvero, più semplicemente, legati a mera inefficienza e/o di non corretta applicazione della normativa, che possono comportare anche un

utilizzo distorto delle risorse pubbliche ed un mancato raggiungimento degli obiettivi di pubblico benessere.

Il settore degli appalti, infatti, è spesso pervaso da numerose patologie legate, ad esempio, alla frammentazione degli affidamenti, al frequente ricorso alle proroghe contrattuali, all'utilizzo di procedure negoziate senza bando motivate dalla mera urgenza, all'imprecisa definizione dell'oggetto del contratto. Un importante filone dell'attività di vigilanza in tale settore riguarda, inoltre, la c.d. vigilanza collaborativa, attraverso la quale le stazioni appaltanti possono chiedere all'Autorità di svolgere *in via preventiva* una verifica sulla conformità degli atti di gara alla normativa di settore, sull'individuazione di clausole e condizioni idonee a prevenire tentativi di infiltrazione criminale, nonché un monitoraggio sullo svolgimento della procedura di gara e sull'esecuzione dell'appalto.

L'altro importante filone di attività, quello della regolazione, viene svolto attraverso una intensa attività che riguarda la pubblicazione di Linee Guida, determinazioni, pareri, sia per quanto attiene all'area dell'anticorruzione e della trasparenza, sia all'area dei contratti pubblici.

Nel primo ambito, sicuramente strategica è l'adozione del Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), mentre nel settore dei contratti pubblici l'Autorità è in prima linea impegnata, oltre che nella predisposizione di bandi-tipo, nell'emanazione di Linee Guida attuative del nuovo Codice dei Contratti Pubblici, d.lgs. 50/2016. Ad oggi, sono state approvate dal Consiglio dell'Autorità, e pubblicate, sette Linee Guida relative alla nuova normativa (in materia, precisamente, di servizi d'ingegneria e architettura, offerta economicamente più vantaggiosa, RUP, appalti sotto soglia comunitaria, commissioni di gara, causa di esclusione di cui all'art. 80, comma 5, lett. c), del nuovo Codice Contratti ed elenco delle amministrazioni aggiudicatrici che operano mediante affidamenti *in house*).

Non possono essere, infine, sottaciute le importanti cooperazioni che l'Autorità ha avviato con altre istituzioni sia nazionali che internazionali.

Particolari categorie di soggetti pubblici con le quali l'Autorità si relaziona in funzione delle sue competenze sono costituite dalla Magistratura, in particolare dalle Procure penali e contabili, dalle Prefetture e dalle Forze dell'Ordine (specie Guardia di Finanza e Carabinieri) e dalla Ragioneria Generale dello Stato. In questo contesto spesso avviene scambio di notizie ed informazioni particolarmente rilevanti e sensibili.

Numerosi accordi sono poi stati stipulati con le più importanti Università italiane, con il MIUR e con importanti Associazioni della società civile, quali LIBERA e TRANSPARENCY INTERNATIONAL – Italia, al fine di dare concreta attuazione a quella “diffusione della cultura della legalità” in ambito

scolastico, universitario e nella società stessa, che l'A.N.A.C. ritiene essere uno dei primari antidoti al fenomeno corruttivo sul piano della prevenzione.

A livello internazionale l'Autorità è accreditata come organismo indipendente per il contrasto alla corruzione all'interno della *Directory dell'United Nations Office on Drugs and Crime*; ha inoltre interazioni con il Fondo Monetario Internazionale, la Banca Mondiale e con l'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE), con la quale è stato stipulato un apposito protocollo di intesa finalizzato alla valorizzazione dell'esperienza di lotta alla corruzione.

Ulteriori attività sono svolte nel contesto del *Group d'Etats contre la Corruption* (GRECO), presso la Commissione Europea, nel contesto di Gruppi di lavoro e cooperazione di rilevanza internazionale e nell'ambito di progetti di gemellaggio come i *Twinnings*.

3. Identità

3.1 L'amministrazione "in cifre"

Le "cifre" dell'A.N.AC. possono riassumersi come segue:

- la struttura organizzativa

L'attuale struttura dell'A.N.AC., quale risultante dalla delibera n. 1196 del 23 novembre 2016 e dall'atto di organizzazione di II livello dell'8 febbraio 2017, è articolata come segue:

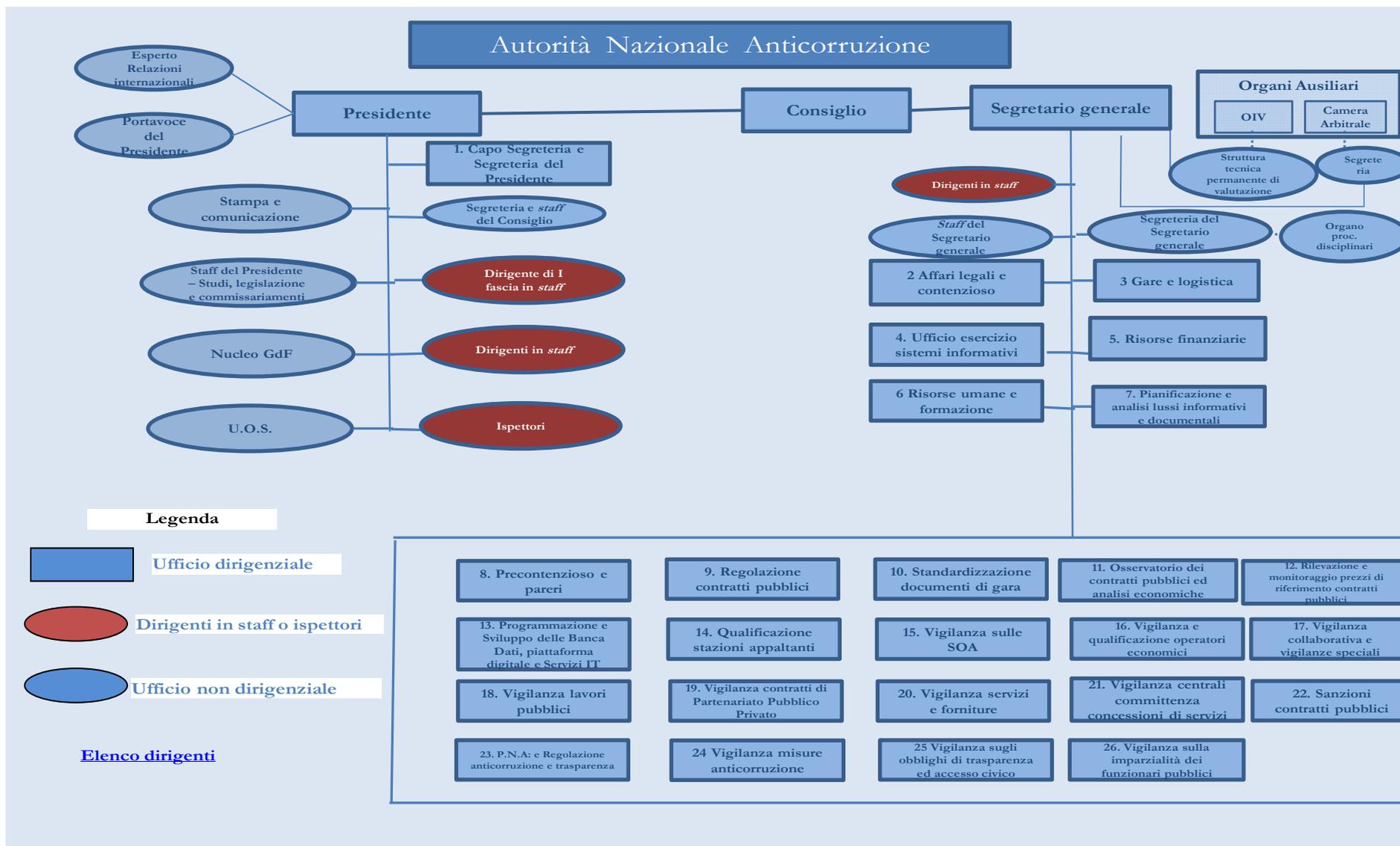
Area Presidenza: 1 dirigente di II fascia Capo Segreteria ed annessa Segreteria del Presidente; 1 dirigente di I fascia in staff al Presidente, con compito di coordinamento del pool costituito dai 9 dirigenti di II fascia Ispettori; 1 dirigente di II fascia in staff al Presidente. Completano l'area alcune unità organizzative cui non è preposto un dirigente, ossia: Esperto per le Relazioni Internazionali, Portavoce, Stampa e Comunicazione, Studi, Legislazione e Commissariamenti, Unità Operativa Speciale (U.O.S.) composta prevalentemente da personale della Guardia di Finanza, oltre al Nucleo anticorruzione della stessa, Segreteria e Staff del Consiglio.

Area Segretario Generale: 2 dirigenti di II fascia in staff al Segretario Generale con compiti di supporto; unità organizzative cui non è preposto un dirigente: Segreteria del Segretario Generale; Struttura tecnica permanente di valutazione delle performance.

Uffici dirigenziali ricoperti da dirigenti di II fascia: 25, di cui 6 Uffici di supporto al funzionamento dell'Autorità e 19 Uffici per l'espletamento delle funzioni istituzionali, in materia di contratti pubblici, anticorruzione e trasparenza, demandate dalla normativa corrente.

Si segnala, infine, che per garantire tempestività ed efficienza nello svolgimento delle molteplici funzioni dell'Autorità, il Consiglio ha definito ambiti omogenei di attività per materia ed attribuito funzioni di coordinamento al Presidente ed ai Consiglieri.

Organigramma



- Il personale

Sulla base di quanto illustrato nel Piano di riordino e delle esigenze di personale che tengono conto delle nuove attribuzioni di competenze stabilite dal d.l. n. 90/2014, la dotazione organica dell'A.N.AC. , a regime, dovrebbe essere la seguente:

Tabella A

Profilo professionale	Numero di risorse
Dirigenti di I fascia *	1*
Dirigenti di II fascia	35
Funzionari	207
Operativi	107
Totale	350

***Il posto di dirigente di I fascia è da intendersi posto ad esaurimento.**

Il fabbisogno di personale indicato in Tabella A scaturisce da un'analitica individuazione delle attività precedentemente attribuite all'ex AVCP ed oggi transitate all'A.N.AC., nonché delle attribuzioni mantenute dall'Autorità al momento dell'approvazione del d.l. n. 90/2014, integrate dalle funzioni assegnate alla nuova Autorità Nazionale Anticorruzione dalla disciplina vigente.

Il personale che presta servizio presso l'A.N.AC. a qualunque titolo (di ruolo o in posizione di comando), *alla data del 01 aprile 2017*, risulta composto come segue:

Tabella B

Profilo professionale	Numero di risorse
Dirigenti di I fascia	1
Dirigenti di II fascia	39*
Funzionari	159**
Operativi	89***
Totale	288

*** di cui 1 in servizio presso altre amministrazioni**

****di cui 3 in aspettativa**

***** di cui 1 in esonero dal servizio e 2 in servizio presso altre amministrazioni**

- Le risorse finanziarie

Per l'anno 2017, in assenza di entrate in conto capitale, le entrate generali presunte, rappresentate solo dalla parte corrente, ammontano ad euro 54.715.376. Queste risultano costituite in gran parte da "Altre imposte, tasse e proventi assimilati" riscossi a seguito dell'attività ordinaria di gestione per un ammontare pari ad euro 47.100.000 (di cui euro 46.500.00 da soggetti vigilati ex art. 1, commi 65 e 67, della l. 266/2005 ed euro 600.000 proventi da terzi per deposito lodi arbitrali).

Il trasferimento dal bilancio dello Stato per l'anno 2017 è pari ad euro 4.268.826.

Le entrate complessive coprono le uscite di parte corrente (Uscite correnti euro 52.496.023) e parte delle uscite in conto capitale (Uscite conto capitale euro 4.992.000).

Il pareggio di bilancio per l'anno 2017 è garantito tramite l'utilizzo di euro 2.772.647 dell'avanzo presunto di amministrazione al 31 dicembre 2016 pari ad euro 83.952.589,31.

Le previsioni per l'anno 2017 suindicate sono state formulate tenendo conto delle disposizioni contenute nel d.l. 90/2014, del Piano di riordino sopra citato e della l. 1° dicembre 2016, n. 225, di conversione del d.l. 193/2016 (*"Disposizioni in materia fiscale e per il finanziamento di esigenze indifferibili"*), che ha allentato il vincolo sul contenimento delle spese di funzionamento dell'Autorità mediante l'introduzione dell'art. 7-ter (*"Esenzione dell'Autorità nazionale anticorruzione dal vincolo di riduzione delle spese di funzionamento"*) secondo il quale *«A decorrere dalla data di entrata in vigore della legge di conversione del presente decreto, non trova applicazione, nel limite di 1 milione di euro per l'anno 2016 e di 10 milioni di euro annui a decorrere dall'anno 2017, per l'Autorità nazionale anticorruzione, il vincolo di riduzione delle spese di funzionamento di cui all'articolo 19, comma 3, lettera c), del decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90, convertito, con modificazioni, dalla legge 11 agosto 2014, n. 114»*.

- Attività 2016

Gli atti transitati al Protocollo sono riassunti di seguito:

Atti in ingresso	166.611
Atti in uscita	18.367
Atti interni	8.214

Con riferimento alla prevenzione della corruzione, risultano avviati 845 procedimenti, di cui quasi 400 definiti. Sono stati inoltre avviati 31 procedimenti per l'emanazione di un provvedimento d'ordine per PTPC carenti, tutti archiviati per adeguamento, mentre 178 risultano le segnalazioni *whistleblower* pervenute nel 2016 (la tendenza in questo specifico settore è al forte aumento).

Riguardo alla trasparenza, risultano definiti 309 procedimenti, di cui 116 procedimenti sanzionatori.

Passando al settore dei contratti pubblici, sono pervenute agli uffici di vigilanza su lavori, servizi e forniture oltre 9500 segnalazioni, di cui oltre 2800 relative ai lavori e oltre 6600 a servizi e forniture.

Queste hanno determinato l'apertura di oltre 1300 fascicoli in tema di lavori e oltre 200 attinenti a servizi e le forniture, mentre sono state avviate 25 istruttorie di vigilanza speciale. Relativamente alle SOA, 210 sono le istruttorie definite in ambito vigilanza, mentre, sempre nel 2016, sono state trattate complessivamente oltre 1900 istruttorie su attestazioni SOA. Nel settore delle sanzioni riferite ai contratti sono stati inviati al Consiglio dell'Autorità 800 procedimenti, inserite nel Casellario informatico oltre 160 interdittive antimafia e oltre 240 notizie utili.

Vanno poi considerate le attività di Commissariamento di cui all'art. 32 d.l. 90/2014, che nel 2016 ammontano a 28 procedimenti complessivamente avviati.

Si ricordano, ancora, i 29 protocolli di vigilanza collaborativa stipulati nel 2016, ai fini dell'attività di prevenzione dei tentativi di infiltrazione criminale, nonché di monitoraggio delle procedure di affidamento, ivi compresi gli accordi siglati nell'ambito della ricostruzione post-sisma.

L'Autorità ha poi emanato nel 2016 oltre 620 provvedimenti di precontenzioso ed ha esaminato oltre 1600 richieste di parere giuridico nel solo settore dei contratti pubblici, cui bisogna aggiungere delibere di vigilanza, atti interpretativi, bandi-tipo e linee guida.

Sempre nel corso dell'anno 2016, infine, l'Autorità ha svolto oltre 60 accertamenti ispettivi con la collaborazione della Guardia di Finanza (tra ispezioni delegate completamente a quest'ultima e ispezioni svolte in team congiunto), nel rispetto dei vigenti protocolli di intesa.

3.2 Mandato istituzionale e Missione

Il mandato istituzionale e la missione dell'Autorità consistono nella prevenzione della corruzione nell'ambito delle amministrazioni pubbliche, ivi comprese le società partecipate e controllate, anche mediante l'attuazione della trasparenza in tutti gli aspetti gestionali, nonché mediante l'attività di vigilanza nell'ambito dei contratti pubblici, degli incarichi e, comunque, in ogni settore della pubblica amministrazione che potenzialmente possa sviluppare fenomeni corruttivi, evitando nel contempo di aggravare i procedimenti con ricadute negative sui cittadini e sulle imprese, orientando i comportamenti e le attività degli impiegati pubblici, con interventi in sede consultiva e di regolazione.

3.3 Albero della *performance*

L'Autorità, in considerazione della propria *mission*, del contesto in cui opera, dei soggetti con cui si relaziona frequentemente e dei propri vincoli di bilancio, seleziona i propri obiettivi strategici con un

orizzonte temporale triennale ed in linea con le aree tematiche di riferimento così individuate: “anticorruzione e trasparenza”; “contratti pubblici”; “supporto, comunicazione e gestione”.

Per ciascuna area sono specificati gli obiettivi strategici, declinati a loro volta in obiettivi operativi.

In particolare, nell’area “anticorruzione e trasparenza” gli obiettivi strategici riguardano l’incremento dell’efficacia dell’azione di vigilanza e la garanzia di una maggiore *compliance* delle amministrazioni alla normativa di settore, il tutto anche con particolare riferimento alle linee guida in materia di accesso generalizzato.

Analogamente, nell’area dei “contratti pubblici” gli obiettivi strategici riguardano essenzialmente il rafforzamento dell’azione di vigilanza, anche tenendo conto della nuova normativa in materia di qualificazione delle SS.AA. e della costruzione di un rating d’impresa, e l’attività di regolazione.

Infine, l’area di “supporto, comunicazione e gestione” attiene principalmente al miglioramento dell’organizzazione interna anche con riferimento al rafforzamento delle competenze del personale in relazione alle linee guida in materia di accesso generalizzato ed al potenziamento del sistema informativo anche finalizzato al miglioramento della gestione dell’assolvimento degli obblighi in materia di trasparenza.

La missione dell’Autorità, le sue aree strategiche e gli obiettivi strategici sono di seguito illustrati secondo il consueto schema ad albero.

Albero della *performance* 2017-2019

Missione

Prevenzione della corruzione anche mediante l'attuazione della trasparenza, nonché mediante l'attività di vigilanza nell'ambito dei contratti pubblici, degli incarichi e comunque in ogni settore della PA, potenzialmente esposto a fenomeni corruttivi, evitando nel contempo di aggravare i procedimenti con ricadute negative sui cittadini e sulle imprese, orientando i comportamenti e le attività degli impiegati pubblici, con interventi in sede consultiva e di regolazione.

Aree strategiche

1 - Anticorruzione e trasparenza

2 - Contratti Pubblici

3 - Supporto, comunicazione e gestione

Obiettivi strategici

1.1 - Incrementare l'efficacia dell'azione di vigilanza in materia di anticorruzione e trasparenza, in modo da far emergere e contrastare eventuali fenomeni patologici, anche con particolare riferimento alle eventuali violazioni delle linee guida in tema di accesso generalizzato.

1.2 - Garantire una maggiore *compliance* delle Amministrazioni alla normativa in materia di anticorruzione e trasparenza con particolare riferimento alle modalità di redazione e implementazione dei Piani triennali di prevenzione della corruzione, agli *standard* definiti in materia di trasparenza, alla luce anche delle linee guida sull'accesso generalizzato.

2.1 - Rafforzare l'azione di vigilanza in materia di contratti pubblici che tenga conto della qualificazione delle stazioni appaltanti e della costruzione del rating di impresa

2.2 - Presidiare l'attività di regolazione nel settore dei contratti pubblici

3.1 - Ottimizzare i processi interni
3.2. Rafforzare le *core competences* del personale al fine di assicurare una maggiore qualità nella trasparenza dei dati e nell'attuazione delle linee guida sull'accesso generalizzato
3.3. Promuovere il benessere organizzativo e le pari opportunità
3.4. Potenziare il sistema informativo per il monitoraggio della corruzione e della trasparenza, con particolare attenzione allo strumento della Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici (BDNCP), per il miglioramento della gestione dei flussi informativi relativi agli obblighi sulla trasparenza e alle richieste di accesso generalizzato

4. Analisi del contesto

4.1 Analisi del contesto esterno

L'analisi del contesto esterno ha lo scopo di evidenziare le caratteristiche dell'ambiente nel quale l'Autorità opera, al fine di favorire l'individuazione degli obiettivi diretti alla prevenzione della corruzione. Ciò in funzione sia del territorio di riferimento, sia delle possibili relazioni con i portatori di interessi esterni che possono influenzare l'attività dell'Autorità, anche con specifico riferimento alle strutture da cui la stessa è composta.

Limitando l'attenzione alle norme fondanti le principali competenze dell'A.N.AC., si possono individuare la legge sulla prevenzione e sulla repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione, l. n. 190/2012, le disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni, d.lgs. 39/2013, la disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni, d.lgs. 33/2013, il d.l. 90/2014 (convertito con l. 114/2014), ed in particolare le competenze da tale decreto poste in capo al Presidente dell'Autorità (articoli 30, 32 e 37 del decreto stesso), la l. 164/2014 in ordine al potere dell'Autorità di disporre controlli a campione su interventi di estrema urgenza, il nuovo Codice dei contratti pubblici, d.lgs. 18 aprile 2016, n. 50.

I prevalenti ambiti di intervento dell'Autorità *verso l'esterno* possono così riassumersi:

- vigilanza e controllo sull'effettiva applicazione e sull'efficacia delle misure adottate dalle pubbliche amministrazioni in materia di prevenzione e repressione della corruzione, con particolare riguardo all'adozione del Piano triennale di prevenzione della corruzione (l. 190/2012), al rispetto degli obblighi di trasparenza (d.lgs. 33/2013, come da ultimo novellato dal d.lgs. 97/2016) e di quella in materia di inconfiribilità e incompatibilità di incarichi (d.lgs. 39/2013);
- adozione del Piano Nazionale Anticorruzione;
- emanazione di pareri e linee guida nella materia dell'anticorruzione e trasparenza;
- vigilanza sui contratti pubblici di lavori, servizi e forniture nei settori ordinari e speciali e sulle concessioni¹;

¹ In particolare, ai sensi del nuovo art. 213 d.lgs. 50/2016, nell'ambito dei poteri ad essa attribuiti, l'Autorità:

a) vigila sui contratti pubblici, anche di interesse regionale, di lavori, servizi e forniture nei settori ordinari e nei settori speciali e sui contratti secretati o che esigono particolari misure di sicurezza ai sensi dell'articolo 1, comma 2, lettera f-bis), della l. n. 190/2012, nonché sui contratti esclusi dall'ambito di applicazione del codice;

- vigilanza sul sistema di qualificazione delle stazioni appaltanti e delle centrali di committenza, ai sensi dell'art. 213 d.lgs. 50/2016;

sempre ai sensi dell'art. 213 del d.lgs. 50/2016:

- attività ispettiva, d'ufficio o anche su richiesta motivata di chiunque ne abbia interesse, anche avvalendosi del Corpo della Guardia di Finanza;

- attività di segnalazione, avente ad oggetto le irregolarità riscontrate all'esito dell'attività di vigilanza, verso le competenti Procure della Repubblica e Procure della Corte dei Conti;

- attività di promozione dell'efficienza delle Stazioni appaltanti e della qualità della loro attività attraverso linee guida, bandi-tipo, capitolati-tipo, contratti-tipo ed altri strumenti di regolamentazione flessibile, comunque denominati;

- attività di "vigilanza collaborativa" con le stazioni appaltanti, finalizzata al controllo degli atti di gara prima della loro adozione e ad un controllo di carattere preventivo sull'intera attività di gestione della procedura di gara; tale forma di vigilanza si attua mediante la stipula di specifici protocolli d'intesa con la stazione appaltante interessata;

- collaborazione con l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato per la rilevazione di comportamenti aziendali meritevoli di valutazione al fine dell'attribuzione del "Rating di legalità";

- gestione della Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici (BDNCP) avvalendosi dell'Osservatorio dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture;

- gestione del Casellario Informatico dei contratti pubblici di lavori, servizi e forniture, istituito presso l'Osservatorio, contenente tutte le notizie, le informazioni e i dati relativi agli operatori economici con riferimento alle iscrizioni previste dall'art. 80 del d.lgs. 50/2016;

- creazione e gestione dell'albo dei componenti delle commissioni giudicatrici, nonché dell'elenco delle stazioni appaltanti che operano mediante affidamenti diretti nei confronti di proprie società *in house*;

- irrogazione di sanzioni pecuniarie;

- attività di cd. precontenzioso ed emanazione di atti di raccomandazione (art. 211 d.lgs. 50/2016).

b) vigila affinché sia garantita l'economicità dell'esecuzione dei contratti pubblici e accerta che dalla stessa non derivi pregiudizio per il pubblico erario;

c) segnala al Governo e al Parlamento, con apposito atto, fenomeni particolarmente gravi di inosservanza o di applicazione distorta della normativa di settore;

d) formula al Governo proposte in ordine a modifiche occorrenti in relazione alla normativa vigente di settore;

e) predispose ed invia al Governo e al Parlamento una relazione annuale sull'attività svolta evidenziando le disfunzioni riscontrate nell'esercizio delle proprie funzioni;

f) vigila sul sistema di qualificazione degli esecutori dei contratti pubblici di lavori ed esercita i correlati poteri sanzionatori;

g) vigila sul divieto di affidamento dei contratti attraverso procedure diverse rispetto a quelle ordinarie ed opera un controllo sulla corretta applicazione della specifica disciplina derogatoria prevista per i casi di somma urgenza e di protezione civile di cui all'articolo 163 del d.lgs. 50/2016.

I soggetti che, pertanto, interagiscono con l'Autorità possono essere così individuati e suddivisi per attività omogenee:

1.Trasparenza e anticorruzione:

- Amministrazioni pubbliche centrali
- Amministrazioni pubbliche locali
- Enti nazionali di previdenza e assistenza
- Ordini professionali
- Società controllate
- Società partecipate
- Tutti i responsabili della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza

2.Contratti Pubblici:

- Amministrazioni aggiudicatrici (ivi comprese le centrali di committenza e i soggetti aggregatori);
- Organismi di diritto pubblico;
- Enti aggiudicatori;
- Altri soggetti aggiudicatori ai sensi dell'art. 3, comma 1, lett. g), del d.lgs. 50/2016;
- Concessionari di lavori e servizi pubblici;
- Operatori economici;
- Soggetti Istituzionali (Ministeri) con i quali si definisce il percorso di emanazione degli atti attuativi del nuovo Codice dei Contratti Pubblici;

3.Sistema di qualificazione:

- Società Organismi di Attestazione;
- Imprese esecutrici di lavori pubblici;
- Contraenti generali.

L'Autorità interagisce, inoltre, con le associazioni di categoria dei soggetti elencati ai precedenti punti 1., 2., 3. e tra questi, segnatamente:

- ANCI (Associazione Nazionale Comuni Italiani);
- UPI (Unione delle Province d'Italia);
- ANCPI (Associazione Nazionale Piccoli Comuni Italiani);
- Conferenza delle Regioni;
- Osservatori Regionali;
- Organizzazioni sindacali rappresentative degli operatori economici (Confindustria; ANCE; ASSOBIOMEDICA; FISE, ecc...);
- Organizzazioni sindacali dei lavoratori (FILCA CGL, UIL, FENEAL, ecc...);

- Organizzazioni rappresentative delle società organismi di attestazione;
- Associazioni degli Ordini professionali;
- Camere di commercio.

Inoltre l'Autorità si relaziona, in maniera diffusa, con la pluralità di cittadini, in quanto destinataria di segnalazioni, anche a carattere riservato, nelle varie materie di sua competenza. Le segnalazioni possono determinare, previa apposita valutazione, l'avvio di specifici procedimenti il cui esito viene comunicato ai soggetti interessati. Si relaziona altresì con la Magistratura, in particolare con le Procure penali e contabili, con le Prefetture, le Forze dell'Ordine (in particolare Guardia di Finanza e Carabinieri) e la Ragioneria Generale dello Stato, come già sopra evidenziato.

Ed ancora, l'Autorità, per fini istituzionali, interagisce con la Camera dei Deputati, il Senato della Repubblica, il Governo, i Ministeri e la Presidenza della Repubblica, per le diverse tematiche di cui è investita, anche attraverso segnalazioni e audizioni presso le competenti Commissioni Parlamentari.

Essa, infine, svolge una intensa attività internazionale, di cui già si è parlato al par. 2.3, essendo accreditata come Autorità indipendente per il contrasto alla corruzione all'interno della *Directory dell'United Nations Office on Drugs and Crime*, avendo interazioni con il Fondo Monetario Internazionale, la Banca Mondiale e con l'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economici (OCSE), svolgendo attività nel contesto del gruppo GRECO, presso la Commissione Europea, nel contesto di Gruppi di lavoro e cooperazione di rilevanza internazionale e nell'ambito di progetti di gemellaggio come i *Twinings* (attualmente presso Serbia, in partnership con Spagna, Ministero della Giustizia, Scuola Superiore della Magistratura).

4.2 Analisi del contesto interno

Per quanto concerne il contesto interno, l'A.N.AC. ha posto la propria attenzione sull'organizzazione, sulle risorse umane e su quelle finanziarie, ritenendoli i *driver* fondamentali in questa fase di lancio della nuova Autorità.

Per quanto concerne il modello organizzativo dell'Autorità, si fa qui integrale rinvio a quanto già riportato al par. 3.1.

In particolare, per quanto riguarda l'ambito delle risorse umane, si registra che l'attuale dotazione organica ha subito una significativa flessione nel numero, derivante sia dal collocamento di personale in posizione di quiescenza, che dal trasferimento presso altre amministrazioni, con conseguenti difficoltà nella gestione delle molteplici funzioni oggi assegnate all'Autorità.

Lo svolgimento di tutte le attività, infatti, necessita di un adeguata dotazione organica, in possesso di comprovata qualificazione professionale nelle materie di competenza.

Tuttavia, il numero complessivo di unità di personale indicato nell'attuale dotazione organica risulta notevolmente inferiore alla previsione della pianta organica a regime (350 unità).

Le nuove disposizioni introdotte nel corso del 2016, di cui sopra si è parlato (d.lgs. 50/2016, d.lgs. 97/2016, d.l. 189/2016), hanno influito significativamente sull'attività dell'Autorità, mentre la contemporanea vigenza dell'art. 19 del d.l. 90/2014, il quale contempla l'obbligo della riduzione delle spese di funzionamento, ha di fatto condizionato la programmazione stessa delle nuove attività.

Il Presidente dell'A.N.AC., nella nota di aggiornamento al Piano di riordino dell'Autorità del 28 gennaio 2016, aveva evidenziato come «... *il bilancio dell'Autorità sconta una rigidità della spesa tale da non consentire, per il futuro, a quadro normativo vigente, ulteriori misure di contenimento oltre quelle finora adottate se non a prezzo di una ridotta funzionalità dell'Autorità, che, nella circostanza, non sarebbe tra l'altro coerente con l'implementazione delle funzioni avvenuta proprio nelle more dell'approvazione del Piano, implementazione questa che, anzi, indurrebbe ad una nuova riflessione nelle sedi opportune sul mantenimento degli obiettivi di contenimento della spesa nei termini fissati dal d.l. 90/2014*».

Tali criticità sono state ribadite anche in occasione della presentazione della “Relazione annuale al Parlamento dell'Autorità Nazionale Anticorruzione per l'anno 2015” nel corso della quale il Presidente ha segnalato le difficoltà attuative della nuova normativa in presenza del vincolo di spesa.

La l. 1° dicembre 2016, n. 225, di conversione del d.l. 193/2016 (“*Disposizioni in materia fiscale e per il finanziamento di esigenze indifferibili*”), ha allentato il vincolo sul contenimento delle spese di funzionamento dell'Autorità mediante l'introduzione dell'art. 7-ter (“*Esenzione dell'Autorità nazionale anticorruzione dal vincolo di riduzione delle spese di funzionamento*”), che recita «*A decorrere dalla data di entrata in vigore della legge di conversione del presente decreto, non trova applicazione, nel limite di 1 milione di euro per l'anno 2016 e di 10 milioni di euro annui a decorrere dall'anno 2017, per l'Autorità nazionale anticorruzione, il vincolo di riduzione delle spese di funzionamento di cui all'articolo 19, comma 3, lettera c), del decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90, convertito, con modificazioni, dalla legge 11 agosto 2014, n. 114*»

Il nuovo vincolo di bilancio, che sarà pienamente rispettato in sede di consuntivo 2016, permetterà di programmare le future attività dell'Autorità finalizzate al perseguimento delle funzioni e dei compiti alla stessa assegnate dalla normativa vigente.

5. Obiettivi strategici

L'Autorità ha riproposto, per il triennio 2017-2019, le aree e gli obiettivi strategici previsti nel Piano 2016-2018, introducendo nell'Area strategica 1 - Anticorruzione e Trasparenza, sia all'interno degli obiettivi dell'Area della Vigilanza sia in quelli dell'Area della Regolazione, apposite iniziative connesse alle nuove disposizioni sull'accesso generalizzato. Analogamente, anche all'interno dell'Area strategica 3 - Supporto, comunicazione e gestione, l'Autorità ha previsto alcuni interventi in materia di formazione del personale e di potenziamento dei sistemi informativi, in funzione della nuova disciplina suindicata. In particolare, per l'area strategica Anticorruzione e Trasparenza proseguono gli sforzi dell'Autorità atti a garantire una maggiore efficacia e rapidità nelle istruttorie di rilascio dei pareri in materia di inconfiribilità/incompatibilità e sui conflitti di interesse, nel riscontro alle relative segnalazioni, nonché nelle istruttorie concernenti le segnalazioni di *whistleblower*, soprattutto in ragione dell'ingente volume di segnalazioni di cui si registrano forti incrementi già agli inizi del 2017. L'Autorità intende poi porre particolare attenzione agli accertamenti ispettivi in materia di anticorruzione e trasparenza, attraverso la predisposizione di nuove linee guida contenenti indicazioni metodologiche, operative e di dettaglio sull'intero processo ispettivo. Di rilievo sono altresì le iniziative, già avviate nel corso del 2016, relative al Tavolo tecnico congiunto A.N.AC. - Roma Capitale, nonché quelle relative allo sviluppo dell'analisi quali-quantitativa delle istanze di accesso generalizzato pervenute all'A.N.AC.

Nell'ambito degli obiettivi strategici di vigilanza dell'Area dei contratti, consistenti risorse sono rivolte alla vigilanza speciale sugli affidamenti di cui all'art. 163 d.lgs. 50/2016 (procedure in caso di somma urgenza e protezione civile) e sullo sviluppo di indicatori "anticorruzione", da individuarsi sulla base dei dati sui contratti pubblici disponibili in A.N.AC. (con particolare riferimento al data-base prezzi di riferimento), in combinazione con fonti informative esterne. Particolare attenzione sarà posta alla rilevazione dell'efficacia dell'azione di vigilanza collaborativa posta in essere nel corso del 2016, finalizzata a verificare il tasso di contenzioso sui bandi sottoposti a vigilanza.

Le attività di regolazione sui contratti pubblici pongono prioritaria attenzione all'impatto delle modifiche derivanti dall'introduzione del nuovo Codice degli appalti e dall'atteso correttivo. Di pari importanza sono, inoltre, le iniziative destinate all'introduzione di nuovi bandi-tipo e alla costruzione del sistema di gestione dell'albo delle commissioni giudicatrici (art. 78 del d.lgs. 50/2016).

Lo studio del contenzioso in ambito europeo è posto all'attenzione dell'Autorità con riferimento al grado di conformità delle sentenze della Corte di Giustizia europea agli orientamenti dell'Autorità sulle questioni in materia di contratti pubblici.

Infine, ma non ultime, sono le attività destinate alla regolamentazione del procedimento relativo alla formulazione di proposte per l'adozione delle misure straordinarie di gestione, sostegno e monitoraggio di cui all'art. 32 del decreto legge 90/2014 e per la definizione di una metodologia di acquisizione e di analisi quali-quantitativa dei dati rilevanti ai fini dell'AIR e della VIR.

Per quanto concerne, infine, le iniziative contenute nell'area 3 - Supporto, comunicazione e gestione, fondamentale risulta la formazione del personale alla luce delle nuove disposizioni in materia di trasparenza con riferimento alle linee guide in tema di accesso generalizzato, senza trascurare i conseguenti adeguamenti richiesti dalla Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici (BDNCP) per il miglioramento della gestione dei relativi flussi informativi.

Da annoverare, inoltre, gli sforzi in funzione di una maggiore semplificazione e snellimento di tutti i procedimenti in cui l'Autorità è coinvolta, da attuarsi anche con la pubblicazione sul sito istituzionale di massime od orientamenti.

6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Ciascun dirigente ha individuato, seguendo le indicazioni dei Consiglieri di riferimento per gli ambiti di attività di competenza e del Segretario generale, i propri obiettivi operativi, per un totale di n. 57 obiettivi operativi nell'ambito degli obiettivi strategici di riferimento. Nella tabella riportata in allegato, sono indicati, per ciascuna area e obiettivo strategico, gli obiettivi operativi con i dirigenti responsabili coinvolti. Indicatori, target, personale non dirigenziale coinvolto e fasi dell'obiettivo associati allo stesso sono invece riportati nelle relative schede obiettivo di dettaglio.

6.1. Obiettivi assegnati al personale dirigenziale

Gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale coincidono con gli obiettivi delle strutture organizzative di propria responsabilità, ove presenti, o con gli obiettivi individuali, nel caso di dirigenti in posizione di staff o con incarico ispettivo. Gli obiettivi sono dettagliati nelle schede riportate in allegato. Anche per questo triennio l'Autorità, nel caso in cui a ciascun dirigente è assegnato più di un obiettivo, non ha previsto l'attribuzione di differenti pesi di ponderazione. Ai fini della valutazione finale, in fase di rendicontazione, i dirigenti dovranno riportare nella relazione sull'attività, i dati quantitativi dell'attività svolta relativamente agli obiettivi assegnati, alle competenze ordinarie e alle misure di prevenzione della corruzione indicate nel PTPC. In particolare, questo ultimo obiettivo si intenderà raggiunto se il grado di attuazione delle misure di prevenzione, previste per ciascun dirigente, di tipo generale e/o specifico,

risulta almeno pari al 90%. Lo stesso principio si applica alle misure di prevenzione la cui attuazione è a cura del Responsabile della prevenzione della corruzione. Inoltre, ai fini della valutazione finalizzata alla retribuzione di risultato, si terrà anche conto del rispetto della tempistica indicata nel piano esecutivo d'azione (PEA), riportata in ciascuna scheda obiettivo.

7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione della *performance*

7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

Il processo per la redazione del documento è stato coordinato dal Segretario generale con il supporto di un dirigente e di un funzionario in posizione di staff allo stesso. Tale fase è stata preceduta da un incontro a fine gennaio con tutti i dirigenti dell'Autorità, tenutosi su richiesta avanzata in precedenza da alcune Organizzazioni sindacali, nel corso del quale l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), Prof. Piervito Bianchi, alla presenza di rappresentanti del Consiglio e del Segretario generale, ha illustrato le principali fasi del nuovo Sistema di misurazione e valutazione della *performance* dell'A.N.AC., da applicarsi a partire dal Ciclo di gestione della *performance* 2017.

In tale sede sono stati forniti dunque a tutti i dirigenti intervenuti alcune indicazioni utili ai fini della presentazione delle proposte degli obiettivi operativi, in adesione all'Albero della *performance* 2017-2019 precedentemente approvato dal Consiglio. Le proposte pervenute a metà febbraio, su richiesta del Segretario generale, sono state sottoposte dal suo staff, d'intesa con lo stesso Segretario generale, ad una prima revisione, con la condivisione dei dirigenti interessati. Le modifiche hanno riguardato una migliore definizione dell'obiettivo soprattutto per quel che concerne le fasi previste dal programma esecutivo d'azione indicato sulle schede obiettivo, gli indicatori e i relativi target. Ai dirigenti è stato successivamente richiesto di descrivere le finalità di ciascun obiettivo proposto, nel corso di appositi incontri a fine febbraio, tenutisi alla presenza del Presidente o del Consigliere di riferimento, secondo gli ambiti di attività di competenza, dell'OIV e del Segretario generale. L'occasione è servita per procedere ad ulteriori richieste di revisione al fine di definire le schede degli obiettivi operativi approvate dal Consiglio nella seduta del 27 aprile 2017 unitamente al presente documento.

7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

L'Autorità ha predisposto i propri obiettivi in coerenza con il ciclo di bilancio. Poiché l'attuale struttura non prevede centri di costo ulteriori a quelli dell'Ufficio del Segretario generale, l'imputazione delle risorse da assegnare a ciascun obiettivo non risulterebbe coerente. Tuttavia, con l'implementazione di un sistema di controllo di gestione, tra gli obiettivi futuri dell'Autorità, l'attribuzione delle risorse agli

obiettivi potrebbe risultare possibile attraverso i driver costituiti dalle risorse di personale assegnate alle attività connesse agli obiettivi stessi.

7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della *performance*

L'applicazione del primo ciclo di *performance* ha evidenziato innanzitutto la necessità, manifestata anche dall'OIV, di procedere nel corso del 2017 ad azioni di sensibilizzazione continue di tutto il personale verso la cultura del risultato, attraverso ripetuti incontri e momenti di accompagnamento. Dalla prima sperimentazione è inoltre emersa la necessità di introdurre nuovi strumenti di monitoraggio dell'attività, più snelli e meno complessi di quelli attuali, anche attraverso una revisione del sistema di misurazione attraverso l'acquisizione di proposte da parte di tutto il personale.

8. Allegati tecnici

Ai fini del presente documento sono allegati i seguenti documenti:

- Prospetto contenente le aree e gli obiettivi strategici, unitamente agli obiettivi operativi con l'indicazione di ciascun dirigente responsabile (All_1);
- Delibera n. 1196 del 23 novembre 2016 (all_2),
- Delibera n. 1306 del 21 dicembre 2016 (all_3);
- Atto di organizzazione di II livello dell'8 febbraio 2017 (all_4);
- Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2017/2019 dell'ANAC approvato dal Consiglio dell'ANAC nell'adunanza del 20 gennaio 2016, che contiene il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2016/2018 dell'Autorità (all_5).