

Allegato A

**PIANO TRIENNALE
PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA
2026 - 2028**

27 Gennaio 2026

Sommario

PARTE PRIMA	3
1. INTRODUZIONE	3
2. QUADRO NORMATIVO. NOZIONI DI “CORRUZIONE” E “TRASPARENZA”	4
3. STRUTTURA E OBIETTIVI DEL PIANO TRIENNALE	5
3.1. Processo di predisposizione e approvazione	6
3.2. Soggetti coinvolti nella strategia di prevenzione	7
3.3 Obiettivi strategici	11
4. GESTIONE DEL RISCHIO	14
4.1. Principi della gestione del rischio	14
4.2. Metodologia di gestione del rischio	16
5. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	21
6. ANALISI DEL CONTESTO INTERNO	29
6.1. Funzioni istituzionali	30
6.2. Organizzazione dell'Autorità	31
6.3. Mappatura dei processi e aree di rischio	35
6.4 Esiti del riesame 2025 in relazione alla mappatura dei processi	37
7. SISTEMA DI MONITORAGGIO DEL PTPCT	41
7.1. Descrizione del sistema di monitoraggio e di riesame	41
7.2 Rendicontazione degli esiti del monitoraggio 2025	42
8. FLUSSI INFORMATIVI	45
PARTE SECONDA	47
9. MISURE FINALIZZATE ALLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	47
10. MISURE SPECIFICHE	80
PARTE TERZA	81
11. SEZIONE TRASPARENZA	81
11.1. Adempimento degli obblighi di pubblicazione e tutela della privacy	86
11.2. Stato di attuazione del Piano in tema di trasparenza	88
11.3. Accesso civico semplice e accesso civico generalizzato	89

PARTE PRIMA

1. INTRODUZIONE

Con la **legge 6 novembre 2012, n. 190** (di seguito: legge 190/2012 o **legge anticorruzione**), recante “*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione*”, in conformità alle previsioni della Convenzione Onu di Merida e della Convenzione di Strasburgo è stato introdotto, nel nostro ordinamento giuridico, un sistema di norme e di strumenti volti a prevenire e contrastare possibili fenomeni corruttivi nelle Pubbliche Amministrazioni.

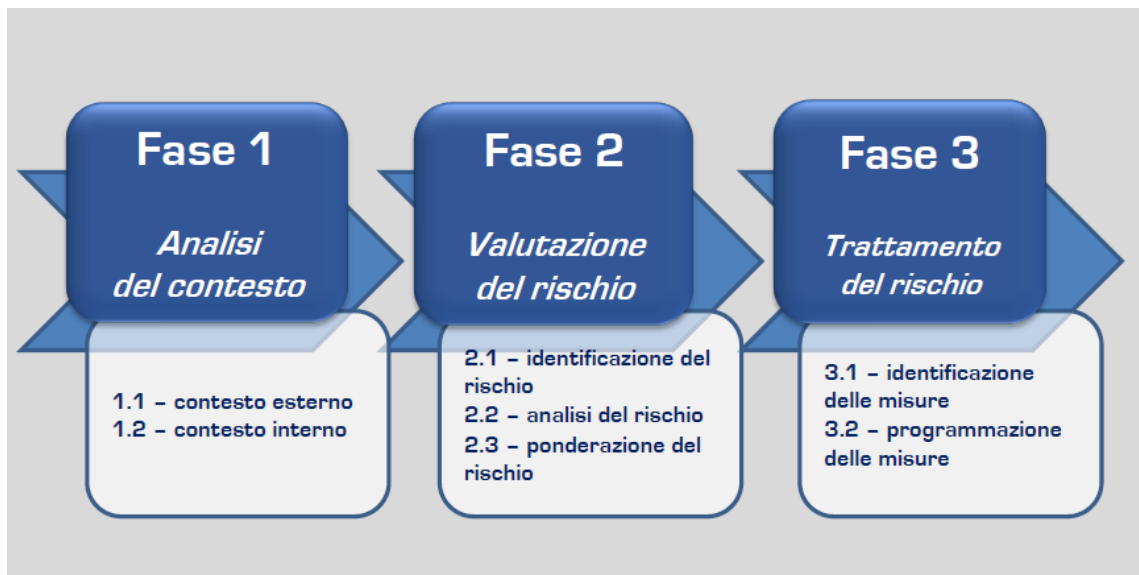
In base alla legge anticorruzione, l’Organo di indirizzo di ciascuna Amministrazione¹ è tenuto ad adottare, entro il **31 gennaio** di ogni anno, su proposta del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (di seguito: Rpct) il **Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza** (di seguito: Piano o PTPCT).

Conformemente a quanto stabilito dall’art. 1, comma 8, della legge 190/2012 e come specificato dall’**Autorità Nazionale Anticorruzione** (di seguito: **ANAC**) dapprima nel Piano Nazionale Anticorruzione 2019 (di seguito: PNA 2019) e poi nei successivi PNA, il PTPCT, pur avendo durata triennale, deve essere annualmente aggiornato e approvato nella sua completezza.

Con il presente aggiornamento per il triennio 2026-2028, si procede ad implementare ed ottimizzare il Piano, allineandolo, quanto più, ai principi ed alle indicazioni formulate da ANAC per la sua redazione secondo quanto esplicitato nei più recenti PNA. Nell’ambito dell’ormai consolidato sistema di gestione del rischio, introdotto *ex novo* nel 2022, si è primariamente proceduto, anche attraverso incontri bilaterali con le varie Direzioni, ad un riesame e ad un aggiornamento dei processi attraverso i quali si esplica l’attività di ARERA.

La gestione del rischio, coerentemente con le indicazioni diramate da ANAC, ripercorre le tre fasi di seguito riepilogate:

¹ L’applicabilità della disciplina in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza alle Autorità amministrative indipendenti è stata definitivamente ribadita da ANAC, nel Piano Nazionale Anticorruzione 2019, Parte I, par. 3 “*Ambito soggettivo*” nonché nel PNA 2022, dove viene al contempo richiamata l’esclusione delle medesime Autorità dall’obbligo di redazione del PIAO.



La metodologia di gestione del rischio è più compiutamente descritta al paragrafo 4.

Del pari viene consolidato e aggiornato il **sistema di monitoraggio** del Piano e delle misure di prevenzione di livello generale e specifico, anche alla luce delle più recenti indicazioni ANAC al riguardo. Il suddetto sistema di monitoraggio è dettagliatamente descritto al paragrafo 8.

2. QUADRO NORMATIVO. NOZIONI DI “CORRUZIONE” E “TRASPARENZA”

Il quadro normativo di riferimento, così come i concetti centrali di “**corruzione**” e “**trasparenza**”, sono più compiutamente trattati nell’**Allegato A bis**.

In questa sede, in relazione alla natura e alla soggezione di ARERA alla disciplina considerata, si rappresenta che:

- agli effetti del d.lgs. 33/2013, in tema di trasparenza, per "Pubbliche Amministrazioni" si intendono non solo tutte le Amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ma anche le Autorità amministrative indipendenti di garanzia, vigilanza e regolazione, assimilate alle amministrazioni di cui all’art 2, comma 3 del medesimo d.lgs. 165/2001;
- come riporta il PNA 2019, “*con riguardo alle Autorità amministrative indipendenti, la relazione illustrativa del d.lgs. 97/2016 contiene un’elencazione che ricomprende*

l'Autorità Garante della concorrenza e del mercato, la Commissione nazionale per le società e la borsa, l'Autorità di regolazione dei trasporti, l'Autorità per l'energia elettrica, il gas il sistema idrico, l'Autorità per le garanzie nelle comunicazioni, il Garante per la protezione dei dati personali, l'Autorità nazionale anticorruzione, la Commissione di vigilanza sui fondi pensione, la Commissione di garanzia dell'attuazione della legge sullo sciopero nei servizi pubblici essenziali, la Banca d'Italia";

- il PNA 2019 e i PNA seguenti, confermando quanto sopra, includono espressamente, tra le Amministrazioni tenute ad adottare il PTPCT, le Autorità amministrative indipendenti di garanzia, vigilanza e regolazione;
- considerata la natura di **Autorità amministrativa indipendente**, ARERA applica - a decorrere dal 15 luglio 2023 - quanto previsto dal decreto legislativo 10 marzo 2023, n. 24, di recepimento della Direttiva UE 23 ottobre 2019, n. 1937, in materia di *whistleblowing*, relativa ai “**soggetti del settore pubblico**” di cui all’art. 1, comma 1, lett. p).

3. STRUTTURA E OBIETTIVI DEL PIANO

Il **Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza** (PTPCT), che l'Amministrazione è tenuta a predisporre entro il 31 gennaio di ogni anno, costituisce lo strumento programmatico mediante il quale viene individuato il grado di esposizione della stessa Amministrazione al rischio di corruzione e con il quale vengono indicate le misure volte a prevenire e contrastare tale rischio. È, dunque, il principale atto organizzativo e programmatico a presidio della **legalità**, del **buon andamento amministrativo** e della **corretta azione amministrativa** di ogni Amministrazione. È ad ogni Amministrazione che, tenendo conto delle proprie specifiche caratteristiche, spetta procedere alla valutazione e alla gestione del rischio, secondo una metodologia basata sull'analisi del contesto interno ed esterno, sulla valutazione e sul trattamento del rischio. Nello specifico, il Piano deve riportare una valutazione dei diversi livelli di esposizione al rischio corruttivo per i vari uffici, indicando gli interventi organizzativi ritenuti più idonei a prevenirlo.

Sin dal 2014, l'Autorità ha ritenuto opportuno, a fronte della rilevanza dei compiti istituzionali svolti e allo scopo di rafforzare i principi di legalità, correttezza e trasparenza della sua azione, pianificare un'efficace strategia anticorruzione e adottare un proprio specifico PTPCT, sia nel rispetto degli indirizzi dettati a livello nazionale, ove applicabili,

sia tenendo conto delle peculiarità organizzative, strutturali e funzionali che contraddistinguono l'Autorità e dei profili di compatibilità con la legge 481/1995.

Già a partire dal 2018, con i precedenti Piani, l'Autorità ha, altresì, implementato le modifiche introdotte dal d.lgs. 97/2016, che, in un'ottica di piena integrazione, hanno previsto l'unificazione fra il Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e il Programma Triennale della Trasparenza. In una apposita sezione del Piano, dedicata alla **trasparenza**, sono, così, individuate le misure e gli strumenti attuativi degli obblighi di pubblicazione sanciti dal d.lgs. 33/2013. La trasparenza, **proattiva** e **reattiva**, riveste, peraltro, un ruolo primario per la prevenzione della corruzione e la promozione di una cultura della legalità, oltre a costituire regola per l'organizzazione e strumento per una azione amministrativa efficace e conforme ai canoni costituzionali.

Anche ai fini della predisposizione del presente PTPCT 2026-2028, come meglio illustrato a seguire, sono stati presi in considerazione, nei limiti di compatibilità con l'ordinamento dell'Autorità e con le specifiche finalità istituzionali ad essa attribuite, gli indirizzi forniti da ANAC attraverso i suoi PNA.

3.1. Il processo di predisposizione e approvazione

Per l'aggiornamento e la predisposizione del Piano 2026-2028, si è seguito il seguente *iter*: il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza elabora una proposta di Piano sulla base degli **obiettivi strategici** stabiliti dal Collegio dell'Autorità nonché delle informazioni, osservazioni e proposte acquisite attraverso il coinvolgimento delle Direzioni in fase di riesame, nonché tramite un processo di **consultazione interna**, dei titolari di incarichi amministrativi di vertice e dei Direttori responsabili di Direzione e di Uffici speciali. La proposta di Piano viene contestualmente inviata al Nucleo di Valutazione dell'Autorità per l'acquisizione di possibili osservazioni. La bozza di Piano, eventualmente modificata ed integrata sulla base delle osservazioni e delle proposte ricevute, viene quindi sottoposta all'esame del Collegio dell'Autorità per l'avvio del processo di **consultazione pubblica**, propedeutico all'approvazione definitiva del provvedimento, nel rispetto del termine stabilito dalla legge.

Il processo di elaborazione e approvazione del Piano è articolato nelle seguenti fasi:

- a) pianificazione;
- b) progettazione del sistema di gestione del rischio;
- c) redazione del Piano, tenuto conto delle analisi e dei risultati del monitoraggio;
- d) consultazione pubblica;

e) adozione del Piano, secondo la logica del doppio passaggio.

La fase di **pianificazione** riguarda l'individuazione dei soggetti da coinvolgere nell'attività di predisposizione del PTPCT e la definizione del quadro delle funzioni che caratterizzano l'attività dell'Autorità.

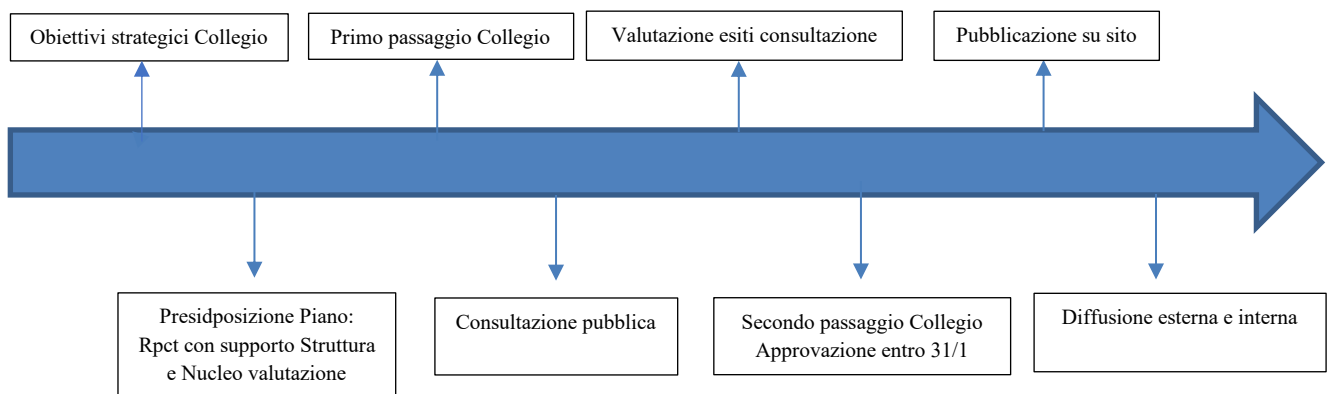
Nella fase di progettazione del sistema di **gestione del rischio** vengono mappati i processi, identificati i relativi profili di rischio e individuate le misure di prevenzione.

Si provvede conseguentemente alla **redazione** di una prima bozza di piano, che tiene conto degli esiti del riesame e del monitoraggio dello stato di attuazione delle misure.

Nella successiva fase, la proposta di Piano viene presentata al Collegio dell'Autorità per l'avvio della **consultazione pubblica** da svolgersi prima della sua definitiva adozione.

Il Piano proposto dal Rpct e adottato, con deliberazione, dal Collegio nel rispetto della regola del **doppio passaggio**, viene quindi pubblicato sul sito istituzionale dell'Autorità, nella sezione Amministrazione trasparente, secondo quanto stabilito dalla normativa vigente, oltreché divulgato all'interno dell'Autorità stessa. Il Piano è, infatti, innanzitutto rivolto a tutti i dipendenti dell'Autorità, nonché a tutti coloro che a qualunque titolo prestano servizio in Autorità.

Iter di adozione del PTPCT



3.2. Soggetti coinvolti nella strategia di prevenzione

La strategia di prevenzione dell'Autorità prevede il coinvolgimento di una pluralità di soggetti, nei termini di seguito illustrati.

A) Il Collegio dell'Autorità è l'organo di indirizzo cui compete:

- la **nomina** del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- l'**adozione** del PTPCT;
- la **definizione** degli **obiettivi strategici** in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza e, più in generale, l'adozione di tutti gli atti di indirizzo che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione.

Il Collegio riceve la **Relazione annuale** del Rpct e, altresì, le segnalazioni dello stesso Responsabile in merito all'applicazione delle misure di prevenzione del rischio corruttivo e di attuazione della trasparenza. Il Collegio è tenuto a creare un contesto istituzionale e organizzativo favorevole e di reale supporto al Rpct, tale da consentire, allo stesso Rpct, lo svolgimento dell'incarico in **piena autonomia ed effettività**.

B) Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (Rpct), individuato dall'Autorità tra i dirigenti di ruolo in servizio e dalla stessa nominato con propria deliberazione², svolge le funzioni attribuitegli dalla legge, tra le quali:

- elaborare la **proposta di Piano**, che deve essere adottato dall'Autorità;
- verificare l'efficace **attuazione** del Piano e la sua idoneità;
- proporre **modifiche** al Piano in caso di accertamento di significative violazioni o di significativi cambiamenti dell'organizzazione;
- predisporre, ai sensi dell'art. 1, comma 14, della legge 190/2012, la **Relazione annuale sull'attività svolta**, pubblicandola sul sito istituzionale nella sezione Amministrazione trasparente e riferire al Collegio ogniqualvolta lo stesso lo richieda;
- gestire le segnalazioni *whistleblowing*, ai sensi del d.lgs. 24/2023.

Al Rpct compete, altresì, una funzione di interlocuzione con il **Nucleo di Valutazione** che, a sua volta, ha la facoltà di chiedere informazioni e documentazione per lo svolgimento dei controlli di competenza.

Il Rpct, insieme al Presidente del Collegio, che è rappresentante legale dell'Autorità e al Nucleo di Valutazione, è il soggetto cui l'ANAC può rivolgersi per richieste di informazioni, esibizione di documenti ovvero in caso di contestazione di presunte violazioni, da parte dell'Autorità, degli adempimenti in materia di prevenzione della corruzione o di pubblicazione ai fini della trasparenza.

² Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza in carica è stato nominato con deliberazione 21 ottobre 2020, 402/2020/A e riconfermato con deliberazione 12 maggio 2023, 201/2023/A.

Il soggetto designato come “sostituto” del Rpct, ai sensi della prassi ANAC, è il Segretario Generale.

Qualora l’assenza o l’impedimento del Rpct si dovessero tradurre in una vera e propria *vacatio*, sarà compito del Collegio attivarsi immediatamente per la nomina di un nuovo Rpct, con l’adozione di un atto formale di conferimento dell’incarico.

C) I dirigenti responsabili per le misure di prevenzione anticorruzione e per gli obblighi di trasparenza

I **Responsabili** sono individuati nei dirigenti **titolari di incarichi amministrativi di vertice** e nei **Responsabili delle strutture di primo livello**, ivi inclusi i **Responsabili degli Uffici Speciali** e:

- partecipano al processo di gestione del rischio, proponendo idonee misure di prevenzione;
- svolgono attività informativa nei confronti del Rpct e di costante monitoraggio sull’attività svolta dalle strutture di riferimento in relazione alle misure contenute nel presente piano;
- sono responsabili della attuazione delle misure anticorruzione previste per i processi a rischio corruzione afferenti alla rispettiva Direzione;
- osservano le misure contenute nel PTPCT;
- sono responsabili degli obblighi di trasparenza di rispettiva competenza, nelle varie fasi di acquisizione, elaborazione, trasmissione, validazione, pubblicazione e monitoraggio (vedasi **Allegato 4**);
- vigilano sull’applicazione del Codice etico e di comportamento dell’Autorità e ne verificano le ipotesi di violazione, ai fini dei conseguenti procedimenti disciplinari.

Tutti i dirigenti dell’Amministrazione sono in ogni caso ed in particolare tenuti, ai sensi di legge, a collaborare con il Rpct, nell’ambito di un **dovere generale di collaborazione** con il Rpct previsto, in capo a **tutti i dipendenti**, dal d.P.R. 62/2013 e dal medesimo Codice etico e di comportamento dell’Autorità.

D) I responsabili delle Unità di secondo livello, nell’ambito delle rispettive competenze:

- svolgono attività informativa nei confronti del Rpct e dei dirigenti responsabili;
- osservano le misure contenute nel PTPCT;
- vigilano sull’applicazione del Codice etico e di comportamento dell’Autorità e ne verificano le ipotesi di violazione, ai fini dei conseguenti procedimenti disciplinari.

E) Il Nucleo di Valutazione:

- verifica che il PTPCT sia coerente con gli obiettivi definiti dall'Autorità e che nell'individuazione degli indicatori di performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza, anche ai fini della misurazione e valutazione della performance sia organizzativa che individuale;
- attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità, interagendo con il Rpct;
- riferisce eventualmente all'ANAC sullo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- nello svolgimento dei compiti ad esso attribuiti, tiene conto dei rischi e delle azioni inerenti alla prevenzione della corruzione;
- esprime parere sul Codice etico e di comportamento dell'Autorità e sulle sue eventuali modifiche.

F) RPD - Responsabile della protezione dei dati personali:

- collabora col Rpct ai fini del necessario coordinamento delle rispettive azioni di competenza, con particolare riferimento alla trasparenza, all'accesso e al *whistleblowing*.

G) RTD - Responsabile della transizione digitale:

- collabora col Rpct ai fini del necessario coordinamento delle rispettive azioni di competenza, con particolare riferimento alle azioni di digitalizzazione promosse anche in chiave di mitigazione del rischio.

H) I dipendenti dell'Amministrazione, di ruolo, a contratto e comandati:

- partecipano al processo di gestione del rischio, tra l'altro fornendo generale collaborazione al Rpct, effettuando eventuali segnalazioni e aderendo alle iniziative di formazione;
- osservano le misure contenute nel PTPCT e nel Codice etico e di comportamento;
- segnalano al proprio Responsabile i casi di personale, anche potenziale, conflitto di interessi nonché segnalano situazioni di presunto illecito.

I) I collaboratori a qualsiasi titolo dell'Amministrazione:

- osservano, per quanto compatibili, le misure contenute nel PTPCT e gli obblighi di condotta previsti dal Codice etico e di comportamento dell'Autorità;
- segnalano al proprio Responsabile i casi di personale, anche potenziale, conflitto di interessi nonché segnalano situazioni di presunto illecito.

J) Il Responsabile dell’inserimento e dell’aggiornamento annuale degli elementi identificativi della stazione appaltante (RASA)

È il soggetto preposto e tenuto all’iscrizione e all’aggiornamento dei dati identificativi della stazione appaltante nell’Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA) istituito con d.l. 179/2012, convertito in legge 221/2012.

Il nominativo del RASA è inserito nell’Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti ed indicato nel PTPCT, ai sensi di quanto indicato nel PNA.

Le funzioni di RASA sono svolte dal Responsabile dell’Unità Gare e Contratti della Direzione Affari Generali e Risorse.

3.3. Obiettivi strategici

I documenti di programmazione strategica di ARERA hanno da sempre richiamato, in via generale, i principi della trasparenza e della integrità quali cardini irrinunciabili a cui deve informarsi l’azione complessiva dell’Autorità, proponendo strategie di continuo rafforzamento delle misure per la prevenzione della corruzione. Una organizzazione efficiente, proattiva, trasparente e aperta ai cittadini è, infatti, per ogni Amministrazione, la miglior misura di prevenzione della corruzione.

Gli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza vengono nello specifico declinati dal Collegio dell’Autorità. Essi costituiscono **contenuto necessario** del PTPCT, ai sensi dell’art. 1, comma 8, della legge 190/2012.

In particolare:

OBIETTIVI TRASPARENZA				
Obiettivo*	Tempistica di attuazione	Risultato atteso	Indicatore	Soggetti che concorrono all'attuazione dell'obiettivo
Recepimento obiettivo 1.2 del PNA 2025 Azione 1.2.1 Verifica della strutturazione dell'albero logico della sezione "Amministrazione Trasparente" attraverso l'applicativo di <i>web crawling</i>	2026	Individuazione di eventuali difformità nella sezione "Amministrazione trasparente"	Pubblicazione esito verifica	Dagr Rpct
Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni <i>e contestuale</i> recepimento obiettivo 1.2 del PNA 2025 Azione 1.2.2 Aggiornamento struttura e contenuti della sezione "Amministrazione Trasparente" anche con riferimento ai criteri e alle regole tecniche di "accessibilità" per persone con disabilità visive, motorie o cognitive	2026 (40%) 2027 (80%) 2028 (completamento)	Allineamento della sezione "Amministrazione trasparente" alle raccomandazioni/linee guida Anac	Stato di avanzamento degli interventi di allineamento della sezione "Amministrazione trasparente"	Dagr Rpct
Recepimento obiettivo 1.2 del PNA 2025 Azione 1.2.3 Adeguamento agli schemi di pubblicazione definiti da ANAC per i dati riferiti agli obblighi negli ambiti "spese e pagamenti dell'amministrazione", "organizzazione", "controlli e rilievi sull'amministrazione"	2026	Assolvimento agli obblighi di pubblicazione secondo gli schemi definiti da ANAC	Attestazione positiva da parte del Nucleo di valutazione	Sge Dagr Rpct
Programmazione di ulteriori percorsi di formazione sulla trasparenza, con riguardo altresì alla disciplina in materia di <i>privacy</i> , <i>data protection</i> e <i>digital transformation</i> . Promozione di strumenti di condivisione di esperienze e buone pratiche	2026	Formazione del personale ARERA Partecipazione a "Comunità di pratica Rpct - Sna"	Erogazione della formazione	Rpct Dagr

OBIETTIVI ANTICORRUZIONE

Obiettivo*	Tempistica di attuazione	Risultato atteso	Indicatore	Soggetti che concorrono all'attuazione dell'obiettivo
Recepimento obiettivo 4.2 del PNA 2025 Azione 4.2.1 Adeguamento ai modelli standardizzati definiti da ANAC di dichiarazioni di cui all'art. 20, co. 3 d.lgs. 39/2013 su ipotesi di inconfiribilità e incompatibilità per i soggetti tenuti al rispetto della normativa	2026*	Revisione dei modelli interni di dichiarazione in tema di cause di inconfiribilità e incompatibilità	Adeguamento ai modelli standardizzati	Sge Dagr Rpct
Recepimento obiettivo 4.2 del PNA 2025 Azione 4.2.2 Consolidamento dei controlli su incarichi già conferiti	Controlli ad anni alterni su tutti gli incarichi soggetti al d.lgs. 39/2013	Effettuazione dei controlli su 100% degli interessati	Numero controlli effettuati	Dagr Rpct
Recepimento obiettivo 5.2 del PNA 2025 Azione 5.2.1 Consolidamento delle competenze dei Rup, Dec e relativi collaboratori in materia di utilizzo delle piattaforme digitali utilizzate	2026	Formazione del personale ARERA	Numero di risorse formate/numero di risorse da formare in%	Dagr Rpct
Recepimento obiettivo 6.2 del PNA 2025 Azione 6.2.1 Iniziative di sensibilizzazione rivolte al personale sulle nuove indicazioni ANAC contenute nelle linee guida <i>whistleblowing</i> sui canali interni di segnalazione	2026 2027 2028	Realizzazione iniziative di sensibilizzazione	≥1 per anno	Rpct
Recepimento obiettivo 6.2 del PNA 2025 Azione 6.2.2 Formazione al gestore della segnalazione e ad attori chiave del processo di <i>whistleblowing</i>	2026 2027 2028	Formazione del Rpct e personale di supporto	≥1 per anno	Rpct

Programmazione di ulteriori percorsi di formazione in materia di etica, legalità e anticorruzione, con <i>case study</i> specificamente connessi al contesto dell'Autorità. Promozione di strumenti di condivisione di esperienze e buone pratiche	2026	Formazione del personale Arera Partecipazione a "Comunità di pratica Rpct - Sna"	Erogazione della formazione	Rpct Dagr
---	------	---	-----------------------------	-----------

*I riferimenti sono relativi alla bozza PNA 2025 pubblicata da Anac

Al fine di un più efficace raggiungimento degli obiettivi sopra delineati, la cui attuazione presuppone il coinvolgimento di una pluralità di soggetti a vario titolo coinvolti, con ruoli e responsabilità diverse, è altresì opportuno il coordinamento con gli altri strumenti di programmazione presenti nell'Amministrazione. L'**integrazione** è, infatti, uno dei principi metodologici che devono guidare la progettazione e l'attuazione del processo di gestione del rischio.

Un importante legame è certamente ravvisabile tra PTPCT e azione del **Nucleo di Valutazione**, proprio nel possibile coordinamento tra la **programmazione delle attività** dettagliate nel medesimo PTPCT, la **fissazione di obiettivi** in materia di trasparenza e anticorruzione - prioritariamente per i dirigenti ma poi anche per tutto il personale - e il **sistema di misurazione e valutazione della performance**.

Particolarmente rilevante è il compito del Nucleo nell'attività di verifica e **attestazione** dello stato di attuazione degli obblighi di pubblicazione, secondo le indicazioni fornite da ANAC. Tale valutazione si esprime compiutamente sia su profili di presenza/assenza di dati, che su profili di qualità delle pubblicazioni.

Come per gli anni precedenti, anche nel corso del 2025 l'interlocuzione tra Rpct e Nucleo di Valutazione è stata fattiva e costante.

4. GESTIONE DEL RISCHIO

4.1. Principi della gestione del rischio

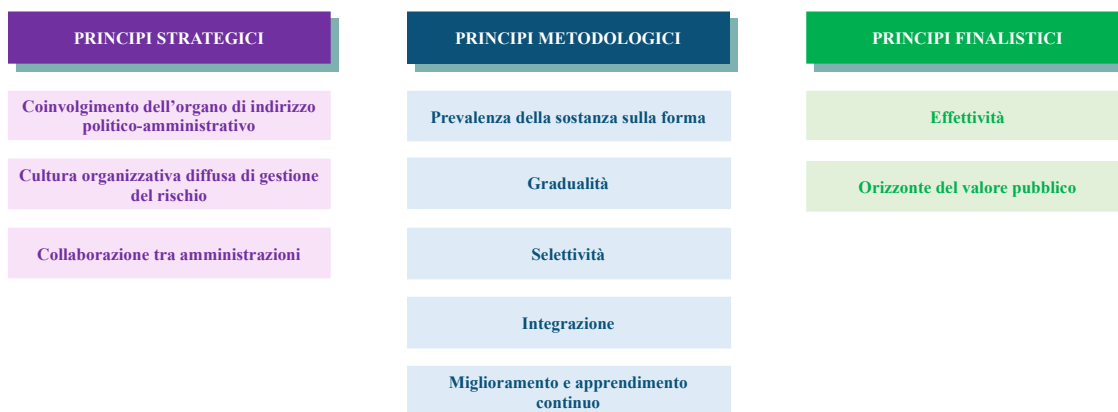
I principi che governano la **gestione del rischio** si ricavano dai PNA e dalle linee guida UNI ISO 31000:2010. Rilevano, inoltre, anche i principi resi dalla norma internazionale ISO 37001.

In base a tali principi, in particolare, la gestione del rischio:

- è parte integrante di tutti i processi dell'organizzazione;

- contribuisce in maniera dimostrabile al raggiungimento degli obiettivi e al miglioramento delle prestazioni;
- aiuta i responsabili delle decisioni ad effettuare scelte consapevoli, determinare la scala di priorità delle azioni e distinguere tra linee di azione alternative;
- tiene conto esplicitamente dell'incertezza, della natura di tale incertezza e di come può essere affrontata;
- è sistematica, strutturata e tempestiva;
- si basa sulle migliori informazioni disponibili;
- tiene conto dei fattori umani e culturali;
- è un processo continuo e graduale che favorisce il miglioramento dell'organizzazione;
- va condotta in modo da realizzare sostanzialmente l'interesse pubblico alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza;
- è parte integrante del processo decisionale;
- è realizzata assicurando l'integrazione con altri processi di programmazione e gestione;
- implica l'assunzione di responsabilità;
- è un processo che tiene conto dello specifico contesto interno ed esterno di ogni singola Amministrazione o ente, nonché di quanto già attuato;
- è un processo trasparente e inclusivo, che deve prevedere momenti di efficace coinvolgimento dei portatori di interesse interni ed esterni;
- è ispirata al criterio della prudenza volto anche ad evitare una sottostima del rischio di corruzione;
- non consiste in un'attività di tipo ispettivo o con finalità repressive ma implica valutazioni sulle eventuali disfunzioni a livello organizzativo.

ANAC ha individuato i principi cardine per la redazione del PTPCT e per la gestione del rischio, come di seguito sintetizzati.



4.2. Metodologia di gestione del rischio

La metodologia seguita per la **gestione del rischio** risulta articolata nelle seguenti fasi:

1. **analisi del contesto**, mappatura dei processi e aree di rischio;
2. **valutazione del rischio** (identificazione, analisi e ponderazione del rischio);
3. **trattamento del rischio**.

La **fase 1** del processo di gestione del rischio attiene all'**analisi del contesto**. Attraverso lo svolgimento di tale fase è possibile acquisire le informazioni necessarie a comprendere come il rischio corruttivo possa verificarsi all'interno della Amministrazione, anche in relazione alle variabili proprie del contesto territoriale in cui la stessa Amministrazione opera. A tal proposito ANAC chiede di analizzare:

- il **contesto esterno**, relativo alle caratteristiche dell'ambiente nel quale l'Amministrazione svolge le proprie attività istituzionali, con riferimento a variabili culturali, criminologiche, sociali ed economiche del territorio.
In tal senso, vanno considerati sia i fattori legati al territorio di riferimento, sia le relazioni e le possibili influenze esistenti con i portatori e i rappresentanti di interessi esterni, al fine di comprendere le dinamiche territoriali di riferimento e le principali influenze e pressioni a cui una Amministrazione è sottoposta, per poter indirizzare con maggiore efficacia e precisione la strategia di gestione del rischio.

- il **contesto interno**, relativo agli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione operativa dell'Amministrazione, che culmina nella individuazione delle aree di rischio e, soprattutto, nella mappatura dei processi.

Il dettaglio dei processi correlati alle aree di rischio, aggiornato annualmente in sede di riesame, è riportato negli Allegati che sintetizzano la gestione del rischio, elaborati secondo il seguente schema di rappresentazione

ANALISI DEL CONTESTO INTERNO							
AREA	SOTTOAREA	PROCESSO	FASI DEL PROCESSO	VINCOLI NORMATIVI O DI PRASSI (INTERNI O ESTERNI)	DIREZIONE RESPONSABILE DEL PROCESSO E/O DI SPECIFICHE FASI DEL PROCESSO	DIREZIONI COINVOLTE NEL PROCESSO	ULTERIORI UFFICI O SOGGETTI ESTERNI COINVOLTI NEL PROCESSO

Nell'ambito della **fase 2**, sulla base della mappatura dei processi, viene verificata ed aggiornata la **valutazione dei rischi**, che si articola, a sua volta, in tre sottofasi:

- **identificazione del rischio**: mira ad individuare gli eventi di natura corruttiva che possono attuarsi in relazione ai processi mappati o, nel caso, alle loro specifiche fasi. Si traduce nell'indicazione e descrizione dei **rischi** che, anche solo ipoteticamente, potrebbero verificarsi relativamente a ciascun processo nonché dei relativi **fattori abilitanti**, ovvero di quei fattori in grado di attivare il rischio potenziale e di determinare il verificarsi dell'evento.
- **analisi del rischio**: consiste in un giudizio *qualitativo* relativo al *rating* o valore complessivo del rischio, da attribuire al singolo processo considerato, formulato in esito all'applicazione ed all'utilizzo di determinati indicatori. Tale analisi è essenziale al fine di:
 - definire, per ogni processo, quali siano gli eventi rischiosi più rilevanti e quale il livello di esposizione al rischio;
 - individuare le migliori modalità per contrastare i rischi, attraverso un approccio sostanziale, concreto ed organizzativamente sostenibile.
- **ponderazione del rischio**: costituisce l'ultima fase del processo di valutazione del rischio e consiste *“nel considerare il rischio alla luce dell'analisi e nel raffrontarlo con altri rischi, al fine di decidere le priorità e l'urgenza di trattamento”*.

Tanto premesso, in un'ottica di approccio graduale, la valutazione del rischio è stata condotta, sulla base di una metodologia ispirata innanzitutto a criteri di **prudenzialità**, sulle seguenti linee progettuali:

- identificazione di **5 indicatori** per l'analisi del rischio inerente, tratti in parte dalle esemplificazioni ANAC, in parte da riflessioni interne volte a declinare allo specifico contesto ARERA la metodologia adottata:

VALUTAZIONE DEL RISCHIO								
IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO		ANALISI DEL RISCHIO					PONDERAZIONE DEL RISCHIO	MOTIVAZIONE DEL RATING ASSEGNATO
		INDICATORE 1	INDICATORE 2	INDICATORE 3	INDICATORE 4	INDICATORE 5		
DESCRIZIONE DEI RISCHI (esempi)	FATTORI ABILITANTI	IL PROCESSO PRESENTA PROFILI DI DISCREZIONALITÀ	IL PROCESSO HA RILEVANDA ECONOMICA (DIRITTA DI INDIRIZZO)	IL PROCESSO È GESTITO ISOLATAMENTE DA UN UNICO SOGGETTO POCHI QUALIFICATI (IN TUTTO O IN PARTE)	IN RELAZIONE AL PROCESSO CONSIDERATO SI REGISTRA/NO IN PASSATO EPISODI CORRUPTIVI O CONFINQUE DI MALAMANAGEMENT, ACCUSE A CARA ARERA (PROCEDIMENTO DISCIPLINARE) O DA AUTORITÀ GIUDIZIARIE (PENALI)	IN RELAZIONE AL PROCESSO CONSIDERATO, IN CASO DI SUPERAMENTO DEL RISCHIO, SI REGISTRA/NO, IN CAPO A ARERA, IMPATTI NEGATIVI (DAL PUNTO DI VISTA ECONOMICO, REPUTAZIONALE O ORGANIZZATIVO)	RATING DI RISCHIOSITÀ* RISCHIO INERENTE	

- valorizzazione di ciascun indicatore in termini di **rilevanza: basso** (verde), **medio** (giallo), **alto** (rosso);
- articolazione dell'analisi in: analisi del **rischio inerente** o rischio lordo e analisi del **rischio residuo** o rischio netto;
- definizione del **valore complessivo del rischio inerente** quale media indicativa delle valutazioni qualitative rese in relazione ai singoli indicatori, sebbene non in via meccanicistica, in quanto ispirata al sopra richiamato criterio di prudenzialità e soggetta a possibili forme di ponderazione correttiva, anche su iniziativa ed indicazione del Rpct;
- valorizzazione, in fase di trattamento del rischio, non solo dei rischi ma anche della efficacia delle misure di prevenzione in termini di misura **migliorabile**, **adeguata** e **molto adeguata**.

Il **rischio inerente (RI)** connesso ad una determinata attività indica il livello potenziale di rischio associato all'attività stessa, al netto delle azioni poste in essere dal sistema di controllo interno.

Il **sistema di controllo interno (SCI)** è costituito dall'insieme di regole, di procedure e di strutture organizzative deputate a consentire l'identificazione, la misurazione, la gestione e il monitoraggio dei principali rischi.

Il valore del **rischio residuo (RR)** è ottenuto sottraendo al valore iniziale del rischio inerente il valore prodotto dall'applicazione delle misure proprie del sistema di controllo



L'attribuzione del **rating di rischio** in relazione al singolo processo è oggetto di specifica motivazione.

Nell'ambito della **fase 3**, denominata **trattamento del rischio**, si procede alla identificazione delle misure di prevenzione, in osservanza delle indicazioni ANAC.

Il trattamento del rischio è la fase tesa a individuare i **correttivi** e le **modalità più idonee a prevenire i rischi**. Tale attività tiene conto delle priorità emerse in occasione della ponderazione del rischio.

Si distingue tra **misure generali**, che si caratterizzano per il fatto di incidere sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione, intervenendo trasversalmente sull'organizzazione e sulla struttura dell'Amministrazione e **misure specifiche**, così denominate per il fatto di incidere su specifiche criticità individuate in fase di valutazione del rischio.

Le misure generali sono obbligatorie, in quanto previste direttamente dalla legge o dal PNA, mentre le misure specifiche, pur non essendo previste dalla legge, sono raccomandate perché connesse a specifiche criticità proprie di determinati processi o aree di rischio.

Nell'ambito dell'attività di implementazione delle misure generali e specifiche si è tenuto conto della **congruità** delle singole misure e, soprattutto, della loro **sostenibilità** da parte degli uffici interessati, quali destinatari delle medesime misure.

In relazione a ciascun processo, sono indicate tanto le misure in essere (di livello generale o specifico) quanto le eventuali azioni da pianificare a tendere, laddove il rating di rischio residua risulti superiore alla soglia del "rischio accettabile" (basso).

Per ciascuna misura specifica di prevenzione sono indicati:

- il responsabile dell’attuazione della misura;
- lo stato di attuazione della misura.

TRATTAMENTO DEL RISCHIO								
MISURE DI PREVENZIONE DI LIVELLO GENERALE	MISURA DI PREVENZIONE DI LIVELLO SPECIFICO	STATO DI ATTUAZIONE (in essere / da attuare entro il)	RESPONSABILE DELL'ATTUAZIONE DELLA MISURA	VALUTAZIONE DELLE MISURE IN ESSERE	PONDERAZIONE DEL RISCHIO RESIDUO	AZIONI DA PIANIFICARE PER MITIGARE IL RISCHIO RESIDUO	RESPONSABILE ATTUAZIONE DELLA MISURA	TEMPERISTICA DI ATTUAZIONE DELLA MISURA ULTERIORE PIANIFICATA
					RATING DI RISCHIOSITÀ: RISCHIO RESIDUO			

MOLTO ADEGUATA

ADEGUATA

MIGLIORABILE

● ALTO

● MEDIO

● BASSO

La metodologia prevede che le valutazioni siano rese, con cadenza annuale, dai singoli dirigenti responsabili dei processi considerati, attraverso un processo di *risk self assessment*.

Il Rpct verifica la coerenza e la correttezza delle valutazioni svolte dai singoli Direttori, intervenendo in caso di incongruità riconoscibili ovvero suggerendo valutazioni maggiormente prudentiali, ove necessario.

Il complessivo **schema logico di gestione del rischio**, come sopra descritto nel dettaglio, è di seguito complessivamente raffigurato:

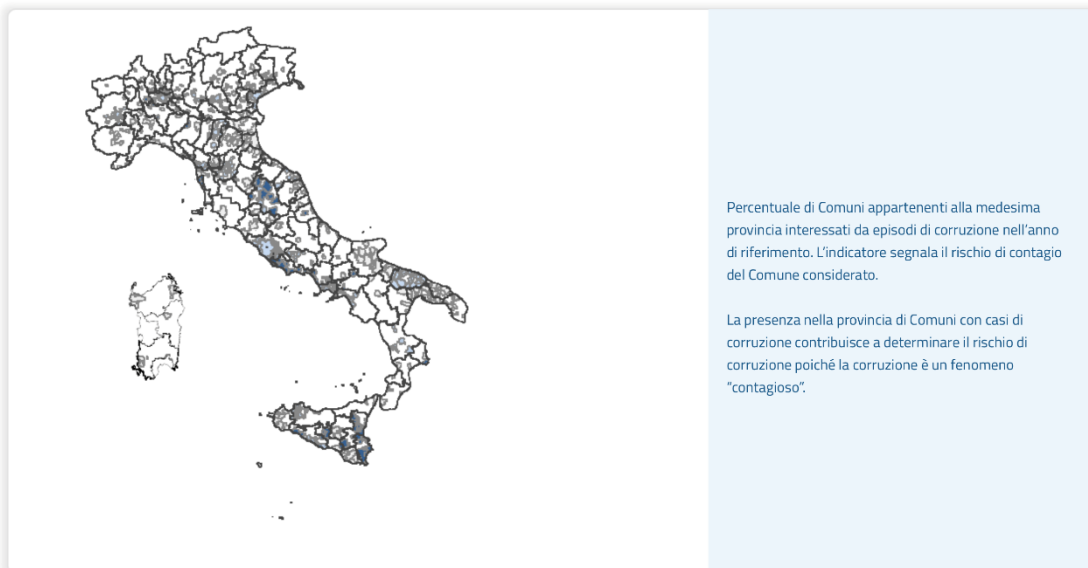
ANALISI DEL CONTESTO INTERNO							VALUTAZIONE DEL RISCHIO										TRATTAMENTO DEL RISCHIO					MONITORAGGIO	
AREA	SETTORE	PROCESSO	REG. DEL PROCESSO	PRODOTTO/ SERVIZIO/ ATTIVITÀ	PROCESSO/ ATTIVITÀ	PROCESSO/ ATTIVITÀ	PROCESSO/ ATTIVITÀ	PROCESSO/ ATTIVITÀ	PROCESSO/ ATTIVITÀ	PROCESSO/ ATTIVITÀ	PROCESSO/ ATTIVITÀ	PROCESSO/ ATTIVITÀ	PROCESSO/ ATTIVITÀ	PROCESSO/ ATTIVITÀ	PROCESSO/ ATTIVITÀ	PROCESSO/ ATTIVITÀ	PROCESSO/ ATTIVITÀ	PROCESSO/ ATTIVITÀ	PROCESSO/ ATTIVITÀ	PROCESSO/ ATTIVITÀ	PROCESSO/ ATTIVITÀ	PROCESSO/ ATTIVITÀ	PROCESSO/ ATTIVITÀ

Si rappresenta, infine, che nell’ambito delle singole schede di “gestione del rischio”, come allegate al presente Piano (**Allegati 1, 2 e 3**), sono riportati - in via sintetica - gli esiti del **riesame** e del **monitoraggio** sull’attuazione delle misure, con riferimento all’anno 2025.

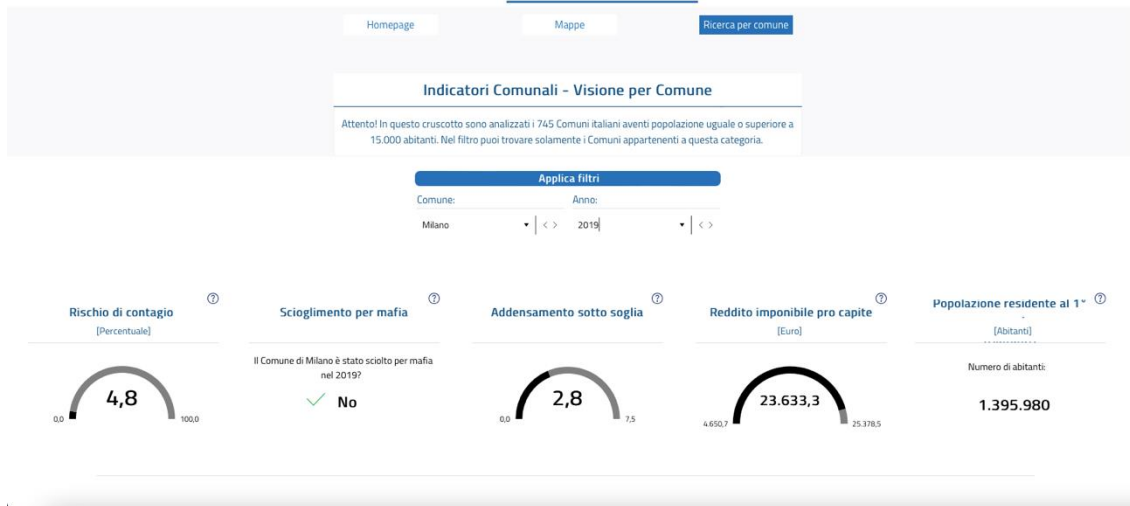
5. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

Ai fini dell’**analisi del contesto esterno** sono stati esaminati i dati elaborati dalle relazioni diramate dall’ANAC (in particolare quelli afferenti alla Regione Lombardia e alla Regione Lazio dove sono ubicate le sedi dell’Autorità), dal Ministero dell’Interno, le relazioni annuali delle Autorità Giudiziarie del territorio quali Tribunali ordinari, Procure della Repubblica, Corte dei Conti.

Si fa, inoltre, riferimento ai dati presenti sulla piattaforma ANAC relativa agli indicatori di contesto e, in particolare, ai dati disponibili sulla piattaforma ANAC “Misura la corruzione”, relativi al “rischio di contagio corruzione”, a valere su tutto il territorio nazionale nonché sui due Comuni che ospitano le sedi dell’Autorità (Milano e Roma)³.



³ Cfr. <https://anac-c1.board.com/#/screen/?capsulePath=Cruscotti%5CIndicatori%20di%20rischio%20a%20livello%20comunale.bcps&screenId=52872b58-9171-4fd7-b270-6be8da95c667&showMenu=false>



Sono, inoltre, stati acquisiti i principali articoli pubblicati su quotidiani, con particolare riferimento a quelli on line, laddove sia stata riportata la commissione di specifici illeciti nel territorio in cui opera l'Autorità.

Considerati i particolari tratti istituzionali che caratterizzano le **Autorità amministrative indipendenti**, sono state esaminate le relative analisi di contesto esterno al fine sia di considerare i possibili rischi esterni comuni, sia di individuare portatori di interessi che potrebbero incidere sulla loro operatività.

Le Autorità amministrative indipendenti, nella cui categoria rientra ARERA, sono poste a presidio di settori particolarmente nevralgici per la vita del Paese, come, nel caso di ARERA, quelli dei mercati energetici, del servizio idrico integrato, del ciclo dei rifiuti urbani. Per le funzioni di regolazione, vigilanza e garanzia di cui sono investite, le Autorità sono soggette soltanto alla legge e sono geneticamente caratterizzate, oltre che da un alto tasso di qualificazione tecnica, da imparzialità e neutralità. Esse devono trovarsi, infatti, in posizione di indifferenza ed equidistanza rispetto ai vari portatori di interessi. Interessi spesso confliggenti, alla cui composizione e al cui temperamento le stesse Autorità sono chiamate, nel perseguimento di un superiore interesse pubblico. Per quanto concerne specificamente ARERA, essa coniuga la tutela dei consumatori con la promozione della concorrenza dei mercati, dell'efficienza dei servizi e dell'adeguatezza dei relativi livelli di qualità, attraverso attività di regolazione e controllo nonché attraverso l'esercizio delle funzioni consultiva e di segnalazione, sanzionatoria e paragiurisdizionale.

Anche nel 2025 è risultato molto elevato il livello di attenzione, sotto i profili politico, finanziario e mediatico, verso le attività istituzionali dell'Autorità, in considerazione dello scenario geopolitico e delle persistenti tensioni, delle questioni socioeconomiche e del generale andamento dei mercati dell'energia

In considerazione dei profili che rilevano particolarmente ai fini del presente Piano, vale segnalare, nell'ambito dell'analisi di contesto, l'importante iniziativa di **ANAC** e **ARERA** che, nel dicembre 2020, hanno siglato un **Protocollo di intesa** per la corretta attuazione e applicazione della normativa in materia di contratti pubblici, trasparenza e anticorruzione nei settori, regolati dalla stessa ARERA, dell'elettricità, del gas, del servizio idrico, del teleriscaldamento e dei rifiuti.

Il Protocollo ha rinnovato e ampliato impegni già concordati nel 2016, includendo le competenze e le missioni istituzionali che ANAC ed ARERA hanno acquisito in questi anni, con lo scopo di perseguire al meglio l'interesse pubblico. Le due Autorità hanno, così, consolidato una cooperazione basata sullo scambio di pareri e documenti nelle fasi istruttorie, sulla reciproca consultazione nelle materie di comune interesse - anche attraverso la costituzione di tavoli tecnici e gruppi di lavoro - e rafforzato le funzioni di vigilanza collaborativa. Tramite il Protocollo le due Istituzioni possono, altresì, effettuare reciproche segnalazioni nei casi in cui, nell'ambito delle attività e dei procedimenti di rispettiva competenza, emergano fattispecie di relativo interesse e possono collaborare per l'invio di segnalazioni a Parlamento e Governo. L'accordo, infine, consente ad ARERA l'accesso alle informazioni contenute nella Banca dati nazionale dei contratti pubblici dell'ANAC, per poter acquisire informazioni necessarie ai procedimenti istruttori.

Dal 2001 è in essere una collaborazione con la **Guardia di Finanza**, prevalentemente finalizzata allo svolgimento di attività ispettive. Il relativo Protocollo di intesa è stato recentemente rinnovato con delibera 307/2025/A dell'8 luglio 2025. In particolare, la Guardia di Finanza, oltre ad effettuare, come già in passato, controlli e ispezioni nei confronti degli operatori sottoposti alla regolazione di ARERA nei settori dell'energia elettrica, del gas, dei servizi idrici, del teleriscaldamento e del ciclo dei rifiuti, contribuirà anche al reperimento e alla elaborazione di dati, di notizie e di informazioni utili per gli accertamenti di competenza dell'Autorità e alla elaborazione di studi e indagini di settore. Nel 2022, inoltre, è stato siglato un Protocollo d'intesa con l'**Arma dei Carabinieri** (delibera 310/2022/A). Nell'ambito di tale collaborazione, con delibera 164/2024/A è stato istituito, presso la sede di Milano, un Nucleo, dipendente dal Comando Carabinieri Tutela Ambientale e Sicurezza Energetica, con l'obiettivo di ampliare le attività di vigilanza dell'Autorità, con particolare riferimento al settore ambientale. I militari sono chiamati a supportare ARERA nell'espletamento di attività di enforcement, mettendo a disposizione strumenti tecnologici avanzati e competenze specifiche per l'effettuazione di accertamenti tramite verifiche in loco e controlli sui dati dichiarati dai soggetti regolati all'Autorità medesima, contribuendo a rafforzare i necessari profili di trasparenza, certezza e affidabilità.

Le intese richiamate sono funzionali ad accrescere l'efficacia delle attività di vigilanza e controllo sul rispetto della regolazione, con riferimento alla prevenzione e all'accertamento delle violazioni commesse nei settori dell'energia elettrica, del gas, dei servizi idrici, del teleriscaldamento e teleraffrescamento e del ciclo dei rifiuti anche differenziati, urbani.

Appare fondamentale, nella generale azione di prevenzione dei fenomeni corruttivi e nella specifica preliminare attività di ricognizione delle condizioni e dei fattori che anche solo potenzialmente possano favorirne il verificarsi, individuare i principali **portatori di interessi** coinvolti dall'azione dell'Autorità.

Nella tabella che segue sono riportati i vari soggetti, che interagiscono con l'Autorità, distinti per settore di intervento.

Settori di intervento

Stakeholder

Principali soggetti che interagiscono con ARERA

Energia	<ul style="list-style-type: none"> • Operatori dei settori energetici (offerta) • Imprese, consumatori e utenti (domanda industriale, non domestica e domestica) • Associazioni ed enti esponenziali • Parlamento e Governo della Repubblica • Enti territoriali • Commissione Europea • Altre Autorità di regolazione e vigilanza • Network europei e internazionali delle Autorità di regolazione • Altre amministrazioni e Istituzioni pubbliche • Società ed enti preposti alla gestione dei mercati di riferimento
Servizi Idrici	<ul style="list-style-type: none"> • Operatori (gestori) • Imprese, consumatori e utenti (domanda industriale, non domestica e domestica) • Associazioni ed enti esponenziali • Parlamento e Governo della Repubblica • Regioni ed enti territoriali • Autorità di bacino • Enti di governo d'ambito • Commissione Europea • Altre Autorità di regolazione e vigilanza • Network europei e internazionali delle Autorità di regolazione • Altre amministrazioni e Istituzioni pubbliche
Teleriscaldamento teleraffrescamento	<ul style="list-style-type: none"> • Operatori dei settori energetici (offerta) • Imprese, consumatori e utenti (domanda industriale, non domestica e domestica) • Associazioni ed enti esponenziali • Parlamento e Governo della Repubblica • Enti territoriali • Commissione Europea • Altre amministrazioni e Istituzioni pubbliche
Ciclo di gestione dei rifiuti urbani	<ul style="list-style-type: none"> • Operatori (gestori) • Imprese, consumatori e utenti (domanda industriale, non domestica e domestica) • Associazioni ed enti esponenziali • Parlamento e Governo della Repubblica • Regioni/Enti territorialmente competenti • Enti di governo d'ambito • CONAI e altri consorzi di filiera

	<ul style="list-style-type: none"> • Commissione Europea • Altre Autorità di regolazione e vigilanza • Network europei e internazionali delle Autorità di regolazione • Altre amministrazioni e Istituzioni pubbliche
--	---

L'azione dell'Autorità, finalizzata alla composizione di interessi confliggenti, di cui i vari *stakeholder* sono portatori, è stata, fin dall'inizio, improntata al modello del **notice and comment** ed alla più **ampia partecipazione** al processo decisionale. Il procedimento partecipato e trasparente è infatti, esso stesso, elemento di legittimazione dell'Autorità. I procedimenti di adozione di atti di regolazione generale sono, di norma, preceduti da processi di **consultazione pubblica**, volti ad acquisire osservazioni e proposte relativamente alla definizione di determinati interventi regolatori. I più significativi, inoltre, sono altresì sottoposti ad **Analisi di impatto della regolazione** (Air), la cui nuova regolamentazione, recentemente adottata con deliberazione 255/2025/A, ne aggiorna e disciplina, in maniera organica, i principi, le fasi e le metodologie, introducendo altresì alcuni principi di carattere generale per lo svolgimento delle attività di monitoraggio e di valutazione degli effetti della regolazione, in coerenza con le logiche di **Verifica di impatto della regolazione** (Vir). La disciplina della **partecipazione ai procedimenti di regolazione** di ARERA, originariamente adottata nel 2008, è invece specificamente definita da apposito regolamento, adottato con deliberazione 649/2014/A.

Altri strumenti partecipativi sono le **audizioni pubbliche**, svolte periodicamente, i seminari ed i tavoli tecnici.

In un contesto così delineato, in cui vi è una interazione istituzionale strutturale, frequente e rilevante con i portatori di interessi, il rischio maggiore cui può risultare esposta l'Autorità, quale organismo di regolazione tecnico-economica dei settori dell'energia, del servizio idrico integrato, del telecalore e del ciclo di gestione dei rifiuti, è quello generalmente definito come "**cattura del Regolatore**". Esso si concretizzerebbe qualora il Regolatore agisse non nell'interesse pubblico ma in favore di interessi commerciali o di altri interessi dominanti propri del settore regolato, con conseguente perdita di neutralità, terzietà e oggettività. A contrasto di ciò vanno opportunamente indirizzate e calibrate le misure di prevenzione relativamente ai processi risultanti maggiormente soggetti a rischio corruttivo. Tra questi rientrano sicuramente quelli relativi, oltre che alla **regolazione**, all'esercizio delle funzioni di **ispezione**, **vigilanza**, **sanzione** ed **amministrazione**, il cui potenziale rischio corruttivo risulta tuttavia fortemente compensato da un elevato tipico livello di **segregazione** nello svolgimento delle funzioni

stesse. E' comprensibile, dunque, come l'Autorità, proprio per le sue caratteristiche e per l'ampia partecipazione che la sua azione richiede, possa risultare esposta all'influenza di interessi esterni, di cui possono essere di volta in volta portatori gli operatori economici dei settori regolati, le formazioni associative, le associazioni consumeristiche, i soggetti pubblici con i quali l'Autorità si relaziona nell'espletamento delle sue funzioni, i soggetti istituzionali nazionali e gli Organismi internazionali.

L'interazione con la pluralità dei soggetti sopra individuati e la rilevanza degli interessi dagli stessi perseguiti sono elementi da considerare per la corretta individuazione del livello di rischio corruttivo per ciascuno dei processi dell'Autorità.

Si riporta a seguire, in coerenza con le finalità proprie dell'analisi del contesto esterno, una rappresentazione di sintesi dei principali rischi esterni rilevati e delle azioni di contrasto che ARERA attua a garanzia del corretto svolgimento dei processi interni.

CONTESTO ESTERNO				
Rischi esterni	Rating rischiosità	Aree di ARERA potenzialmente sottoposte ai rischi esterni	Misure di prevenzione dei rischi corruttivi afferenti al contesto esterno	Responsabile della misura di prevenzione
Infiltrazioni illecite nelle procedure di affidamento ed esecuzione di appalti e contratti	Basso	Amministrazione e funzionamento	<p>Segnalazioni alle Autorità competenti in merito ad eventuali tentativi di infiltrazione illecita o di pressione criminosa</p> <p>Monitoraggio puntuale dei requisiti di cui al d.lgs. 36/2023</p> <p>Patto di Integrità ARERA</p> <p>Protocollo di intesa ARERA/ANAC</p> <p>Codice etico e di comportamento ARERA</p> <p>Canali per le segnalazioni di illecito <i>whistleblowing</i> da parte di soggetti interni ed esterni all'Autorità</p>	<p>Dagr</p> <p>Segretariato Generale</p> <p>Rpct/Dagr</p> <p>Rpct</p>
Pressioni, variamente espresse, provenienti da soggetti appartenenti a associazioni o portatori di interessi	Basso	Regolazione Enforcement	<p>Consultazione pubblica del Ptpct e condivisione con gli stakeholder di ARERA</p> <p>Canali per le segnalazioni di illecito <i>whistleblowing</i> da parte di soggetti interni ed esterni all'Autorità</p> <p>Canali d'ascolto dei soggetti esterni, quali Osservatorio della Regolazione e audizioni periodiche e generali</p> <p>Codice etico e di comportamento ARERA</p>	<p>Rpct</p> <p>Segretariato Generale</p> <p>Rpct/Dagr</p>
Richieste volte ad ottenere la complicità delle strutture di ARERA per la commissione di reati	Basso	Regolazione Enforcement Amministrazione e Funzionamento	<p>Canali per le segnalazioni di illecito <i>whistleblowing</i> da parte di soggetti interni ed esterni all'Autorità</p> <p>Codice etico e di comportamento ARERA</p>	<p>Rpct</p> <p>Rpct/Dagr</p>

6. ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

L'analisi del **contesto interno** si basa sull'approfondimento della struttura organizzativa della specifica Amministrazione soggetta alle prescrizioni della legge 190/2012 e sulla rilevazione ed analisi dei processi organizzativi che la caratterizzano. Attraverso tale mappatura, si giunge ad individuare e rappresentare le varie attività dell'Autorità, a ricondurre le attività entro aree identificate, a valutare la loro esposizione ai rischi corruttivi e di *maladministration*.

L'**Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente** (di seguito: **ARERA** o Autorità) è un'Autorità amministrativa indipendente, istituita con la **legge 14 novembre 1995, n. 481** (di seguito: legge 481/95), recante "*Norme per la concorrenza e la regolazione dei servizi di pubblica utilità. Istituzione delle Autorità di regolazione dei servizi di pubblica utilità*", successivamente integrata e modificata.

Quale **organismo indipendente**, ARERA opera in **piena autonomia organizzativa, contabile e amministrativa** e con **indipendenza di valutazione e giudizio**. Indipendenza e autonomia, già riconosciute dalla legge istitutiva, sono risultate ulteriormente rafforzate dalla **normazione europea** (Terzo Pacchetto Energia), con particolare riferimento ai profili dell'organizzazione, del funzionamento e del finanziamento.

L'Autorità delibera, quindi, le procedure ed i regolamenti per la sua organizzazione interna, il suo funzionamento, la sua contabilità.

Le risorse necessarie al funzionamento dell'Autorità non gravano sul bilancio dello Stato ma sono assicurate attraverso un **sistema di autofinanziamento** che viene alimentato dal contributo annuale, previsto a carico degli operatori regolati, stabilito annualmente entro il limite massimo dell'uno per mille dei ricavi risultanti dai relativi bilanci approvati e riferiti all'esercizio immediatamente precedente. La misura del contributo è differenziata in funzione dei diversi settori e delle attività svolte dai soggetti regolati.

6.1. Funzioni istituzionali

La legge 481/1995 attribuisce, all'Autorità, il compito di:

- promuovere, nei settori sottoposti alla sua regolazione, la concorrenza e l'efficienza dei relativi servizi, nonché adeguati livelli di qualità nel rispetto di condizioni di economicità e redditività;
- assicurare la fruibilità e l'omogenea diffusione dei servizi su tutto il territorio nazionale;
- definire sistemi tariffari certi, trasparenti e basati su criteri predefiniti;
- promuovere la tutela degli interessi di utenti e consumatori.

I settori di competenza, inizialmente circoscritti all'**energia elettrica** e al **gas**, sono stati via via sensibilmente ampliati per effetto di interventi legislativi, sia comunitari che nazionali, succedutisi nel tempo.

Il **decreto-legge 6 dicembre 2011, n. 201**, convertito, con modificazioni, dalla legge 22 dicembre 2011, n. 214, ha attribuito, all'Autorità, competenze in materia di **servizi idrici**.

La **direttiva 2012/27/UE**, in materia di efficienza energetica, recepita con il decreto legislativo n. 102, del 4 luglio 2014, ha affidato, all'Autorità, compiti di regolazione, vigilanza e controllo nel settore del **teleriscaldamento, teleraffrescamento** e acqua calda per uso domestico (di seguito anche: telecalore)

La **legge 27 dicembre 2017, n. 205**, infine, ha conferito all'Autorità funzioni di regolazione e controllo del **ciclo dei rifiuti, anche differenziati, urbani e assimilati**.

Più specificamente, l'Autorità:

- stabilisce le tariffe per l'utilizzo delle infrastrutture, garantisce la parità d'accesso alle medesime, promuove gli investimenti, con particolare riferimento ad adeguatezza, efficienza e sicurezza, attraverso la regolazione incentivante; assicura la pubblicità e la trasparenza delle condizioni di servizio;
- promuove più alti livelli di concorrenza e più adeguati standard di sicurezza negli approvvigionamenti, con particolare attenzione all'armonizzazione della regolazione per l'integrazione dei mercati e delle reti a livello internazionale;
- definisce i livelli minimi di qualità dei servizi per gli aspetti tecnici, contrattuali e per gli standard di servizio;
- promuove l'uso razionale dell'energia, con particolare riferimento alla diffusione dell'efficienza energetica e all'adozione di misure per uno sviluppo sostenibile;

- aggiorna trimestralmente le condizioni economiche di riferimento per i clienti che non hanno scelto il mercato libero nei settori dell'energia elettrica e del gas;
- accresce i livelli di tutela, di consapevolezza e di informazione dei consumatori;
- adotta provvedimenti tariffari e provvede all'attività di raccolta dati e informazioni in materia di servizi idrici;
- detta disposizioni in materia di separazione contabile per il settore dell'energia elettrica e del gas, per il settore idrico, per il ciclo dei rifiuti urbani e per il servizio di telecalore, nonché in merito agli obblighi di separazione funzionale per i settori dell'energia elettrica e del gas;
- svolge attività di monitoraggio, di vigilanza e controllo, anche in collaborazione con la Guardia di Finanza e altri organismi - fra i quali la Cassa per i servizi energetici e ambientali - in materia di qualità del servizio, sicurezza, accesso alle reti, tariffe, incentivazioni a fonti rinnovabili e assimilate;
- irroga sanzioni, nonché valuta ed eventualmente approva impegni per il ripristino di interessi lesi, presentati da soggetti regolati sottoposti a procedimento sanzionatorio;
- formula segnalazioni e proposte a Parlamento e Governo.

6.2. Organizzazione dell'Autorità

L'**Autorità** è organo collegiale costituito dal **Presidente** e da quattro **Componenti**, nominati con decreto del Presidente della Repubblica, previa deliberazione del Consiglio dei Ministri, su proposta dei Ministri competenti. È, altresì, necessario il preventivo parere vincolante delle competenti Commissioni parlamentari, adottato con maggioranza qualificata dei 2/3.

I membri dell'Autorità sono scelti fra persone dotate di alta e riconosciuta professionalità e competenza nei settori di intervento dell'Autorità stessa; durano in carica sette anni e non possono essere confermati. La legge 481/1995 prevede che, a pena di decadenza, essi non possano esercitare, direttamente o indirettamente, alcuna attività professionale o di consulenza, essere amministratori o dipendenti di soggetti pubblici o privati, né ricoprire altri uffici pubblici di qualsiasi natura, compresi gli incarichi elettivi o di rappresentanza nei partiti politici, né avere interessi diretti o indiretti nelle imprese operanti nel settore di competenza della medesima Autorità. Se già dipendenti di Pubbliche Amministrazioni, sono collocati fuori ruolo per l'intera durata del mandato. A seguito della disposizione di cui all'art. 3, comma 3 bis, del decreto-legge 14 marzo 2025, n. 25, poi convertito dalla legge 9 maggio 2025, n. 69, è stato modificato l'originario regime di incompatibilità post impiego dei membri dell'Autorità, prevedendo l'applicazione, per gli stessi, di quanto sancito dall'articolo 29-bis, comma 1, primo e secondo periodo, della legge 28 dicembre

2005. I membri del Collegio dell'Autorità, pertanto, *“fino a un anno dalla cessazione dell'incarico, non possono intrattenere direttamente rapporti di collaborazione, di consulenza o di impiego con i soggetti regolati né con società controllate da questi ultimi. I contratti conclusi in violazione del presente comma sono nulli”*.

In ossequio al generale **principio di separazione tra funzioni di indirizzo e controllo e funzioni di gestione** e salva la competenza dell'Autorità ad adottare direttamente gli atti previsti dalla legge e dai regolamenti, l'attuazione degli indirizzi impartiti dalla stessa Autorità compete alla **Struttura**. Per l'organizzazione della stessa, l'Autorità, nell'esercizio dell'autonomia organizzativa riconosciutale, ha adottato un Regolamento di organizzazione e funzionamento che, nel mese di maggio 2023, è stato aggiornato e rivisto con un **nuovo assetto organizzativo** in vigore dal **1 luglio 2023**.

Tale assetto, quanto alla **Macrostruttura**, è articolato in un **Segretariato Generale** e in due Divisioni - **Divisione Energia** e **Divisione Ambiente** - che ricomprendono, a loro volta, unità organizzative denominate **Direzioni** e **Uffici Speciali**. All'interno di ogni singola Direzione vi sono, infine, **Unità di secondo livello (Microstruttura)**.

Sono inquadrare nel **Segretariato Generale (SGE)**:

- Direzione Affari Generali e Risorse (DAGR)
- Direzione Accountability e Enforcement (DAEN)
- Direzione Consumatori e Utenti (DICU)
- Direzione Legale (DLEG)
- Direzione Relazioni Esterne e Istituzionali (DREI)
- Direzione Sanzioni e Impegni (DSAI)
- Direzione Comunicazione e Media (DCOM)
- Ufficio Speciale Segreteria Tecnica e Atti del Collegio (STAC)

Sono inquadrare nella **Divisione Energia (ENE)**:

- Direzione Infrastrutture Energia (DINE)
- Direzione Mercati Energia (DIME)
- Direzione Servizi di Sistema e Monitoraggio Energia (DSME)
- Ufficio speciale Regolazione Euro-Unitaria (REU)

Sono inquadrate nella **Divisione Ambiente (AMB)**:

- Direzione Tariffe e Corrispettivi Ambientali (DTAC)
- Direzione Investimenti e Sostenibilità Ambientale (DISA)
- Direzione Assetti e Governance Ambientale (DAGO).

Sono inoltre previste, in organigramma, le figure del **Rpct** e del **Rpd**, oltreché quelle del Nucleo di valutazione, del Collegio dei revisori e del Garante del Codice etico.

I **centri di responsabilità** relativi: i) alle attività di funzionamento generale e/o di supporto alle attività di regolazione; ii) alle attività connesse alla regolazione dei settori energetici; iii) alle attività connesse alla regolazione del settore ambientale, con particolare riferimento al servizio idrico integrato, al telecalore e al ciclo dei rifiuti urbani, sono rispettivamente individuati nel **Segretariato Generale**, nella **Divisione Energia** e nella **Divisione Ambiente**.

In corrispondenza della Macrostruttura, sono anche individuati gli **incarichi amministrativi di vertice**, quali quelli del Segretario Generale e dei Direttori di Divisione. Si tratta di incarichi fiduciari conferiti con deliberazione dell'Autorità, revocabili ove venga meno il rapporto fiduciario e, in ogni caso, con un termine finale di non oltre novanta giorni dall'insediamento della nuova Consiliatura.

Il **Segretario Generale**, anche per il tramite delle Direzioni e degli Uffici Speciali ad esso afferenti, supporta l'Autorità per l'adozione degli atti e per l'attuazione degli indirizzi dalla stessa forniti, con particolare riguardo, tra l'altro: ai flussi informativi dall'Autorità alla Struttura e viceversa e fra Divisioni e Direzioni; alle attività di vigilanza sulla attuazione delle deliberazioni e sull'andamento complessivo della Struttura; all'esecuzione delle deliberazioni per quanto attiene agli aspetti di coordinamento interdivisionali e interdirezionali; al coordinamento operativo degli interventi esterni del Presidente e dei Componenti; ai rapporti istituzionali anche con le altre Autorità amministrative indipendenti; alla comunicazione interna; al controllo sulla gestione, finalizzato a verificare l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa della Struttura; al coordinamento funzionale delle misure di protezione e sicurezza dei dati personali e sensibili trattati dall'Autorità.

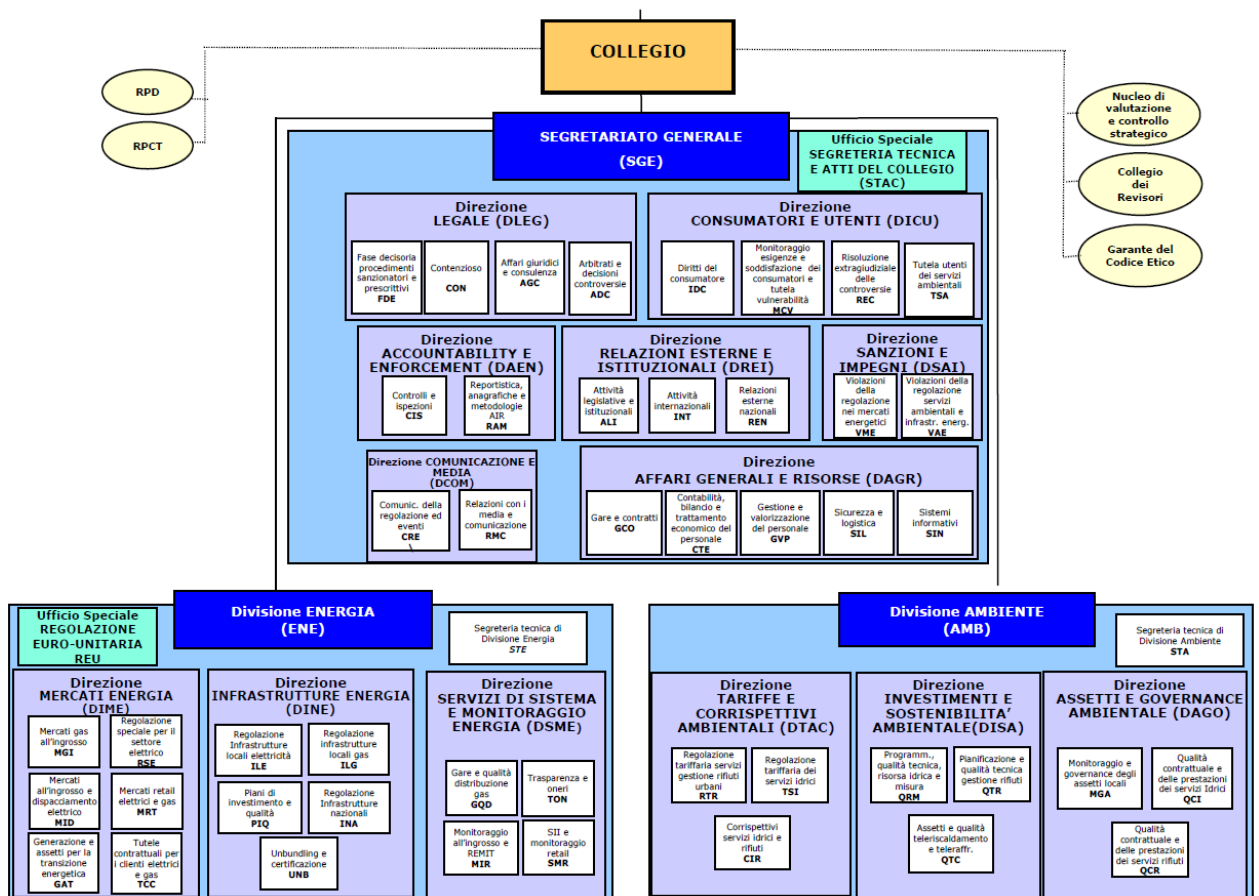
Svolge, infine, per quanto attiene al Segretariato Generale, le stesse funzioni attribuite ai Direttori di Divisione.

I **Direttori di Divisione**, nelle materie di rispettiva competenza, sono responsabili, sentiti i Direttori, della proposta all'Autorità delle linee strategiche, del coordinamento della programmazione strategica delle Direzioni afferenti, nonché del coordinamento tra queste ultime e le Direzioni dell'altra Divisione e il Segretario Generale, ai fini della realizzazione delle linee strategiche approvate dall'Autorità.

Ciascun Direttore di Divisione vigila, inoltre, affinché le attività della propria Divisione siano svolte secondo i criteri e gli indirizzi generali stabiliti dall'Autorità, vigilando altresì sulla esecuzione delle deliberazioni adottate dall'Autorità.

L'assetto organizzativo attuale, di riferimento per il presente Piano, è stato approvato con deliberazione 201/2023/A ed è in vigore dal 1 luglio 2023.

La tavola di seguito riportata rappresenta l'attuale **organigramma** dell'Autorità.



La **pianta organica** di ARERA, all'attualità, in forza delle vigenti disposizioni di legge, è stata rideterminata con deliberazione del 21 maggio 2024, 189/2024/A e prevede 260 unità a tempo indeterminato e 20 unità a tempo determinato.

Alla data del 31 dicembre 2025, l'**organico** risulta composto da **235** unità di personale a tempo indeterminato (12 dirigenti, 176 funzionari, 44 operativi e 3 esecutivi) e da 15 unità di personale a tempo determinato (4 dirigenti, 2 funzionari e 9 operativi).

Il **personale** di ARERA è assunto per **concorso pubblico**. L'età media dei dipendenti, alla medesima data del 31 dicembre 2025, risulta di poco superiore ai 51 anni e la percentuale del personale laureato pari a circa l'85%.

L'Autorità può avvalersi della collaborazione di personale proveniente da altre Amministrazioni, in **comando**, **distacco** o **fuori ruolo** (12 unità, di cui 1 dirigente, 9 funzionari e 2 operativi). Come sopra già descritto, nell'ambito di specifici Protocolli d'intesa, sono altresì in essere collaborazioni con l'Arma dei Carabinieri e con la Guardia di Finanza, prevalentemente per l'effettuazione di attività ispettiva e di controllo.

A sua volta l'Autorità, sussistendone i presupposti, può mettere a disposizione di altre Istituzioni propri dipendenti. Al 31 dicembre 2025 risulta collocata fuori ruolo 1 unità di personale appartenente alla carriera funzionariale.

6.3. Mappatura dei processi e aree di rischio

Accanto alla rilevazione dei dati generali relativi alla struttura ed alla dimensione organizzativa dell'Autorità, la **mappatura dei processi** costituisce l'aspetto centrale e più importante di analisi del contesto interno. Essa consiste in un esame dell'intera attività svolta dall'Amministrazione, che viene gradualmente sviluppato attraverso la ricognizione e l'analisi dei vari processi organizzativi, intendendosi come tali le sequenze di attività tra loro correlate, che trasformano risorse in output interni o esterni all'Amministrazione.

La mappatura dei processi è stata, anche quest'anno, fatta oggetto, con il coinvolgimento di tutti i Direttori e dei rispettivi referenti, di attività di verifica e riesame.

Si rappresenta, da ultimo, che l'Autorità non gestisce direttamente erogazioni e finanziamenti a valere sui fondi Pnrr e Pnc.

I principali processi mappati risultano ad oggi 117 e sono sistematizzati secondo lo schema di seguito riportato.

AREA	SOTTOAREA	Strutture di riferimento	Processi
1. REGOLAZIONE			
1.1	<i>Regolazione energetica</i>	ENE, DINE, DIME, DSME, REU	30
1.2	<i>Regolazione ambientale</i>	AMB, DISA, DAGO, DTAC	31
2. ENFORCEMENT			
2.1	<i>Vigilanza e accountability</i>	DAEN, Direzioni interessate	5
2.2	<i>Attività sanzionatoria e prescrittiva</i>	DSAI, DLEG, DAEN, Direzioni interessate	5
2.3	<i>Tutela consumatori e attività paragiurisdizionali</i>	DICU, DLEG, Direzioni interessate	9
3. AMMINISTRAZIONE E FUNZIONAMENTO			
3.1	<i>Programmazione, gestione e finalizzazione attività deliberative e provvedimenti del Collegio</i>	STAC, Direzioni interessate	1
3.2	<i>Bandi di gara, contratti e gestione del patrimonio</i>	DAGR	5
3.3	<i>Gestione del personale, nomine e incarichi</i>	DAGR	8
3.4	<i>Sistemi informativi, protocollo e dematerializzazione</i>	DAGR	5
3.5	<i>Contabilità, bilancio, gestione contributo e controllo di gestione</i>	DAGR	4
3.6	<i>Consulenza e contenzioso</i>	DLEG	2
3.7	<i>Attività istituzionale e comunicazione</i>	DCOM, DREI	7
3.8	<i>Attività anticorruzione</i>	RPCT	4
3.9	<i>Attività Privacy</i>	RPD	1
TOTALE			117

I processi mappati sono dettagliatamente riportati all’**Allegato 1** per l’**Area Regolazione**, all’**Allegato 2** per l’**Area Enforcement** e all’**Allegato 3** per l’**Area Amministrazione e Funzionamento**.

6.4. Esiti del riesame 2025 in relazione alla mappatura dei processi

In sede di **riesame** e nell’ambito di **incontri bilaterali** tra il Rpct e le singole strutture interessate, si è proceduto, inoltre, ad una verifica di tutti processi mappati. Nella maggior parte dei casi i processi sono stati confermati; in altri casi sono state registrate le modifiche e/o integrazioni *medio tempore* intervenute.

A seguito del **processo di riesame**, oltre ad una generale redistribuzione dei processi già in precedenza mappati, si segnala in particolare:

per l’**Area Regolazione energetica**

Direzione Infrastrutture Energia (DINE):

- in merito al processo “**Regolazione attuativa individuale delle tariffe**”

nonostante persistano carenze in termini di dotazione di personale, l’attuazione delle azioni pianificate nel Ptpct nell’ambito del processo considerato consente di procedere ad una rivalutazione della adeguatezza delle misure e a un suo aggiornamento a livello di “molto adeguata” nonché ad una rivalutazione del rating di rischio residuo e ad un suo aggiornamento a livello di “basso”;

- in merito al processo “**Regolazione attuativa individuale della qualità del servizio**”

nonostante persistano carenze in termini di dotazione di personale, l’attuazione delle azioni pianificate nel Ptpct nell’ambito del processo considerato consente di procedere ad una rivalutazione della adeguatezza delle misure e a un suo aggiornamento a livello di “molto adeguata” nonché ad una rivalutazione del rating di rischio residuo e ad un suo aggiornamento a livello di “basso”.

Direzione Servizi di sistema e monitoraggio energia (DSME):

- in merito al processo “**monitoraggio mercato retail**”

nonostante persistano carenze in termini di dotazione di personale, l’implementazione di azioni di automazione (attinenti in particolare all’analisi dei dati e alla reportistica) nell’ambito del processo considerato, consente di procedere ad una rivalutazione della adeguatezza delle misure e ad un suo aggiornamento a livello di “molto adeguata” nonché ad una rivalutazione del rating di rischio residuo e ad un suo aggiornamento a livello di “basso”.

Per l’Area Enforcement

Direzione Consumatori e Utenti (DICU):

- in merito al processo denominato “**Monitoraggio livelli soddisfazione consumatori, segnalazione e cura delle relative problematiche, con particolare riferimento a clienti e utenti vulnerabili**”

sono stati effettuati alcuni interventi di adeguamento alle disposizioni del Gdpr, relativamente ad aspetti del processo che coinvolgono il trattamento dei dati. Per gli altri interventi di efficientamento di processo, comunque già pianificati, si rimanda alla elaborazione del relativo capitolato di gara;

- in merito al processo denominato “**Regolazione attuativa bonus**”

la valutazione di adeguatezza delle misure è aggiornata a livello di "molto adeguata", in seguito alla revisione dei ruoli in materia di trattamento dati ed alla conseguente riduzione della gestione di fasi di processo e di procedure caratterizzate da potenziali fattori di rischio.

Per l'Area Amministrazione e funzionamento

Direzione Legale (DLEG):

- in merito al processo **“consulenza legale”**

nonostante siano state attuate attività di acquisizione di risorse prevalentemente sotto forma di stage e tirocini brevi, permangono esigenze di potenziamento della struttura, da soddisfare attraverso reclutamento di personale di ruolo o in comando. La valutazione delle misure in essere viene dunque mantenuta a livello di "adeguata";

- in merito al processo **“attività di riscossione”**

l'attuazione delle misure pianificate per il 2025, quali, nello specifico, il potenziamento delle attività di studio e approfondimento, con particolare riferimento alla riscossione nell'ambito di procedure concorsuali, anche tramite l'attivazione di un incarico consulenziale ad esperto del settore, nonché l'interlocuzione con Ader sia a livello locale che centrale, consentono di elevare la valutazione delle misure in essere a livello di “molto adeguata”.

Direzione Affari Generali e Risorse (DAGR):

- in merito al processo **“Esecuzione dei contratti e loro rendicontazione” - sottoarea Gare, contratti e gestione del patrimonio**, pur mantenendo inalterate le valutazioni e i rating di rischio, in coerenza alle raccomandazioni e alle specifiche indicazioni fornite da Anac nel Pna 2025 in materia di esecuzione dei contratti, sono state integrate le relative misure di prevenzione.
- in merito al processo **“Gestione e coordinamento attività fornitori servizi applicativi” - sottoarea Sistemi informativi**

non si sono evidenziate particolari criticità, anche in esito alle risultanze del flusso informativo programmato. Si ritiene possibile aggiornare la valutazione di adeguatezza delle misure a livello di "molto adeguata" e il rating di rischio residuo a livello di “basso”. In considerazione della delicatezza del processo, viene in ogni caso implementato, quale misura specifica strutturale, un flusso informativo verso Rpct da attivare per il caso di eventuali criticità.

- in merito al processo **“Reclutamento del personale” - sottoarea Gestione del personale**

non si sono evidenziate particolari criticità, anche in esito alle risultanze del flusso informativo programmato ed in considerazione sia del fatto che hanno trovato risoluzione i contenziosi relativi alle precedenti procedure di reclutamento, sia del fatto che non se ne sono svolte di nuove. Si ritiene possibile aggiornare la valutazione di adeguatezza delle misure a livello di "molto adeguata" e il rating di rischio residuo a livello di “basso”. In considerazione della delicatezza del processo, viene in ogni caso implementato, quale misura specifica strutturale, un flusso informativo verso Rpct da attivare per il caso di eventuali criticità.

- in merito al processo **“Valutazioni e progressioni di carriera” - sottoarea Gestione del personale**

non si sono evidenziate particolari criticità, anche in esito alle risultanze del flusso informativo programmato. In considerazione della delicatezza del processo, viene in ogni caso implementato, quale misura specifica strutturale, un flusso informativo verso Rpct da attivare per il caso di eventuali criticità.

7. SISTEMA DI MONITORAGGIO E RIESAME DEL PTPCT

7.1 Descrizione del sistema di monitoraggio e di riesame

Il **monitoraggio sullo stato di attuazione** del PTPCT viene svolto dal Rpct con il supporto dei dirigenti responsabili, anche per il tramite dei loro referenti, per gli ambiti di rispettiva competenza.

L'architettura del sistema di monitoraggio è rappresentata nella tabella che segue.

	AZIONI	RESPONSABILI	STRUMENTI OPERATIVI	TERMINE DI ESECUZIONE
GESTIONE DEL RISCHIO (RIESAME)	Verifica dello stato di aggiornamento della mappatura dei processi, della valutazione del rischio e delle misure programmate	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rpct ▪ Direttori 	Richiesta del Rpct <i>Check list</i> di monitoraggio Relazioni dei Direttori	Entro il 15 ottobre
ATTUAZIONE DELLE MISURE	Verifica dello stato di attuazione delle misure <u>Primo livello (self assessment)</u>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rpct ▪ Direttori 	Richiesta del Rpct Relazioni dei Direttori	Entro il 30 settembre (monitoraggio intermedio) Entro il 15 dicembre o diverso termine utile per l'elaborazione della Relazione annuale ad Anac (monitoraggio finale)
	Controlli a campione sull'attuazione delle misure da parte delle Strutture responsabili <u>Secondo livello (audit)</u>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rpct 	Espletamento di audit su base campionaria e redazione di report sulle risultanze delle verifiche condotte	
EFFICACIA DEL PTPCT	Analisi e valutazione dei dati, informazioni, proposte, suggerimenti e rendicontazione dati acquisite in occasione del monitoraggio e di ogni altra informazione desumibile all'interno o all'esterno dell'ente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rpct 	Predisposizione, trasmissione e pubblicazione della Relazione annuale riportante l'esito del monitoraggio	Entro il 15 dicembre o diverso termine individuato da ANAC per la Relazione annuale

L'attività di **audit** del Rpct è svolta su base campionaria, secondo criteri di *selettività* (rischio inerente più alto, poi medio, poi basso, a raggera su tutte le strutture) e, comunque, ad evento o se ritenuto opportuno, in caso di evidenza o segnalazione di un fatto illecito riconducibile alla nozione generale di corruzione.

Il PTPCT viene sottoposto a riesame periodico e, comunque, annualmente, in vista del rispettivo aggiornamento.

7.2. Rendicontazione degli esiti del monitoraggio 2025

Il processo di monitoraggio delle **misure di prevenzione** prevede l'acquisizione periodica, da parte del Rpct, di informazioni, mediante la somministrazione, ai dirigenti responsabili, di appositi questionari (schede di *self-assessment*).

Analogamente ai precedenti anni, anche per il 2025 sono stati effettuati due monitoraggi, un primo, intermedio, nel mese di luglio e uno finale nel mese di dicembre.

L'attenzione dei questionari è stata focalizzata tra l'altro su: violazioni del Codice etico e di comportamento; conflitti di interesse e connesso obbligo di astensione; formazione dei provvedimenti e separazione tra fasi procedimentali; incarichi extraistituzionali; rotazione del personale e misure organizzative, alternative o ulteriori, volte a favorire la compartecipazione alle attività ovvero la condivisione delle fasi procedimentali; informatizzazione dei processi.

Il Rpct svolge, inoltre, un'azione di monitoraggio e controllo, **di secondo livello**, sull'assolvimento degli **obblighi di trasparenza**⁴. In particolare, vengono periodicamente effettuati controlli a campione sul sito istituzionale di ARERA, per verificare la completezza e adeguatezza delle pubblicazioni. In caso di rilevato ritardo nella trasmissione di dati, informazioni e documenti per la loro pubblicazione o nel caso

⁴ Nel corso del 2021 è stato adottato, con determina del Segretario Generale, su proposta del Rpct, un "**Manuale flussi**", quale strumento per una più efficiente ed efficace gestione dei processi sottesi all'adempimento degli **obblighi di pubblicazione**, di cui al d.lgs. 33/2013. Per ciascuno di tali obblighi, infatti, il Manuale riporta i riferimenti normativi puntuali, i soggetti/uffici detentori dei dati e delle informazioni da pubblicare, gli uffici responsabili delle relative acquisizioni/elaborazioni/trasmissioni, l'oggetto specifico della pubblicazione, le modalità e il formato, le possibili cautele ai fini del rispetto della normativa privacy, le tempistiche di pubblicazione (sia interne che *ex lege*) dei dati e della loro permanenza sul sito, le connesse sanzioni in caso di inadempimento. Il Manuale flussi può essere aggiornato dal Rpct, previa informativa al Segretario Generale. Il Manuale flussi è stato recentemente aggiornato (luglio 2025) anche alla luce delle nuove disposizioni Anac in materia di trasparenza.

di mancati aggiornamenti, i dirigenti responsabili competenti vengono invitati a provvedere entro un dato termine. Qualora gli stessi non provvedano nel termine assegnato, il Rpct segnala l'inerzia, il persistente ritardo o il parziale adempimento, in relazione alla gravità, al Collegio e al Nucleo di Valutazione.

Il Rpct cura, altresì, il monitoraggio in merito alla corretta ed esaustiva implementazione del **Registro degli accessi**⁵.

Il Rpct riferisce, infine, al Collegio sull'attività svolta in relazione al proprio incarico, segnalando eventuali problematiche e criticità emerse nello svolgimento delle proprie attività.

Tanto premesso, in base al monitoraggio espletato per l'anno 2025, alla data del 31 dicembre 2025, possono qui sintetizzarsi i principali e prioritari dati:

- non risultano verificati eventi corruttivi o episodi di *maladministration*;
- non sono pervenute segnalazioni *whistleblowing*;
- non si sono state registrate violazioni del Codice etico e di comportamento;
- non sono state comminate sanzioni disciplinari;
- non si sono registrate violazioni del d.lgs. 39/2013 in materia di inconfiribilità/incompatibilità;
- è stato riscontrato il rispetto dei criteri di rotazione nella composizione delle Commissioni di concorso;
- è pervenuta 1 dichiarazione sul rispetto del divieto di pantouflage, relativa a 1 dirigente cessato dal servizio. Nel corso del 2025 sono cessati altri 3 dirigenti non tenuti tuttavia al rilascio della dichiarazione, ai sensi della normativa vigente.

⁵ Sempre nel 2021, con deliberazione 412/2021/A è stato, inoltre, adottato il **Regolamento Unico Accesso**. Il provvedimento risponde all'esigenza di offrire, ai cittadini che intendano esercitare l'accesso - in una delle sue tre forme previste - nei confronti dell'Autorità, uno strumento aggiornato rispetto alle disposizioni vigenti, ai consolidati orientamenti giurisprudenziali ed alle indicazioni provenienti dalle Autorità investite di poteri di indirizzo in materia (tra cui Dipartimento della Funzione Pubblica, ANAC), nonché un panorama chiaro e completo rispetto alle modalità operative da seguire ed allo svolgimento del procedimento. L'intervento si caratterizza, pertanto, sia per la sua **rilevanza esterna**, con auspicabili effetti positivi anche sulla percezione dell'azione dell'Autorità in termini di trasparenza e di integrità, sia per la **rilevanza interna**, laddove comporta una più definita individuazione delle fasi di processo sottese alla gestione delle istanze di accesso e delle relative responsabilità.

- è stato riscontrato un buon livello di implementazione della sezione internet “Amministrazione Trasparente” e dei relativi obblighi di pubblicazione, come peraltro attestato dal Nucleo di Valutazione;
- è stata espletata la formazione annuale in materia di anticorruzione e trasparenza;
- non sono pervenute istanze di accesso civico semplice;
- sono pervenute 16 istanze di accesso civico generalizzato;
- sono pervenute 2 istanze di riesame;
- sono pervenute 72 istanze di accesso documentale.

I dati di monitoraggio sono utilizzati anche al fine della Relazione che viene resa annualmente dal Rpct ad Anac, secondo il format messo a disposizione, in adempimento agli obblighi normativi di riferimento.

Gli esiti del riesame e del monitoraggio circa lo stato di attuazione delle misure sono riportati altresì nelle schede di gestione del rischio, di cui agli **Allegati 1, 2 e 3**.

8. FLUSSI INFORMATIVI

Ai sensi dell'art. 1, della legge 190/2012, il sistema di gestione del rischio si articola anche in base ai seguenti **flussi informativi di livello generale**⁶:

Soggetti coinvolti	Flusso informativo
Collegio Segretario Generale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ da Rpct: <ul style="list-style-type: none"> - relazioni sullo stato di attuazione del Ptpct e delle iniziative intraprese; - flussi informativi, ad evento, in relazione a criticità d'attuazione e/o violazione del Piano ▪ verso Rpct: <ul style="list-style-type: none"> - comunicazione di tutte le misure che possano determinare impatti a livello organizzativo e procedurale; - comunicazione in merito a eventuali violazioni del Ptpct /Codice etico e di comportamento - comunicazione delle richieste di parere inoltrate al Garante del Codice etico e di comportamento, in merito alla corretta applicazione del Codice medesimo nonché nelle materie rilevanti in materia di anticorruzione - comunicazione dei pareri resi dal Garante del Codice etico e di comportamento, in merito alla corretta applicazione del Codice medesimo nonché nelle materie rilevanti in materia di anticorruzione
Nucleo di Valutazione	<ul style="list-style-type: none"> ▪ da Rpct: <ul style="list-style-type: none"> - dati inerenti alle violazioni del Ptpct riscontrate in corso d'anno, che possano rilevare per le materie di competenza del Nucleo di Valutazione; - relazioni sullo stato di attuazione del Ptpct e sulle iniziative intraprese ▪ verso Rpct: dati inerenti alle violazioni riscontrate in corso d'anno che possano rilevare in ottica di prevenzione dei rischi corruttivi e di <i>maladministration</i>

⁶ Per i flussi informativi specifici previsti in capo a singole Direzioni, si rinvia alle schede di gestione del rischio (Allegati 1, 2 e 3)

Soggetti coinvolti	Flusso informativo
<p>Segretario Generale / Commissione di disciplina</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ da Rpct: <ul style="list-style-type: none"> - dati inerenti alle violazioni del Ptpct in materia di anticorruzione e trasparenza ai fini dell’eventuale attivazione del procedimento disciplinare ▪ verso Rpct: <ul style="list-style-type: none"> - dati quantitativi e qualitativi delle segnalazioni e dei procedimenti disciplinari, ai fini della redazione della Relazione annuale ex art. 1, co. 14, l. 190/2012 (entro il 15 dicembre di ogni anno o diverso termine utile per l’elaborazione della Relazione annuale ad Anac)
<p>Segretariato Generale (Direzione Legale)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ verso Rpct: dati quantitativi e qualitativi dei contenziosi promossi da e contro l’Autorità aventi ad oggetto fatti di natura corruttiva o di danno erariale (entro il 15 dicembre di ogni anno o diverso termine utile per l’elaborazione della Relazione annuale ad Anac)
<p>Direttori</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ da Rpct: informative e linee guida sull’attuazione del Piano ▪ verso Rpct: <ul style="list-style-type: none"> - informative su necessità introduzione cambiamenti procedurali / modifica delle misure di prevenzione; - informative su eventuali criticità relative alle attività gestite che hanno rilevanza in ambito anticorruzione; - segnalazione e denuncia di circostanze/comportamenti sospetti; - risposte a specifiche richieste di informazioni

PARTE SECONDA

9. LE MISURE FINALIZZATE ALLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

La presente parte del Piano è dedicata alla pianificazione degli interventi di **prevenzione della corruzione** e di **promozione della trasparenza**, tenuto conto delle azioni attuate negli anni precedenti e coerentemente con quanto previsto dalla normativa vigente e dalla regolazione ANAC.

La verifica della metodologia di gestione del rischio illustrata nella Parte Prima del presente Piano ha riguardato anche il trattamento del rischio corruttivo: l'attuazione delle misure di prevenzione programmate è stata verificata attraverso questionari (*in itinere* e *finale*) di autovalutazione, compilati, su richiesta del Rpct, dai dirigenti responsabili.

Il livello di implementazione ed attuazione delle misure “fotografato” mediante il *self-assessment* è stato successivamente approfondito negli incontri bilaterali svolti dal Rpct con le singole strutture organizzative, con la finalità - secondo la logica propria del ciclo di gestione del rischio - di migliorare l'adeguatezza delle misure stesse rispetto ai rischi rilevati, in ragione delle esperienze concrete e delle eventuali criticità riscontrate.

Di seguito sono illustrate, nel dettaglio, le misure generali e obbligatorie di prevenzione e il rispettivo stato di applicazione, con precisazione delle modalità e dei tempi di loro implementazione ovvero di eventuale aggiornamento e modifica.

<u>Misure di contrasto</u>	<u>Codice identificativo misura</u>
Trasparenza	M01
Codice etico e di comportamento	M02
Informatizzazione	M03
Mappatura dei procedimenti e monitoraggio termini procedurali	M04
Obbligo di astensione in caso di conflitto di interesse e monitoraggio dei rapporti amministrazione/soggetti esterni	M05
Meccanismi di controllo nella formazione delle decisioni dei procedimenti a rischio	M06
Inconferibilità/incompatibilità di incarichi dirigenziali e di incarichi amministrativi di vertice	M07
Conflitto di interessi - Incarichi di collaborazione e consulenza	
Svolgimento di incarichi d'ufficio - attività ed incarichi extraistituzionali	M08
Commissioni di concorso e di gara	M09
Assegnazione di uffici	
Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (<i>pantouflage – revolving doors</i>)	M10
Patti di integrità	M11
Formazione	M12
Rotazione ordinaria del personale	M13
Rotazione straordinaria del personale	M14
Whistleblowing	M15
Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile	M16

SCHEDA MISURA M01 – TRASPARENZA

Rinviando alla **Parte Terza** per la consuntivazione delle attività programmate e per la declinazione dei nuovi obiettivi individuati dall’Autorità in tema di **trasparenza**, per quanto concerne gli **obblighi di pubblicazione**, l’attività ordinaria consisterà nella manutenzione evolutiva della sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale, al fine di migliorare la accessibilità e la fruizione dei dati e delle informazioni in esso presenti.

Funzionale a tutto ciò è la fondamentale azione di monitoraggio che viene svolta dai direttori responsabili, per un primo livello di verifica, dei dati e delle informazioni oggetto di pubblicazione. Il Rpct coordina il monitoraggio e svolge una azione di verifica di secondo livello, organizzata con la compilazione di report periodici sullo stato di adempimento degli obblighi di trasparenza, tenuto conto altresì delle informazioni e dei riscontri da parte dei Direttori.

L’**Allegato 4** al presente Piano, come previsto da ANAC, reca, in formato tabellare, il quadro sinottico, con evidenza degli specifici obblighi di pubblicazione, dei soggetti responsabili delle varie fasi del flusso finalizzato alla pubblicazione e all’aggiornamento dei dati e delle informazioni, dei termini temporali e dei responsabili del monitoraggio sullo stato di adempimento degli obblighi stessi.

Riferimenti	<ul style="list-style-type: none"> - l. 190/2012 - d.lgs. 235/2012 - d.lgs. 33/2013 - d.P.R. 62/2013 - d.lgs. 97/2016 - Linee Guida ANAC 1310/2016 - Delibera 495/2024 ANAC - Ulteriori provvedimenti di prassi di ANAC - PNA ANAC
Azioni da intraprendere	<p>Manutenzione evolutiva sezione Amministrazione Trasparente</p> <p>Verifica della strutturazione dell’albero logico della sezione Amministrazione Trasparente attraverso l’applicativo di <i>web crawling</i> di ANAC</p> <p>Avvio delle attività volte all’aggiornamento della struttura e dei contenuti della sezione Amministrazione Trasparente con particolare riferimento ai criteri ed alle regole tecniche di</p>

	<p>accessibilità per persone con disabilità visive, motorie o cognitive</p> <p>Implementazione degli schemi di pubblicazione relativi agli ambiti “Spese e pagamenti dell’Amministrazione”, “Organizzazione”, “Controlli e rilievi sull’Amministrazione”</p> <p>Implementazione della procedura di validazione dei dati da pubblicare, anche nell’ambito del flusso informatizzato di programmazione e gestione degli atti adottati dal Collegio</p> <p>Monitoraggio, articolato su doppio livello, dello stato di adempimento degli obblighi di pubblicazione e sull’osservanza dei flussi informativi a ciò finalizzati</p> <p>Iniziative formative in materia di trasparenza, anche in rapporto alla disciplina privacy e in raccordo con Rpd.</p>
Soggetti coinvolti nell’adozione delle misure	<ul style="list-style-type: none"> - Collegio - Segretario Generale - Rpct - Rpd - Nucleo di Valutazione - Direttore Direzione Affari Generali e Risorse - Direttore Direzione Comunicazione e Media - Dirigenti Responsabili
Termine	Misura continuativa
Note	Misura comune a tutti i livelli di rischio individuati dal presente Piano

SCHEDA MISURA M02 - CODICE ETICO E DI COMPORTAMENTO

Fin dalla sua istituzione l'Autorità si è dotata di un Codice etico, i cui precetti sono stati informati ai principi costituzionali della correttezza, lealtà, imparzialità, integrità e trasparenza. Essi sono stati applicati al personale di ruolo, a coloro che siano titolari di contratto di lavoro a tempo determinato, a coloro che operino presso l'Autorità in posizione di comando o distacco da altre Pubbliche Amministrazioni, nonché ai titolari di un rapporto di consulenza o di altro rapporto che comporti prestazione di opera anche temporanea presso l'Autorità. Le disposizioni del Codice sono rivolte, in quanto compatibili, anche al Presidente e ai Componenti del Collegio dell'Autorità.

Nelle Linee guida adottate con delibera 177/2020, ANAC ha rappresentato l'importanza che l'adozione di un **Codice di comportamento** riveste tra le misure di attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione, costituendo lo strumento che, più di altri, può incidere sulle condotte dei dipendenti, orientandole alla cura dell'interesse pubblico e fissando doveri di comportamento.

Le medesime Linee guida sottolineano come l'adozione del Codice debba tradursi in un processo di introduzione e tipizzazione del Codice generale nazionale dettato dal d.P.R. 62/2013, affinché i precetti costituzionali riguardanti l'azione amministrativa possano essere calati nella realtà organizzativa e funzionale di ciascuna Amministrazione, senza peraltro essere attenuati, ma semmai integrati e specificati. Occorre a tal fine precisare che, sotto il profilo dell'ambito soggettivo, le norme del Codice generale, di cui al d.P.R. 62/2013, vincolano unicamente le Amministrazioni Pubbliche di cui all'art.1, comma 2, del d.lgs. 165/2001, rappresentando, invece, **principi di comportamento** per il personale in regime di diritto pubblico, tra cui rientra anche il personale ARERA. Ciò in considerazione delle particolari funzioni svolte da ARERA e della necessità di contemperare, nell'esercizio delle stesse, piena autonomia e indipendenza con il più adeguato grado di rigore comportamentale ed etico possibile.

Nel 2023 è giunto a compimento il percorso di aggiornamento e adeguamento del **Codice etico** di ARERA verso un **Codice etico e di comportamento**.

Le disposizioni del Codice etico previgente sono state esaminate e vagliate alla luce delle più recenti disposizioni normative e di *best practices* PA, ponendo specifica attenzione anche alle condotte inerenti al corretto utilizzo delle tecnologie informatiche e dei mezzi di informazione e social media e al modello organizzativo dello *smart working*.

Il nuovo Codice, adottato con deliberazione 310/2023/A del 13 luglio 2023 è operativo dal 15 luglio 2023. La denominazione "Codice etico e di comportamento" è indicativa

della sua derivazione dal precedente Codice etico, rappresentandone una evoluzione. Ed è altresì significativa di come le disposizioni in esso contenute continuino ad avere una valenza valoriale ed etica nell'applicazione verso i membri del Collegio - in ragione delle prerogative e delle conseguenti responsabilità dell'Organo di indirizzo - mentre siano obbligatorie e coercibili, ovvero rilevanti da un punto di vista della responsabilità disciplinare, per i dipendenti e per gli altri soggetti assimilati.

Il Codice etico e di comportamento dell'Autorità è allineato alle disposizioni del d.P.R. 81/2023, recante "Regolamento concernente modifiche al d.P.R. 16 aprile 2013, n. 62" e alle direttive del PNRR in tema di maggiore tutela dell'ambiente, nonché di non discriminazione nei luoghi di lavoro e di evoluzione e maggiore diffusione di internet e dei social media.

Il Codice è pubblicato sul sito internet nella sezione "Amministrazione Trasparente" e sulla intranet aziendale. Per i dipendenti di nuova assunzione, il Codice viene fornito e fatto sottoscrivere contestualmente al contratto di lavoro.

Riferimenti	<ul style="list-style-type: none"> - Costituzione, artt. 54, 97 e 98 - d.lgs. 165/2001, artt. 54 e 54 bis - d.P.R. 62/2013 - d.P.R. 81/2023 - d.l. 36/2022 - l. 481/95 - Codice etico e di comportamento ARERA - Linee guida ANAC 177/2020 - PNA ANAC - Delibera 464/2021/A (Codice di disciplina ARERA) - Delibera 310/2023/A
Azioni da intraprendere	Interventi formativi per l'approfondimento di temi connessi agli obblighi di comportamento
Soggetti coinvolti nell'adozione delle misure	<ul style="list-style-type: none"> - Rpct - Collegio - Segretario Generale - DAGR - Garante del Codice etico e di comportamento - Nucleo di Valutazione - Dirigenti Responsabili
Termine	Misura continuativa
Note	Misura comune a tutti i livelli di rischio individuati dal presente Piano

SCHEDA MISURA M03 – INFORMATIZZAZIONE DEI PROCESSI

L'**informatizzazione** dei processi rappresenta una misura trasversale di prevenzione e contrasto corruttivo particolarmente efficace dal momento che consente la tracciabilità dei processi e dei procedimenti, il monitoraggio di ciascuna fase e la rilevazione delle connesse responsabilità.

L'Autorità ha, da tempo, nell'ambito di una generale strategia di sviluppo della *digital transformation*, sia realizzato una serie di progetti volti ad informatizzare e automatizzare i processi interni, in linea con i principi di efficienza, efficacia e trasparenza amministrativa, sia rafforzato gli strumenti tecnologici a disposizione, incentivandone l'utilizzo anche mediante programmi di formazione specifica. Ciò nella logica di promuovere la modalità digitale come scelta primaria nello svolgimento delle varie attività amministrative. Le risorse investite e l'impegno profuso in tale direzione hanno assicurato l'ammodernamento delle dotazioni tecnologiche e l'implementazione di applicativi per la dematerializzazione di numerosi flussi documentali. Ciò, sia con riferimento a processi autorizzatori semplici, riguardanti la gestione delle presenze del personale, gli incarichi di missione e la consuntivazione dei relativi oneri, sia con riferimento al più complesso ed articolato *workflow* documentale del processo di formazione ed adozione degli atti da parte del Collegio.

Anche sul fronte dei propri stakeholder, l'Autorità, in una logica di creazione di valore pubblico, ha progressivamente ampliato le possibilità di fruizione e di utilizzo di strumenti informativi, sia a favore degli operatori che dei consumatori ed intende ulteriormente proseguire tale percorso.

Lo sviluppo dei sistemi informatici ha richiesto l'adeguamento delle misure di protezione dei dati, con sistemi di autenticazione degli utenti, profilazione delle utenze per gli applicativi a seconda del ruolo o della funzione ricoperta dagli utilizzatori, sistemi di difesa da accessi non autorizzati dall'esterno, sistemi antivirus presenti sia sui client che sui sistemi server.

L'elaborazione di una **specificata programmazione strategica per l'informatizzazione dei processi** e l'ulteriore e continua integrazione dei sistemi informatici non possono che determinare, pure nell'ambito della prevenzione della corruzione, ulteriori effetti positivi e migliorativi.

La collaborazione tra Rpct e Rpd, come raccomandata da ANAC, è essenziale per garantire che l'applicazione delle tecnologie ai processi di riorganizzazione dell'ente

risponda ad adeguate caratteristiche di trasparenza e ai principi dell'amministrazione aperta.

Riferimenti	- PNA ANAC
Azioni da intraprendere	Dare continuità alle azioni già intraprese, favorendo l'integrazione dei sistemi informativi
Soggetti coinvolti nell'adozione delle misure	<ul style="list-style-type: none"> - Segretario Generale - Dirigenti Responsabili - Responsabile sistemi informativi - Responsabile transizione digitale - Rpd
Termine	Misura continuativa
Note	Misura comune a tutti i livelli di rischio individuati dal presente Piano

SCHEDA MISURA M04 – MAPPATURA DEI PROCEDIMENTI E MONITORAGGIO DEI TERMINI PROCEDIMENTALI

La nuova metodologia di gestione del rischio introdotta nel 2022 e, in particolare, la sistematizzazione dell'azione di monitoraggio dell'attuazione delle misure di prevenzione consentono una verifica dell'azione amministrativa in generale, soprattutto per le aree maggiormente esposte a rischio corruttivo.

Le tabelle di mappatura dei **procedimenti ad istanza di parte e di ufficio**, pubblicate in Amministrazione Trasparente, nella sezione “Attività e procedimenti”, sono in costante aggiornamento.

Nell'ambito dei questionari di autovalutazione sullo stato di applicazione del Piano nonché in occasione degli incontri bilaterali, i Dirigenti aggiornano il Rpct circa il monitoraggio da loro effettuato sull'andamento dell'attività amministrativa di loro competenza e sul relativo rispetto dei termini procedurali.

Riferimenti	<ul style="list-style-type: none"> - l. 190/2012, art. 1, comma 9, lett. d) - l. 120/2020, art 12 - PNA ANAC
Azioni da intraprendere	Monitoraggio, da parte dei Dirigenti responsabili, dell'andamento dell'attività amministrativa di rispettiva competenza e dei relativi termini di durata dei procedimenti volti prevalentemente all'adozione di provvedimenti individuali, attraverso eventuali flussi informativi e la compilazione di questionari da parte dei medesimi Dirigenti responsabili verso Rpct
Soggetti coinvolti nell'adozione delle misure	<ul style="list-style-type: none"> - Segretario Generale - Dirigenti responsabili - Rpct
Termine	Misura continuativa
Note	Misura comune a tutti i livelli di rischio individuati dal presente Piano

SCHEDA MISURA M05 – OBBLIGO DI ASTENSIONE IN CASO DI CONFLITTO DI INTERESSI E MONITORAGGIO DEI RAPPORTI AMMINISTRAZIONE/SOGGETTI ESTERNI

La misura in esame è finalizzata ad una tutela anticipatoria di fenomeni corruttivi, attraverso l'individuazione e la gestione di situazioni di **conflitto di interessi**.

Secondo quanto precisato nei PNA, le ipotesi di conflitto di interessi che rilevano ai fini della prevenzione della corruzione sono sia quelle concrete e reali, che quelle potenziali.

Analogamente, le disposizioni contenute nella legge istitutiva e nel Codice etico e di comportamento dell'Autorità⁷ fanno riferimento a situazioni che, anche solo

⁷ In particolare, l'**articolo 2, comma 31, della legge n. 481/1995** stabilisce che *“il personale dipendente in servizio anche in forza di contratto a tempo determinato presso le Autorità non può assumere altro impiego o incarico né esercitare altra attività professionale, anche se a carattere occasionale. Esso, inoltre, non può avere interessi diretti o indiretti nelle imprese del settore. La violazione di tali divieti costituisce causa di decadenza dall'impiego ed è punita, ove il fatto non costituisca reato, con una sanzione amministrativa pecuniaria pari, nel minimo, a 5 milioni di lire, e, nel massimo, alla maggior somma tra 50 milioni di lire e l'importo del corrispettivo percepito”*; mentre l'**articolo 7 del Codice etico e di comportamento dell'Autorità** prescrive che: “

1. *Fatto salvo quanto previsto dalla normativa vigente, il dipendente non assume decisioni né svolge attività che riguardano le sue funzioni in situazioni, anche solo apparenti o potenziali, di conflitto di interessi.*
2. *Fermi restando gli obblighi di trasparenza previsti dalla normativa vigente, i dipendenti e i collaboratori, prima dell'instaurazione del rapporto di lavoro/collaborazione o dell'accettazione degli incarichi di cui all'art. 1, lett. g), primo capoverso, presentano al Direttore della Direzione Affari Generali e Risorse una dichiarazione scritta contenente l'indicazione di tutti i rapporti, diretti o indiretti, di lavoro, di collaborazione o di consulenza, in qualunque modo retribuiti, che lo stesso abbia o abbia avuto negli ultimi tre anni, a favore di soggetti che abbiano interessi in attività o decisioni inerenti gli ambiti di competenza dell'Autorità, specificando, in tal caso; a) il settore di attività e il livello delle funzioni svolte; b) se in prima persona o suoi parenti o affini entro il secondo grado, il coniuge o il convivente abbiano ancora rapporti finanziari con tali soggetti. In costanza di rapporto, il dipendente informa tempestivamente per iscritto il proprio Responsabile circa la sussistenza di sopravvenuti rilevanti interessi nei settori di competenza dell'Autorità.*
3. *Il dipendente si astiene dal partecipare a procedimenti, anche a carattere individuale, all'adozione di decisioni e a ogni altra attività dell'Autorità, in situazioni di conflitto di interessi, anche potenziale, con interessi personali, del coniuge, di conviventi, di parenti o di affini entro il secondo grado. Il conflitto può riguardare interessi di qualsiasi natura, anche non patrimoniale.*
4. *Il dipendente si astiene in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza. L'obbligo di astensione sussiste anche nel caso in cui, pur non essendovi un effettivo conflitto di interessi, la partecipazione del dipendente all'adozione della decisione o all'attività possa alterare la fiducia nell'indipendenza e nell'imparzialità dell'Autorità.*
5. *Qualora il dipendente abbia, con soggetti operanti nei settori di competenza dell'Autorità potenzialmente destinatari di interventi della medesima Autorità, contatti finalizzati ad instaurare un nuovo rapporto di lavoro o forme di collaborazione o consulenza, ne informa tempestivamente il proprio Responsabile, anche ai fini dell'astensione.*

potenzialmente, possano interferire con lo svolgimento dei doveri pubblici e inquinare l'imparzialità amministrativa o l'immagine neutrale dell'Autorità. La misura di contrasto consiste proprio in stringenti obblighi di comunicazione, sia antecedenti all'instaurarsi del rapporto di lavoro e/o di collaborazione con l'Autorità, che in costanza dello stesso, volti ad impedire la partecipazione dei soggetti in conflitto di interessi, al processo decisionale, attraverso l'astensione o la destinazione ad altro ufficio.

In generale, tutti i dipendenti e i collaboratori a vario titolo che ritengano di trovarsi in una situazione di conflitto di interessi, anche potenziale, devono tempestivamente segnalarlo affinché, esaminate le circostanze, si possa valutare se la situazione segnalata realizzi un conflitto di interesse lesivo dell'imparzialità dell'azione amministrativa e si possano conseguentemente adottare le più opportune misure.

La dichiarazione relativa al conflitto di interessi deve essere rilasciata al momento dell'assunzione, al momento di assegnazione a diverso ufficio e ogni qual volta si determini una modifica delle condizioni personali, tale da configurare un'ipotesi di conflitto di interessi, anche solo potenziale.

Nel 2025, come programmato, sono stati aggiornati i moduli di dichiarazione ai sensi dell'art. 7 del Codice etico e di comportamento ad uso dei dipendenti, sia per la fase di assunzione e/o nuova assegnazione che per l'ipotesi di interessi sopravvenuti. I moduli sono disponibili sulla intranet aziendale.

Le strutture e i soggetti che ricevono le dichiarazioni concernenti situazioni di conflitto di interesse sono tenuti ad informare tempestivamente il Rpct, provvedendo a segnalare i casi rilevati, al fine di consentire al medesimo Responsabile una corretta azione di monitoraggio sul rispetto del PTPCT.

Con riguardo all'area dei contratti, gli obblighi di dichiarazione di assenza di conflitto di interessi e di comunicazione gravano su tutti i soggetti che partecipano alle procedure di gara, RUP incluso. Tali soggetti provvedono, in relazione alla singola procedura, a rilasciare proprio al RUP apposite dichiarazioni.

-
6. *Ove ricorrano i presupposti di cui ai precedenti commi da 2 a 5, il Responsabile valuta, previo eventuale parere del Garante, l'astensione del dipendente, dandone comunicazione al Direttore della Direzione Affari Generali e Risorse e al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (di seguito, anche: Rpct), anche al fine di eventualmente adottare appropriate misure organizzative, quale l'assegnazione ad altro ufficio, che si rendessero necessarie per prevenire situazioni di conflitto di interessi."*

In tale ambito il RUP svolge una prima verifica delle dichiarazioni acquisite e vigila sul corretto svolgimento di tutte le fasi della procedura e, nel caso in cui rilevi un conflitto di interessi, lo segnala per le opportune valutazioni.

Sulle dichiarazioni rese ai fini della prevenzione dei conflitti di interessi, il Rpct svolge una funzione di controllo, di secondo livello, potendo disporre verifiche anche a campione.

Per completezza si ricorda che in Autorità al fine di monitorare, con maggiore efficacia, i rapporti fra dipendenti e soggetti esterni, sono operativi strumenti per la registrazione dell'accesso e della permanenza di persone esterne presso la sede e gli uffici di ARERA.

Sul sito istituzionale è, inoltre, resa nota l'**agenda degli incontri** del Collegio con istituzioni, organismi pubblici e privati e soggetti operanti nei settori regolati.

Riferimenti	<ul style="list-style-type: none"> - l. 481/95, art. 2, comma 31 - Codice etico e di comportamento ARERA, art. 7 - d.P.R. 62/2013 - d.P.R. 81/23 - l. 241/90, art. 6-bis - l. 190/2012, art. 1, comma 9, lett. c) ed e) - PNA ANAC
Azioni da intraprendere	<p>Monitoraggio delle dichiarazioni e di eventuali segnalazioni relative a conflitti di interessi</p> <p>Protocollo delle dichiarazioni rese</p> <p>Flusso informativo verso Rpct su acquisizione dichiarazioni ed eventuali verifiche svolte dai soggetti Responsabili</p>
Soggetti coinvolti nell'adozione delle misure	<ul style="list-style-type: none"> - Segretario generale - Direttore della Direzione Affari Generali e Risorse - Garante del Codice etico e di comportamento - Dirigenti Responsabili - Rpct - Personale di guardiania
Termine	Misura continuativa
Note	Misura comune a tutti i livelli di rischio individuati dal presente Piano

SCHEDA MISURA M06 - MECCANISMI DI CONTROLLO NELLA FORMAZIONE DELLE DECISIONI DEI PROCEDIMENTI A RISCHIO

La legge 190/2012, al suo articolo 1, comma 9, lett. *b*), prevede, per le attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione, l'attivazione di meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni, idonei a prevenire il rischio. Tra questi rientrano certamente meccanismi, già operanti in Autorità, volti a garantire un adeguato livello - variabile per tipologia di atto o provvedimento - di segregazione delle funzioni. Tale segregazione si spinge al suo massimo livello laddove si attua una netta distinzione tra titolare dell'attività istruttoria e responsabile dell'adozione del provvedimento finale.

L'Autorità adotta tali forme di controllo per la quasi totalità dei propri procedimenti, prevedendo e attuando un meccanismo di **separazione tra fase istruttoria e fase decisoria/deliberativa**.

Come si evince dal d.P.R. 244/2001, recante “*Regolamento recante disciplina delle procedure istruttorie dell'Autorità per l'energia elettrica e il gas, a norma dell'articolo 2, comma 24, lettera a), della legge 14 novembre 1995, n. 481*”, con riguardo alla procedura per l'adozione di provvedimenti individuali e per l'esercizio di poteri conoscitivi, è previsto che il soggetto istruttore della pratica - responsabile del procedimento - sia distinto dal titolare del potere di adozione dell'atto finale, che è di norma il Collegio dell'Autorità.

Nel corso degli ultimi anni, sono intervenute modifiche organizzative atte a consentire, con riguardo a procedimenti di particolare rilievo e delicatezza come quelli sanzionatori, una maggiore separazione tra fase istruttoria e fase decisoria, attraverso l'intestazione delle rispettive competenze a strutture distinte, oltre alla distinzione tra titolarità del potere di adozione del provvedimento finale, in capo al Collegio e titolarità del potere istruttorio, in capo agli uffici.

La mappatura dei processi e il relativo riesame, svolto ai fini dell'aggiornamento del Piano, hanno consentito di rilevare l'opportunità di meccanismi di controllo ulteriori mediante la previsione di specifici flussi informativi. Il processo di formazione dei provvedimenti, compresi quelli a più elevato rischio di corruzione, risulta in ogni caso soggetto al tracciamento della piattaforma informatica dedicata (cfr. misura M03).

In sede di riesame dei processi non sono state evidenziate ulteriori nuove esigenze

Riferimenti	<ul style="list-style-type: none"> - l. 190/2012 - PNA ANAC
Azioni da intraprendere	Ricognizione di eventuali nuove esigenze
Soggetti coinvolti nell'adozione delle misure	<ul style="list-style-type: none"> - Collegio - Segretario generale - Dirigenti Responsabili
Termine	Misura continuativa
Note	Misura comune a tutti i livelli di rischio individuati dal presente Piano

SCHEDA MISURA M07

INCONFERIBILITÀ/INCOMPATIBILITÀ DI INCARICHI DIRIGENZIALI E DI INCARICHI AMMINISTRATIVI DI VERTICE

CONFLITTO DI INTERESSI – INCARICHI DI COLLABORAZIONE E CONSULENZA

Nel caso di conferimento di **incarichi amministrativi di vertice** e di **incarichi dirigenziali**, ai fini dell’attuazione della misura in oggetto, gli interessati sono tenuti a rendere una apposita preventiva dichiarazione di insussistenza delle cause di **inconferibilità** di cui al **d.lgs. 39/2013**.

In costanza dell’incarico e per tutta la durata dello stesso, inoltre, i titolari degli incarichi devono altresì rendere, con cadenza annuale, una dichiarazione di insussistenza delle cause di **incompatibilità** di cui al medesimo **d.lgs. 39/2013**. Le dichiarazioni sono pubblicate, in conformità all’articolo 20, comma 3, del d.lgs. 33/2013, sul sito istituzionale dell’Autorità, nella sezione Amministrazione trasparente, sottosezione “Personale - Incarichi amministrativi di vertice” e “Personale - Dirigenti”

L’acquisizione delle dichiarazioni, nonché la verifica della veridicità delle stesse è di competenza della Direzione Affari Generali e Risorse, che provvede anche all’adempimento del relativo obbligo di pubblicazione, avendo cura di adottare le cautele necessarie per il trattamento e la protezione dei dati personali.

Dell’esito delle verifiche la Direzione informa tempestivamente il Rpct che, ai sensi dell’art. 15, del d.lgs. 39/2013, *“cura, anche attraverso le disposizioni del piano anticorruzione, che nell’amministrazione siano rispettate le disposizioni sulla inconferibilità e incompatibilità degli incarichi”*.

In merito alla funzione di vigilanza del Rpct, ANAC ha precisato, nelle Linee guida adottate con delibera 833/2016, che *“...spetta al Rpct avviare il procedimento sanzionatorio, ai fini dell’accertamento delle responsabilità soggettive e dell’applicazione della misura interdittiva prevista dall’art. 18 (per le sole inconferibilità). Il procedimento avviato dal Rpct è distinto e autonomo procedimento, che si svolge nel rispetto del contraddittorio e che è volto ad accertare la sussistenza dell’elemento psicologico del dolo o della colpa, anche lieve, in capo all’organo conferente. All’esito del procedimento il Rpct irroga la sanzione inibitoria nei confronti dell’organo che ha conferito l’incarico”*.

I procedimenti, avviati dal Rpct, di accertamento e di verifica delle eventuali situazioni di inconferibilità, di eventuale dichiarazione di nullità dell'incarico nonché di eventuale irrogazione di sanzioni inibitorie nei confronti dell'organo che ha conferito l'incarico, devono comunque svolgersi nel rispetto del principio del contraddittorio, al fine di consentire la partecipazione di tutti i soggetti interessati. Con riferimento agli **incarichi di collaborazione e consulenza** soggetti alla disciplina di cui all'art. 15, del d.lgs. 33/2013, l'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di **conflitto di interesse** è oggetto di specifica dichiarazione resa preventivamente dagli interessati ai sensi del D.P.R. 445/2000 e successivamente verificata ed attestata. Anche tali dichiarazioni e le relative **attestazioni di avvenuta verifica** sono pubblicate nella sottosezione "Consulenti e collaboratori" di Amministrazione trasparente. Nel 2025, da ultimo, è stato svolto un apposito audit per il controllo, a campione e nel merito, in ordine alla veridicità di quanto dichiarato dagli interessati (in particolare, coloro che rendono la dichiarazione ai sensi dell'art. 20, del d.lgs. 39/2013), anche attraverso l'accesso a banche dati e al Casellario giudiziale. In attuazione alle più recenti disposizioni di Anac, l'effettuazione di tale controllo viene prevista ad anni alterni, sulla totalità degli incarichi soggetti al d.lgs. 39/2013.

Riferimenti	<ul style="list-style-type: none"> - d.lgs. 33/2013 - d.lgs. 39/2013 - PNA ANAC - Delibera ANAC 833/2016 - Delibera ANAC 1201/2019 - Delibera ANAC 1054/2020
Azioni da intraprendere	<p>Effettuazione, ad anni alterni, di controlli in merito alle dichiarazioni rese ai sensi dell'art. 20, del d.lgs. 39/2013, per la totalità degli incarichi conferiti</p> <p>Revisione dei modelli interni di dichiarazione in tema di cause di inconferibilità e incompatibilità e loro adeguamento ai modelli standardizzati definiti da ANAC</p>
Soggetti coinvolti nell'adozione delle misure	<ul style="list-style-type: none"> - Segretario Generale - Direttore della Direzione Affari Generali e Risorse - Rpct - Dirigenti Responsabili
Termine	Misura continuativa
Note	Misura comune a tutti i livelli di rischio individuati dal presente Piano

SCHEDA MISURA M08 - SVOLGIMENTO DI INCARICHI D'UFFICIO - ATTIVITÀ ED INCARICHI EXTRAISTITUZIONALI

Ai sensi del combinato disposto dell'articolo 2, comma 31, della legge 481/95, dell'art. 53, commi da 6 a 13 del d.lgs. 165/2001, dell'art. 17 del Regolamento del personale e ordinamento delle carriere e dell'art. 11 del Codice etico e di comportamento, i dipendenti dell'Autorità non possono svolgere attività che impediscano, ostacolino o contrastino con l'adempimento dei compiti di ufficio o che, in qualsiasi modo, possano recare nocumento all'immagine dell'Autorità. Ciò premesso, qualora il dipendente, al di fuori dello svolgimento delle proprie funzioni, intenda partecipare a convegni, seminari, dibattiti o manifestazioni similari o svolgere attività di divulgazione scientifica o di insegnamento, sempreché si tratti di attività adeguatamente qualificate dal punto di vista istituzionale, tecnico o scientifico e riguardino materie di specifico interesse per le attività di competenza, deve richiedere specifica autorizzazione alla Direzione Affari Generali e Risorse che valuta e provvede, in base alla disciplina regolamentare, dopo avere ricevuto il nulla osta del Responsabile di riferimento.

Secondo la prassi vigente, gli incarichi, tranne se di servizio, vengono svolti fuori dall'orario di lavoro e le eventuali assenze sono giustificate con gli ordinari istituti previsti dal Regolamento del personale. Sono svolti a titolo gratuito ed eventuali compensi o emolumenti ricevuti per le prestazioni rese e non conferiti a titolo di rimborso spese, vengono versati al bilancio dell'Autorità.

La Direzione Affari Generali e Risorse, cui compete l'espletamento della procedura di autorizzazione sopra descritta, informa il Rpct degli incarichi autorizzati e provvede tempestivamente all'invio dei relativi dati per la loro pubblicazione nella sezione internet di Amministrazione trasparente oltre che al loro inserimento nel Portale PerlaPA.

L'elenco degli incarichi autorizzati ai dipendenti, con l'indicazione della durata e dell'eventuale compenso spettante per ogni incarico, risulta quindi pubblicato, ai sensi dell'articolo 18, del d.lgs. 33/2013, sul sito istituzionale dell'Autorità.

Fermo restando quanto disposto dalla legge 481/95, ai dipendenti della carriera dirigenziale è sempre richiesto, annualmente, il rilascio di una dichiarazione relativa all'assunzione di altre cariche e/o allo svolgimento di incarichi, con indicazione degli eventuali compensi spettanti. Le suddette dichiarazioni sono pubblicate sul sito dell'Autorità ai sensi dell'articolo 14, comma 1, lett. d) ed e), del d.lgs. 33/2013.

Nel corso del 2025 non sono pervenute, al Rpct, segnalazioni di svolgimento di incarichi extra-istituzionali non autorizzati.

Riferimenti	<ul style="list-style-type: none"> - l. 481/95, art. 2, comma 31 - d.P.R. 3/1957 - d.lgs. 165/2001, art. 53, commi 6-13 - l.190/2012, art. 1, comma 42 - Regolamento del personale, art. 17 - Codice etico e di comportamento, art. 11 - d.lgs. 33/2013, artt. 14, comma 1, lett. d) ed e) e 18 - PNA ANAC
	Iniziative di formazione Attività di verifica
Soggetti coinvolti nell'adozione delle misure	<ul style="list-style-type: none"> - Segretario Generale - Direttore della Direzione Affari Generali e Risorse - Rpct - Dirigenti Responsabili
Termine	Misura continuativa Dicembre 2025
Note	Misura comune a tutti i livelli di rischio individuati dal presente Piano

SCHEDA MISURA M09 - COMMISSIONI DI CONCORSO E DI GARA

ASSEGNAZIONE DI UFFICI

La misura è finalizzata a verificare che non siano conferiti determinati incarichi a soggetti che abbiano riportato una sentenza di condanna, anche non passata in giudicato, per i reati di cui al Capo 1, Titolo II, Libro secondo, del Codice penale.

In particolare, ai sensi dell'art. 1, comma 46, della legge 190/2012, la misura riguarda:

- componenti, compresi quelli con compiti di segreteria, di Commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;
- personale, anche con funzioni direttive, preposti alla gestione delle risorse finanziarie, nonché all'acquisizione di beni e servizi;
- componenti di Commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi.

È stata predisposta la modulistica per le dichiarazioni che i soggetti affidatari degli incarichi, come sopra specificati, sono tenuti a rendere. Alla Direzione Affari Generali e Risorse compete la verifica delle autocertificazioni rese, informando, ove necessario, il Rpct.

Per quanto concerne il conferimento, al personale dirigenziale e al personale con funzioni di responsabilità, di incarichi esterni o nell'ambito delle Commissioni valutatrici di concorso e, altresì, al conferimento a soggetti esterni di incarichi per lo svolgimento di funzioni di componente di Commissioni esaminatrici per il reclutamento di personale, al fine di assicurare la dovuta rotazione, si confermano i criteri già individuati ed in uso, volti a limitare l'instaurarsi di situazioni di privilegio:

- 1) per le funzioni di componente di Commissioni esaminatrici per il reclutamento di personale da parte del personale dirigenziale o con funzioni di responsabilità, non più di due Commissioni esaminatrici all'anno;
- 2) per le funzioni di componente di Commissioni esaminatrici per il reclutamento di personale da parte di soggetti esterni, non più di due Commissioni esaminatrici al biennio;
- 3) per l'assunzione di incarichi esterni conferiti al personale dirigenziale o con funzioni di responsabilità, non più di un incarico all'anno.

Riferimenti	<ul style="list-style-type: none"> - d. lgs. 39/2013 - PNA ANAC - Linee Guida ANAC 5 (delibera 1190/2016) - Linee Guida ANAC 15 (delibera 494/2019) - Delibera ANAC 25/2020
Azioni da intraprendere	<p>Obbligo di autocertificazione circa l'assenza di eventuali precedenti penali per:</p> <p>a) componenti di Commissioni di concorso</p> <p>b) componenti di Commissioni di gara</p> <p>b) personale, anche con funzioni direttive, preposti alla gestione delle risorse finanziarie, nonché all'acquisizione di beni e servizi.</p> <p>Obbligo, da parte dei soggetti interessati, di comunicazione di eventuali condanne sopravvenute</p> <p>Applicazione di criteri di rotazione nella formazione delle Commissioni di concorso</p> <p>Attività di verifica</p>
Soggetti coinvolti nell'adozione delle misure	<ul style="list-style-type: none"> - Segretario Generale - Direttore della Direzione Affari Generali e Risorse - Dirigenti Responsabili - Rpct
Termine	Misura continuativa
Note	Misura comune a tutti i livelli di rischio individuati dal presente Piano

SCHEDA MISURA M10 - ATTIVITÀ SUCCESSIVA ALLA CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO (PANTOUFLAGE – REVOLVING DOORS)

Nel PNA, ANAC ha, tra l'altro, specificamente invitato le Autorità indipendenti a prevedere ed adottare misure in grado di rendere quanto più effettiva l'attuazione del divieto di *pantouflage/revolving doors*, così come previsto dai rispettivi loro ordinamenti.

In relazione alla misura in oggetto, la legge 481/95, all'art. 3, comma 9, prevede, in ragione dei particolari compiti che connotano l'attività di ARERA, un **regime speciale**, stabilendo che *“Per almeno due anni dalla cessazione dell’incarico i componenti e i dirigenti delle Autorità non possono intrattenere, direttamente o indirettamente, rapporti di collaborazione, di consulenza o di impiego con le imprese operanti nel settore di competenza; la violazione di tale divieto è punita, salvo che il fatto costituisca reato, con una sanzione pecuniaria pari, nel minimo, alla maggiore somma tra 50 milioni di lire e l’importo del corrispettivo percepito e, nel massimo, alla maggiore somma tra 500 milioni di lire e l’importo del corrispettivo percepito. All’imprenditore che abbia violato tale divieto si applica la sanzione amministrativa pecuniaria pari allo 0,5 per cento del fatturato e, comunque, non inferiore a 300 milioni di lire e non superiore a 200 miliardi di lire, e, nei casi più gravi o quando il comportamento illecito sia stato reiterato, la revoca dell’atto concessivo o autorizzativo. I valori di tali sanzioni sono rivalutati secondo il tasso di variazione annuo dei prezzi al consumo per le famiglie di operai e impiegati rilevato dall’ISTAT. Le disposizioni del presente comma non si applicano ai dirigenti che negli ultimi quattro anni di servizio sono stati responsabili esclusivamente di uffici di supporto.”*.

Tale disposizione ha subito una modifica relativamente ai soli componenti del Collegio dell'Autorità. L'art. 3, comma 3 bis, del decreto legge 14 marzo 2025, n. 25, convertito con modificazioni dalla legge 9 maggio 2025, n. 69, ha infatti previsto, anche per le autorità indipendenti, che ai componenti degli organi collegiali *“che assumano determinazioni obbligatorie destinate ad avere, direttamente o indirettamente, effetti nei confronti di soggetti privati determinati, si applica il regime di incompatibilità previsto dall’articolo 29-bis, comma 1, primo e secondo periodo, della legge 28 dicembre 2005, n. 262, in deroga a qualunque diversa disposizione, la quale cessa di avere efficacia limitatamente ai componenti di detti organi”*.

Il citato art. 29-bis, comma 1, primo e secondo periodo, dispone che i componenti degli organi di vertice e i dirigenti della CONSOB *“fino a un anno dalla cessazione dell’incarico, non possono intrattenere direttamente rapporti di collaborazione, di*

consulenza o di impiego con i soggetti regolati né con società controllate da questi ultimi. I contratti conclusi in violazione del presente comma sono nulli”.

Ai fini di una più effettiva operatività del divieto è stata disposta, su proposta del Rpct e del Direttore della Direzione Affari Generali e Risorse, con determina 1/SGE/2023, l’implementazione delle seguenti misure:

- 1) inserimento, negli atti di assunzione del personale interessato, di specifica clausola ricognitiva della disposizione di legge relativa al divieto;
- 2) dichiarazione resa dal personale interessato nei mesi precedenti la cessazione dal servizio o all’atto delle dimissioni, circa il rispetto del divieto di *pantouflage* dopo la cessazione del servizio e dichiarazione annuale di avvenuto rispetto del divieto medesimo per i due anni successivi alla cessazione del servizio;
- 3) segnalazione ad ANAC in caso di riscontrata violazione del divieto.

Nel 2025, anche in considerazione dell’approssimarsi del termine della quarta consiliatura, è stato predisposto il modulo per consentire, anche ai componenti del Collegio, di rendere la dichiarazione relativa al divieto di *pantouflage*.

La Direzione Dagr tiene periodicamente informato il Rpct sulla attuazione delle misure disposte.

Riferimenti	<ul style="list-style-type: none"> - L. 481/95, art. 2, comma 9 - L. 69/2025 - Codice etico e di comportamento - PNA ANAC
Azioni da intraprendere	<p>Ricezione e gestione delle dichiarazioni sul rispetto del divieto di <i>pantouflage</i></p> <p>Valutazione di eventuali nuove casistiche</p> <p>Flusso informativo verso il Rpct, anche in merito agli eventuali controlli effettuati</p>
Soggetti coinvolti nell’adozione delle misure	<ul style="list-style-type: none"> - Segretario Generale - Direttore della Direzione Affari Generali e Risorse - Dirigenti Responsabili - Garante del Codice etico e di comportamento - Rpct
Termine	Misura continuativa
Note	Misura comune a tutti i livelli di rischio individuati dal presente Piano

SCHEDA MISURA M11 - PATTI DI INTEGRITÀ

L'Autorità, nel perseguire una efficace strategia anticorruzione e considerando il settore dei contratti pubblici come particolarmente esposto a rischio corruttivo, ha dato attuazione alla misura del **patto di integrità**. Con determina 67/DAGR/2015 è stato approvato il testo del patto di integrità tra Autorità ed operatori economici partecipanti alle procedure di gara finalizzate alla stipula di contratti pubblici, da inserire tra i documenti di gara e da sottoscrivere pena esclusione dalla procedura stessa.

La natura e la caratteristica della misura comportano che, anche per il triennio di riferimento del presente Piano, ne sia confermata l'applicazione. La formulazione dei patti di integrità deve conformarsi alle più recenti previsioni contenute nel PNA.

Riferimenti normativi	<ul style="list-style-type: none"> - l. 190/2012, art. 1, comma 17 - l. 120/2020 - PNA ANAC - Delibera ANAC 1120/2020
Azioni da intraprendere	Verifica corretto impiego patto di integrità nell'ambito degli affidamenti
Soggetti coinvolti nell'adozione delle misure	<ul style="list-style-type: none"> - Segretario Generale - Direttore della Direzione Affari Generali e Risorse - Responsabile Unità Gare e Contratti - Rpct
Termine	Misura continuativa
Note	Misura specifica per le procedure di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, servizi e forniture

SCHEDA MISURA M12 - FORMAZIONE

L'articolo 1, comma 11, della legge 190/2012, prevede l'obbligo di realizzare percorsi di **formazione** dei dipendenti sui temi dell'etica e della legalità.

Anche nel 2025, come negli anni precedenti, si sono svolte sessioni formative, rivolte alla generalità dei dipendenti, finalizzate all'aggiornamento delle competenze in tema di trasparenza ed integrità.

Per il personale della carriera dirigenziale e per i referenti anticorruzione sono stati realizzati interventi formativi specifici riguardanti in particolare la trasparenza amministrativa.

Nel corso del seminario sono stati infatti illustrati e approfonditi i più recenti provvedimenti Anac che hanno imposto, tra l'altro, ulteriori adempimenti quali il processo di validazione dei dati oggetto di pubblicazione nonché l'adozione di schemi predefiniti di pubblicazione da utilizzare nelle more della piena operatività della Piattaforma Unica Trasparenza (PUT).

Il Rpct e il personale assegnato alla struttura di supporto, oltre che ad una costante attività di aggiornamento, partecipano assiduamente alle iniziative della "Comunità di pratica Rpct" istituita presso la Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA).

Si prevede di dare ulteriore seguito ai percorsi formativi già intrapresi, sia di livello generale che specialistico in materia di etica, legalità e anticorruzione, anche con *case study* specificamente connessi al contesto dell'Autorità nonché di proseguire nella promozione di strumenti di condivisione di esperienze e buone pratiche.

È previsto in particolare, secondo le più recenti indicazioni Anac, un intervento di consolidamento delle competenze dei Rup, Dec e relativi collaboratori in materia di utilizzazione delle piattaforme digitali in fruizione presso l'amministrazione.

Il monitoraggio circa l'efficacia degli interventi formativi ha previsto la somministrazione di test di verifica.

Nell'ambito della comunicazione interna, il Rpct trasmette il Piano a tutti i dipendenti, al fine di favorire la sua più ampia e diffusa conoscenza.

È previsto, inoltre, che coloro che iniziano a prestare servizio o a collaborare a qualunque titolo presso l'Autorità, all'atto della costituzione del rapporto di lavoro o di collaborazione, ricevano, oltre ad una copia del Codice etico e di comportamento anche una copia del Piano.

Riferimenti	<ul style="list-style-type: none"> - l. 190/2012, artt. 1, commi 5, lett. <i>b)</i>, 8, 10, lett. <i>c)</i>, 11 - d.P.R. 70/2013 - PNA ANAC
Azioni da intraprendere	<p>Valutazione generale delle esigenze formative Erogazione della formazione generale e/o specialistica Specifico consolidamento delle competenze dei Rup, Dec e relativi collaboratori in materia di utilizzazione delle piattaforme digitali in fruizione, come da indicazioni Anac</p>
Soggetti coinvolti nell'adozione delle misure	<ul style="list-style-type: none"> - Segretario Generale - Direttore della Direzione Affari Generali e Risorse - Rpct
Termine	Dicembre 2026
Note	

SCHEDA MISURA M13 - ROTAZIONE ORDINARIA DEL PERSONALE

La **rotazione ordinaria** del personale, prevista dalla legge 190/2012 tra le misure di prevenzione della corruzione, è una tecnica organizzativa prevalentemente finalizzata a ridurre le probabilità che si verifichino situazioni di relazione privilegiata o di collusione tra dipendenti e soggetti esterni o che si possano consolidare, fino a cristallizzarsi, posizioni che ineriscono la gestione diretta di attività, in particolare di quelle più esposte a rischio corruttivo.

Tali finalità perseguibili proprio con la rotazione, devono, tuttavia, trovare contemperamento con i principi di continuità e di efficienza dell'azione amministrativa, che presuppongono, a loro volta, la necessità di non disperdere ma, semmai, valorizzare le competenze professionali acquisite dai dipendenti in specifici settori di attività.

La rotazione, pertanto, anche in base a quanto specificato da ANAC, deve essere ben calibrata e impiegata correttamente in un quadro di elevazione delle capacità professionali complessive dell'Amministrazione, senza, di converso, determinare inefficienze e malfunzionamenti. La stessa ANAC precisa, peraltro, che ove la rotazione ordinaria del personale risulti di difficile realizzazione occorre necessariamente adottare **misure organizzative alternative** in grado di evitare e/o rimuovere la sussistenza di situazioni, protratte nel tempo, di controllo esclusivo ed isolato di processi, da parte di uno stesso soggetto.

Tra queste misure alternative, in particolare, sono annoverate: modalità organizzative che favoriscano la corretta articolazione delle competenze, il lavoro in team e la più ampia condivisione delle attività anche nell'ambito di settori diversi; elevato grado di trasparenza interna; segregazione delle funzioni e separazione delle responsabilità nelle diverse fasi procedurali; ricorso a meccanismi di doppia sottoscrizione degli atti; modalità di organizzazione del lavoro che favoriscano la più ampia compartecipazione del personale alle attività del proprio ufficio; affidamento delle funzioni di verbalizzazione, ove previste, a dipendenti non appartenenti all'ufficio procedente.

Nella determinazione del rating di rischio corruttivo dei processi mappati è stata, peraltro, già ponderata l'incidenza di tali misure, ove implementate.

Nel corso del 2025, è proseguito il processo di mobilità volontaria del personale. Relativamente alle posizioni di direzione e di responsabilità, già interessate da una significativa rotazione a seguito dell'ultimo riassetto organizzativo, si sono registrati avvicendamenti nelle posizioni direttive relative alla Direzione Affari Generali e Risorse,

alla Direzione Relazioni Esterne e Istituzionali e alla Direzione Comunicazione e Media, nonché la nomina di un Vice Segretario Generale.

Il vigente Regolamento di organizzazione e funzionamento prevede, peraltro, che gli incarichi di Direttore di Direzione, Responsabile di Ufficio Speciale, Vicedirettore e Responsabile di Unità abbiano una durata non superiore a quattro anni e siano rinnovabili. Possono, inoltre, essere revocati per gravi motivi e/o diverse esigenze organizzative.

Riferimenti	<ul style="list-style-type: none"> - l. 190/2012, artt. 1 commi 4 lett. <i>e</i>), 5 lett. <i>b</i>), 10 lett. <i>b</i>) - PNA ANAC - delibera 201/2023/A, Allegato A, art. 10.8
Azioni da intraprendere	Applicazione della rotazione e/o adozione di misure alternative
Soggetti coinvolti nell'adozione delle misure	<ul style="list-style-type: none"> - Collegio - Segretario Generale - Direttore della Direzione Affari Generali e Risorse - Rpct - Dirigenti Responsabili
	Misura continuativa
Note	

SCHEDA MISURA M14 - ROTAZIONE STRAORDINARIA DEL PERSONALE

La **rotazione straordinaria** è una misura di prevenzione della corruzione, che opera verso i dipendenti nei confronti dei quali siano avviati procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva. L'istituto è previsto, in via generale, dal d.lgs. 165/2001 e opera in via successiva al verificarsi di fenomeni corruttivi. Per il personale in regime di diritto pubblico, come quello di ARERA, per cui alcune prescrizioni del d.lgs. 165/2001 costituiscono principi di comportamento, la legge 27 marzo 2001, n. 97, recante *“Norme sul rapporto tra procedimento penale e procedimento disciplinare ed effetti del giudicato penale nei confronti dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni”* all'articolo 3, comma 1, stabilisce specificamente che *“quando nei confronti di un dipendente di amministrazioni o di enti pubblici ovvero di enti a prevalente partecipazione pubblica è disposto il giudizio per alcuni dei delitti previsti dagli articoli 314, primo comma, 317, 318, 319, 319-ter, 319-quater e 320 del codice penale e dall'articolo 3 della legge 9 dicembre 1941, n. 1383, l'amministrazione di appartenenza lo trasferisce ad un ufficio diverso da quello in cui prestava servizio al momento del fatto, con attribuzione di funzioni corrispondenti, per inquadramento, mansioni e prospettive di carriera, a quelle svolte in precedenza”*.

Tale norma ha introdotto per tutti i dipendenti, a tempo determinato e indeterminato, l'istituto del **trasferimento** ad ufficio diverso da quello in cui prestava servizio nel caso di rinvio a giudizio per i delitti richiamati. Si tratta di una serie di reati molto più ristretta rispetto all'intera gamma di reati previsti dal Titolo II, Capo I, del Libro secondo del Codice Penale.

Il trasferimento è obbligatorio, salva la scelta, lasciata all'Amministrazione, in relazione alla propria organizzazione, tra il trasferimento di sede e l'attribuzione di un incarico differente da quello già svolto dal dipendente, in presenza di evidenti motivi di opportunità circa la permanenza del dipendente nell'ufficio, in considerazione del discredito che l'Amministrazione stessa può ricevere da tale permanenza.

Qualora, in ragione della qualifica rivestita, ovvero per obiettivi motivi organizzativi, non sia possibile attuare il trasferimento di ufficio, il dipendente è posto in posizione di aspettativa o di disponibilità, con diritto al trattamento economico in godimento, salvo che per gli emolumenti strettamente connessi alle presenze in servizio, in base alle disposizioni dell'ordinamento dell'Amministrazione di appartenenza (art. 3, comma 2).

Il trasferimento perde efficacia se interviene sentenza di proscioglimento o di assoluzione, ancorché non definitiva e in ogni caso, decorsi cinque anni dalla sua adozione. L'Amministrazione, tuttavia, in presenza di obiettive e motivate ragioni, per le quali la riassegnazione all'ufficio originariamente coperto sia di pregiudizio alla funzionalità di quest'ultimo, può non dare corso al rientro.

Riferimenti	<ul style="list-style-type: none"> - d.lgs. 165/2001, art. 16, comma 1, lett. <i>l) quater</i> - l. 97/2001, art. 3 - Linee guida ANAC 215/2019 - PNA ANAC
Azioni da intraprendere	<p>Obbligo per i dipendenti di comunicare l'avvio/sussistenza di procedimenti penali</p> <p>Flusso informativo verso Rpct</p>
Soggetti coinvolti nell'adozione delle misure	<ul style="list-style-type: none"> - Collegio - Segretario Generale - Direttore della Direzione Affari Generali e Risorse - Rpct - Dirigenti Responsabili
	Misura continuativa
Note	

SCHEDA MISURA M15 – WHISTLEBLOWING

Il *whistleblowing*, introdotto nell’ordinamento italiano dalla legge 190/2012, è stato recentemente riformato dal d.lgs. 24/2023 che ha recepito la direttiva UE 2019/1937, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto nazionale e del diritto dell’Unione.

La nuova disciplina, molto articolata e complessa, è intervenuta:

- specificando ed ampliando l’ambito soggettivo di applicazione (enti di diritto pubblico ma anche di diritto privato)
- ampliando il novero dei soggetti per i quali è prevista protezione in caso di segnalazioni, denunce o divulgazioni pubbliche (non solo “*whistleblower*” ma anche “*facilitatori*”);
- espandendo l’ambito oggettivo di ciò che viene considerato “violazione rilevante” ai fini della protezione;
- individuando canali di segnalazione interni ed esterni e le condizioni per accedervi;
- indicando diverse modalità di presentazione delle segnalazioni, scritte e orali;
- disciplinando dettagliatamente gli obblighi di riservatezza e trattamento dei dati personali di cui si viene necessariamente a conoscenza nella ricezione e gestione delle segnalazioni;
- disciplinando la “ritorsione” e le relative forme di protezione;
- introducendo misure di sostegno per i segnalanti, anche attraverso il coinvolgimento di enti del terzo settore;
- disciplinando le possibili sanzioni di competenza Anac.

Con delibera 311, del 12 luglio 2023, ANAC ha approvato, all’esito di una consultazione pubblica, le “*Linee guida in materia di protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell’Unione e protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali – procedure per la presentazione e gestione delle segnalazioni esterne*”.

Con delibera 12 luglio 2023, 311/2023/A, nel rispetto dei termini di legge di cui al d.lgs. 24/2023, l'Autorità ha adottato la nuova procedura *whistleblowing*, sostituendo la precedente di cui alla deliberazione 534/2021/A.

Sono così stati, da subito, avviati gli interventi per gli adeguamenti e le implementazioni tecnico-informatiche sulla piattaforma dedicata alla ricezione e alla gestione delle segnalazioni già in uso dal settembre 2018, sulla base del software reso disponibile, in riuso, da ANAC. Successivamente, al fine di garantire la più ampia compliance rispetto alle previsioni normative, è stata acquisita, nell'ambito del progetto "Whistleblowing.it" di Transparency International, una **nuova piattaforma** per la ricezione delle segnalazioni *whistleblowing*, attualmente in uso. E' stata elaborata e completata la relativa DPIA, come previsto dalla normativa di riferimento.

Nell'anno 2025 non risultano pervenute, al Rpct, segnalazioni *whistleblowing*.

Riferimenti normativi	<ul style="list-style-type: none"> - l.190/2012, art. 1, comma 51 - l. 179/2017 - d.lgs. 24/2023 - PNA ANAC - Delibera ANAC 311/2023 - Deliberazione ARERA 311/2023/A
Azioni da intraprendere	<p>Gestione delle segnalazioni <i>whistleblowing</i></p> <p>Monitoraggio periodico in merito alle indicazioni di prassi di Anac sulla gestione del canale interno di segnalazione</p> <p>Iniziative di sensibilizzazione rivolte al personale sulle nuove indicazioni ANAC contenute nelle linee guida <i>whistleblowing</i> sui canali interni di segnalazione</p> <p>Formazione al gestore della segnalazione e ad attori chiave del processo di <i>whistleblowing</i></p>
Soggetti coinvolti nell'adozione delle misure	<ul style="list-style-type: none"> - Rpct - Segretario Generale - DAGR - Responsabile sistemi informativi
Termine	Misura continuativa
Note	Misura comune a tutti i livelli di rischio individuati dal presente Piano

SCHEDA MISURA M16 - AZIONI DI SENSIBILIZZAZIONE E RAPPORTO CON LA SOCIETÀ CIVILE

Le azioni di sensibilizzazione degli *stakeholder* e, più in generale, della società civile, costituiscono una importante misura per diffondere e promuovere la cultura della legalità nonché per coinvolgere la collettività nella costruzione della strategia di prevenzione della corruzione.

L'Autorità, da sempre, cerca di agevolare la partecipazione attiva dell'utenza con lo strumento della consultazione pubblica di atti e documenti: anche il presente Piano è adottato, in via definitiva, dal Collegio dell'Autorità, proprio in esito ad un processo di pubblica consultazione.

Nell'ambito delle azioni soprarichiamate vanno poi menzionate le campagne informative realizzate per sensibilizzare gli utenti in merito alle attività istituzionali svolte da ARERA ed alle funzioni ad essa attribuite.

Già da qualche anno, inoltre, l'Autorità ha dato impulso, nell'ottica di ottimizzare la fruizione dei dati e delle informazioni disponibili, a vantaggio di consumatori e *stakeholder*, alla pubblicazione di documenti e analisi settoriali.

Occorre, infine, ricordare che, in attuazione di quanto previsto dal d.lgs. 33/2013, l'Autorità alimenta ed aggiorna con continuità la sezione "Amministrazione trasparente", il principale canale informativo relativamente a dati, documenti e informazioni più direttamente connesse alle attività di prevenzione della corruzione oltre che strumento di attuazione degli obblighi di trasparenza.

Riferimenti	<ul style="list-style-type: none"> - l. 190/2012 - d.P.R. 70/2013 - PNA ANAC
Azioni da intraprendere	Consultazione pubblica del Ptpct
Soggetti coinvolti nell'adozione delle misure	<ul style="list-style-type: none"> - Segretario Generale - Rpct
Termine	Misura continuativa
Note	

10. MISURE SPECIFICHE

Le **misure specifiche** di prevenzione della corruzione, ove adottate con riferimento a determinati processi, sono compiutamente riportate nelle tabelle allegate di gestione del rischio (cfr. **Allegati 1, 2 e 3**).

Vale, tuttavia, evidenziare come, molte delle misure specifiche richiamate nell'analisi di gestione del rischio declinino caratteri distintivi e propri dell'azione dell'Autorità o costituiscano modalità rafforzate di attuazione di misure generali.

PARTE TERZA

11. SEZIONE TRASPARENZA

La normativa anticorruzione richiama la **trasparenza** amministrativa come elemento centrale nella strategia di contrasto al fenomeno corruttivo. Trasparenza è, secondo una accezione più ampia, visibilità e comprensibilità dell'organizzazione e dell'azione amministrativa.

La trasparenza – unitamente ad economicità, efficacia, imparzialità e pubblicità – è oggi una declinazione del generale principio di **buon andamento di cui all'articolo 97** della Costituzione.

Con la legge 190/2012 e, ancor più, con il d.lgs. 33/2013, la trasparenza - ispirata al canone della *total disclosure* proprio del Freedom of Information Act (FOIA) - è diventata accessibilità totale, come tale finalizzata a favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

I PNA hanno più volte ribadito che la trasparenza è lo strumento atto a favorire *“la più ampia conoscibilità dell'organizzazione e delle attività che ogni amministrazione o ente realizza in favore della comunità di riferimento, degli utenti, degli stakeholder, sia esterni che interni”*.

Prendendo proprio le mosse dalla definizione della trasparenza come chiarezza e comprensibilità dell'azione amministrativa, nonché strumento di apertura al dialogo con i cittadini, si può ben comprendere come la stessa abbia potuto e dovuto assumere il rilievo di obiettivo strategico di ogni Amministrazione, fino a costituire un fattore di “valore pubblico”. Così è avvenuto anche per ARERA, che nei suoi documenti strategici e programmatici ha sempre promosso azioni per il raggiungimento di livelli di trasparenza sempre più alti, considerando le stesse azioni come passaggio obbligato e strumentale al processo di miglioramento continuo dell'*agere* amministrativo e al suo efficientamento, nonché all'accrescimento dell'*accountability* nei confronti degli *stakeholder*.

Conformemente alla normativa vigente e alle indicazioni contenute nel PNA 2025, il Piano reca la declinazione degli **obiettivi strategici** in tema di trasparenza come di seguito riportati:

- verifica della strutturazione dell'albero logico della sezione "Amministrazione Trasparente" attraverso l'applicativo Anac di *web crawling*;
- incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni; aggiornamento della struttura e dei contenuti di "Amministrazione Trasparente", anche con riferimento ai criteri e alle regole tecniche di "accessibilità" per persone con disabilità visive, motorie o cognitive;
- adeguamento agli schemi di pubblicazione definiti da Anac per i dati riferiti agli obblighi negli ambiti "Spese e pagamenti dell'amministrazione", "Organizzazione", "Controlli e rilievi sull'amministrazione";
- programmazione di ulteriori percorsi di formazione sulla trasparenza, con riguardo altresì alla disciplina in materia di privacy, data *protection e digital transformation*. Promozione di strumenti di condivisione di esperienze e buone pratiche.

Sarà, inoltre, completata l'implementazione della **procedura di validazione** in ARERA, che prevede che i soggetti responsabili di tale fase, attraverso la compilazione di una specifica scheda ovvero con altre modalità, si esprimano in merito alla congruità della pubblicazione rispetto ai requisiti di qualità, di cui all'Allegato 4 della delibera ANAC 495/2024, sotto riportati.

INTEGRITÀ	il dato non deve essere parziale
COMPLETEZZA	la pubblicazione deve essere esatta, accurata, esaustiva e riferita a tutti gli uffici dell'Amministrazione, ivi comprese le eventuali strutture interne e gli uffici periferici. Per quanto riguarda l'esattezza, essa fa riferimento alla capacità del dato di rappresentare correttamente il fenomeno che intende descrivere. L'accuratezza, invece, concerne la capacità del dato di riportare tutte le informazioni richieste dalle previsioni normative
TEMPESTIVITÀ	le informazioni, i dati e i documenti vanno pubblicati nell'immediatezza della loro adozione
COSTANTE AGGIORNAMENTO	il dato deve essere attuale e aggiornato rispetto al procedimento a cui si riferisce. In corrispondenza di ciascun contenuto della sezione "Amministrazione trasparente", le amministrazioni indicano la data di aggiornamento

SEMPLICITÀ DI CONSULTAZIONE	il dato deve essere organizzato in modo da consentirne agevolmente la consultazione, ad esempio evitando articolazioni complesse o ripetuti rinvii esterni
COMPRENSIBILITÀ	il dato deve essere chiaro e facilmente intellegibile nel suo contenuto
OMOGENEITÀ	il dato deve essere coerente e non presentare contraddittorietà rispetto ad altri dati del contesto d'uso dell'amministrazione che lo detiene
FACILE ACCESSIBILITÀ E RIUTILIZZABILITÀ	il dato deve essere predisposto e pubblicato in formato aperto ai sensi dell'art. 1, co. 1, lett. l-bis) e l-ter) del d.lgs. 82/2005 "Codice dell'amministrazione digitale" e deve essere riutilizzabile senza ulteriori restrizioni. Le amministrazioni non possono disporre filtri e altre soluzioni tecniche atte ad impedire ai motori di ricerca web di indicizzare ed effettuare ricerche all'interno della sezione "Amministrazione trasparente"
CONFORMITÀ AI DOCUMENTI ORIGINALI IN POSSESSO DELL'AMMINISTRAZIONE	occorre assicurare la conformità dei documenti pubblicati all'originale; qualora il dato sia alimentato dai contenuti di atti o documenti, è necessario che non ne sia alterata la sostanza
INDICAZIONE DELLA LORO PROVENIENZA	qualora il dato sia il risultato di una rielaborazione di atti o documenti, è necessario indicarne la fonte
RISERVATEZZA	la diffusione tramite il sito istituzionale e il trattamento del dato deve rispettare i principi sul trattamento dei dati personali

Il quadro regolamentare interno, in materia di trasparenza, è completato dal "Regolamento Unico Accesso", adottato nel 2021 e dal "Manuale flussi". Quest'ultimo reca la disciplina interna per l'adempimento degli obblighi di pubblicazione e trasparenza ed è oggetto di costante aggiornamento per il necessario allineamento alle prescrizioni ANAC, da ultimo contenute nel PNA 2025.

Con i due provvedimenti sopra richiamati è stato realizzato un considerevole riassetto delle procedure e delle modalità operative di attuazione del principio di trasparenza in ARERA, secondo un approccio sistemico, assicurando il controllo del flusso documentale

e l'effettivo coinvolgimento del Rpct, con doveri di informativa e riporto nei suoi confronti in capo ai soggetti responsabili.

In particolare, con il Regolamento Unico Accesso sono state aggiornate le regole interne alla luce della normativa e degli orientamenti giurisprudenziali più recenti e sono state sistematizzate e armonizzate le procedure di gestione delle varie tipologie di accesso.

Il Manuale Flussi, invece, ha individuato specificamente i soggetti responsabili delle varie fasi che caratterizzano il processo di pubblicazione dei dati, dalla loro acquisizione, elaborazione, validazione e trasmissione, fino alla loro pubblicazione e monitoraggio. Tali indicazioni sono, altresì, riportate nell'**Allegato 4** al PTPCT, dedicato proprio alla trasparenza.

In base a quanto riportato nel Pna 2025 *“L’ANAC ha riscontrato anche tramite la sperimentazione di strumenti informatici automatici (web crawling), alcune criticità diffuse accompagnate da una o più raccomandazioni per superarle. I Rpct e gli Oiv, laddove riscontrassero le criticità rappresentate, potranno adottare le soluzioni indicate nelle raccomandazioni”*.

Di seguito sono indicate le criticità e le relative raccomandazioni di Anac che ARERA esaminerà per una corretta gestione della Sezione “Amministrazione Trasparente”:

Criticità	Raccomandazione
Mancata accessibilità alle informazioni nella sezione AT del sito istituzionale	Va garantita la fruibilità dei contenuti pubblicati da parte di tutti, comprese le persone con disabilità visive, motorie o cognitive, come indicato da Agid
Pubblicazione nella sezione AT non conforme alla normativa e/o alle deliberazioni ANAC	Nel sito istituzionale va prevista un'unica sezione AT senza distinzione in periodi temporali diversi
	Va consentito l'accesso immediato alla sezione AT, senza necessità di passaggi intermedi (evitando, ad esempio, il rinvio ad altra sezione del sito e/o finestra di navigazione per accedere alla sezione AT)
	Nella sezione AT va rappresentata in modo completo l'alberatura e tutte le sottosezioni di cui essa si compone, anche se alcuni obblighi non sono applicabili
	Quando un obbligo di pubblicazione non è applicabile va inserita nelle sottosezioni di primo e/o, ove previste, di secondo livello, della sezione AT la seguente precisazione: “L'obbligo di pubblicazione non è applicabile all'amministrazione”
	La sottosezione di AT in cui le informazioni, dati e documenti sono pubblicati deve riportare la data di pubblicazione “iniziale” e quella del successivo aggiornamento

Mancata riconoscibilità della sezione AT	Va utilizzata la denominazione “Amministrazione Trasparente” (o, in caso di società, “Società Trasparente”) e non altre o diverse denominazioni o abbreviazioni
	Alla sezione AT va assicurato l'accesso tramite un testo con link. L'uso di un'immagine per indicare AT è consentita a condizione che la stessa riporti il testo "Amministrazione Trasparente" con caratteri chiari, non deformati, con contrasto di colori adeguato e che sia associata ad un testo alternativo che descriva l'immagine
Disomogeneità nelle modalità di pubblicazione dei contenuti nella sezione AT	Le amministrazioni possono avvalersi degli standard di pubblicazione predisposti ai sensi dell'art. 48 del d.lgs. 33/2013 e approvati con delibera Anac 495/2024
Mancata indicizzazione delle informazioni della sezione AT	Nessuna barriera o limitazione deve condizionare l'accesso alla sezione AT, la ricerca e la consultazione delle informazioni ivi pubblicate
Sezione AT sul sito del fornitore con identità visiva diversa da quella dell'amministrazione	Nell'ipotesi in cui la sezione AT di un'amministrazione/ente risulti raggiungibile tramite un sito diverso dal proprio (diverso nome di dominio/hosting), va mantenuta la stessa identità visiva (visual brand) con l'identificazione dell'amministrazione/ente
	L'eventuale fornitore del servizio di creazione della pagina dedicata alla sezione AT deve riportare fedelmente tutti quegli elementi caratteristici dell'amministrazione di riferimento quali, ad esempio, il nome, il logo, la natura giuridica, la visione, la mission ecc. che ne denotano l'identità e personalità
Mancata/difficile accessibilità alla sezione AT dai dispositivi mobili	Va assicurata un'esperienza all'utente fluida e intuitiva adottando un design responsive: utilizzare framework o tecnologie che consentano al layout del sito di adattarsi automaticamente alla dimensione dello schermo.
	Va semplificata la struttura dei contenuti: limitare la profondità di navigazione a quella indicata dalla normativa, utilizzare gerarchie non complesse, menù a tendina e collegamenti rapidi
	Vanno ottimizzati i documenti allegati: assicurarsi che i file PDF o altri documenti siano leggibili anche su schermi piccoli, in formato accessibile
	Va testata la compatibilità mobile e vanno svolti controlli periodici su vari dispositivi e browser per verificare la corretta visualizzazione e funzionalità della sezione
	Vanno considerati i criteri specifici per l'ottimizzazione su dispositivi mobili previsti dalle Linee guida di design per i servizi digitali della PA predisposte da Agid

11.1 Adempimento degli obblighi di pubblicazione e tutela della privacy

Le **pubblicazioni**, prescritte dal d.lgs. 33/2013 ai fini **trasparenza**, si connotano per costante aggiornamento, completezza, tempestività, semplicità di consultazione, comprensibilità, omogeneità, facile accessibilità e per il carattere aperto dei dati che deve consentire una loro riutilizzabilità, senza ulteriori restrizioni diverse dall'obbligo di citazione della fonte e dal rispetto dell'integrità. La principale finalità di tali pubblicazioni è quella di offrire uno strumento di controllo, per i cittadini, sull'utilizzo delle risorse pubbliche e sull'andamento della attività amministrativa.

Diversamente, le **pubblicazioni** ai fini di **pubblicità legale** si sostanziano in una serie di obblighi di informazione, cui l'Amministrazione è tenuta per rendere conoscibili, a beneficio di tutti ed anche ai fini dell'eventuale esercizio della tutela giurisdizionale, atti e fatti giuridicamente rilevanti ovvero per consentirne l'opponibilità ai soggetti nei cui confronti sono produttivi di effetti, ovvero ancora per integrarne l'efficacia. Per meglio assicurare la *compliance* aziendale alle prescrizioni normative, nel corso del 2021 è stata adottata, come sopra già richiamato, una nuova disciplina interna per l'adempimento degli obblighi di pubblicazione e trasparenza (Manuale Flussi), poi aggiornata sia in base alle previsioni del PNA - con particolare riferimento agli obblighi di pubblicazione inerenti i contratti - che a seguito delle modifiche organizzative intervenute nella Struttura di Arera.

L'Autorità ha individuato, per ciascuno degli obblighi di pubblicazione di cui al d. lgs. 33/2013, nei limiti di compatibilità degli stessi con il proprio ordinamento:

- il soggetto detentore dei dati/informazioni o responsabile della relativa formazione o elaborazione oltreché validazione e trasmissione;
- l'oggetto specifico dell'obbligo di pubblicazione;
- la modalità e i formati di pubblicazione dei dati e delle informazioni;
- le eventuali cautele ai fini dell'ottemperanza alle disposizioni per la tutela dei dati personali;
- i tempi di pubblicazione e di durata della stessa;
- la periodicità degli aggiornamenti;
- il sistema di monitoraggio articolato su due livelli di verifica;
- i flussi informativi verso il RPCT
- il regime di responsabilità e le sanzioni per la violazione degli obblighi.

La tabella allegata (**Allegato 4**), recante “Elenco degli obblighi di pubblicazione” dà conto delle fasi del processo di pubblicazione relativo a ciascuno degli obblighi di cui al d.lgs. 33/2013, conformemente alla disciplina interna adottata e alle indicazioni del PNA.

La delibera 495/2024 di Anac ha previsto, nell’ambito del processo di pubblicazione, l’introduzione di una nuova **fase di validazione** dei dati, finalizzata ad assicurare la conformità degli stessi ai requisiti qualitativi dell’integrità, completezza, tempestività, aggiornamento, semplicità di consultazione, comprensibilità, omogeneità, facile accessibilità e riutilizzabilità, conformità, riservatezza.

Responsabili delle fasi di acquisizione, elaborazione, validazione e trasmissione dei dati sono, di norma, i Dirigenti Responsabili degli uffici di Macrostruttura, che garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare.

Ciascuno di essi provvede a trasmettere, alla Direzione Comunicazione e Media, informandone il Rpct, gli atti e i documenti di competenza, oggetto di pubblicazione obbligatoria, in formato aperto, corredati della relativa scheda di validazione o validati tramite piattaforma di programmazione, avendo cura di adottare, laddove necessario ed eventualmente sentito il RPD, le misure idonee per la tutela dei dati personali, secondo i principi di pertinenza, di adeguatezza e di non eccedenza della pubblicazione rispetto alla finalità della trasparenza.

Alla Direzione Comunicazione e Media compete procedere alla pubblicazione, sul sito, dei dati e dei documenti ricevuti.

I medesimi Direttori, tenuti alla acquisizione, elaborazione, validazione e trasmissione dei dati, svolgono il monitoraggio, di primo livello, sullo stato di attuazione degli obblighi.

Il Rpct, nell’ambito delle sue funzioni di vigilanza, svolge verifiche di secondo livello.

L’entrata in vigore, nel maggio 2018, del Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio, titolato “*Regolamento generale sulla protezione dei dati*” e del d.lgs. 101/2018, che ha conseguentemente adeguato il d.lgs. 196/2003, recante “*Codice in materia di protezione dei dati personali*”, ha ulteriormente riproposto la complessa tematica del contemperamento tra trasparenza e tutela dei dati personali.

L’Autorità adempie agli obblighi di pubblicazione secondo i criteri di pertinenza, di adeguatezza e di non eccedenza dei dati, minimizzando quelli superflui ai fini

dell'accessibilità e conoscibilità e rendendo, comunque, non intellegibili i dati personali e sensibili non indispensabili.

Nel corso del 2024 è stato, peraltro, completato un lavoro di approfondimento e verifica circa la permanenza, sul sito internet dell'Autorità, degli atti contenenti dati personali, che ha portato alla adozione di uno specifico atto regolamentare interno recante *“Disposizioni su modalità e termini di permanenza on-line di dati personali contenuti in atti dell'Autorità”*.

In base alle previsioni normative ed alle indicazioni fornite dal Garante Privacy, l'Autorità è compresa tra le Amministrazioni tenute alla designazione obbligatoria del RPD e, pertanto, ha provveduto a nominare il Responsabile della Protezione dei Dati Personali⁸, individuandolo, come raccomandato da ANAC, in un soggetto diverso dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

11.2 Stato di attuazione del Piano in ambito trasparenza

In applicazione di quanto previsto dal previgente PTPCT 2025-2027, l'attività di pubblicazione è proseguita con l'aggiornamento delle sezioni e delle sottosezioni del sito “Amministrazione Trasparente” e con la costante alimentazione dei contenuti informativi.

Il Rpd ha svolto una funzione di controllo, non solo successivo e finalizzato a una refertazione periodica, ma continuo, collaborativo e concomitante con gli adempimenti, volto ad assicurare completezza, chiarezza e aggiornamento dei dati e delle informazioni pubblicate, secondo le prescrizioni di legge e le indicazioni Anac, anche alla luce delle più recenti disposizioni adottate in previsione della implementazione della Piattaforma Unica della Trasparenza (PUT).

Il Nucleo di Valutazione ha provveduto a rilasciare le previste attestazioni anche per l'anno 2025, conformemente alle indicazioni contenute nella delibera Anac 192/2025, riconoscendo la complessiva adeguatezza delle pubblicazioni stesse.

Le attestazioni suddette sono pubblicate nella sezione “Amministrazione Trasparente – Controlli e rilievi sull'Amministrazione”.

⁸ L'attuale Responsabile della Protezione dei dati di ARERA è stato nominato dal Collegio dell'Autorità con deliberazione 4 luglio 2024, 275/2024/A.

11.3 Accesso civico semplice e accesso civico generalizzato

Il d.lgs. 97/2016, nel modificare l'art. 5, comma 2, del d.lgs. 33/2013, ha sancito, con l'introduzione dell'**accesso civico generalizzato**, un nuovo diritto all'informazione ovvero il diritto di chiunque di accedere a dati ed a documenti detenuti dalle Pubbliche Amministrazioni, ulteriori a quelli sottoposti ad obbligo di pubblicazione, con il limite del rispetto degli interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti, specificati nel nuovo articolo 5-bis.

La disposizione precisa che lo scopo dell'esercizio di tale diritto risiede sia nel controllo diffuso sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche, sia nella promozione della partecipazione al dibattito pubblico.

Il diritto a conoscere i documenti per i quali è previsto un **obbligo di pubblicazione** si esercita, secondo la disciplina dell'art. 5, comma 1, del d.lgs. 33/2013, attraverso il ricorso all'**accesso civico semplice**. Tale istituto, pertanto, si differenzia dall'accesso civico generalizzato, di cui al comma 2 del medesimo articolo 5, che, come sopra descritto, può avere ad oggetto, nel rispetto dei limiti individuati dall'articolo 5-bis, una serie più ampia di dati e documenti detenuti dall'Amministrazione. In entrambi i casi, l'esercizio del diritto di accesso non è sottoposto ad alcun limite - quanto alla legittimazione soggettiva - e non richiede motivazione.

Le due fattispecie differiscono anche per quanto concerne il soggetto destinatario delle richieste: per l'accesso civico semplice, le istanze vanno presentate al Rpct, responsabile della loro gestione. Nel caso di accesso civico generalizzato, le istanze sono presentate alla Divisione/Direzione che detiene i dati richiesti.

Il rifiuto, il differimento e/o la limitazione dell'accesso civico generalizzato, al di fuori delle ipotesi espressamente previste e regolamentate, costituiscono, ai sensi dell'art. 46 del d.lgs. 33/2013, elemento di valutazione della responsabilità dirigenziale ed eventuale causa di responsabilità per danno all'immagine dell'Autorità, valutata ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato e del trattamento accessorio collegato alla performance individuale. Eventuali inadempimenti o adempimenti parziali, da parte dei soggetti responsabili, degli obblighi di pubblicazione, rilevabili anche a seguito di istanze di accesso civico semplice, sono fatti oggetto di segnalazione, in relazione alla loro gravità, a Collegio, Nucleo di Valutazione e/o Commissione di disciplina.

Nel 2025, come meglio dettagliato nel Registro degli accessi pubblicato nella sezione “Amministrazione trasparente”, sono pervenute:

- 0 istanze di accesso civico semplice
- 16 istanze di accesso civico generalizzato
- 2 istanze di riesame
- 72 istanze di accesso documentale.