

**MAPPATURA DEI RISCHI INERENTI AI PROCESSI AZIENDALI AI SENSI DELLA L. 190/2012 E S.M.I.,  
INTEGRATA IN CONFORMITÀ AI REQUISITI PREVISTI DALLA NORMA UNI ISO 37001:2016**

AREA DI RISCHIO GENERALE ANAC: A. AREA ACQUISIZIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE

LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA': MEDIO

PROCESSI	ATTIVITA'	RISCHIO	PROCESS - ACTIVITY OWNER	AZIONI GIA' IN ATTO	FATTORI ABILITANTI							AMBITI					VALORE RISCHIO		RISCHIO ANAC	MOTIVAZIONE DESCRITTIVA	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI/OPPORTUNITA'	RISORSE (Umane, economiche ecc.)	Tempi di Attuazione	Respo. Attuazione	Frequenza Monitoraggio	Resp. Monitoraggio
					Discrezionalità	Complessità organizzativa	Sistema Informativo	Sistema di Programmazione e Controllo	Influenza fattori esterni	Valore probabilità	Economico finanziario	Legale/contenzioso	Strategico/magazine-reputazione	Organizzative/gestionali	Valore Impatto	INDICE DI SIGNIFICATIVITA'	LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA'									
Reclutamento e contrattualizzazione personale con contratto di lavoro subordinato, parasubordinato o autonomo mediante avviso di selezione	Acquisizione di prestazioni d'opera intellettuale Rilevazione fabbisogno e determinazione oggetto incarico	genericità motivazione circa sussistenza presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali al fine di agevolare soggetti determinati	PM/RUP/ Responsabile Funzione richiedente profilo/DAPL	regolamento e istruzione specifica che regola le modalità di richiesta di fabbisogno di risorsa in relazione a commesse o esigenze specifiche	2	2	3	2	3	2,4	3	2	2	3	2,5	6,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								
	selezione tramite procedura di long-list	- iter che avvantaggia soggetti determinati - possibilità di influenze Esterne in merito alla definizione dei profili di fabbisogno e alla successiva scelta nella long list della risorsa da contrattualizzare	DAPL / PM / Responsabile Funzione richiedente il candidato di long-list	regolamento e istruzione specifica che regola le modalità di richiesta di fabbisogno di risorsa in relazione a commesse o esigenze specifiche	2	3	2	2	3	2,4	3	2	3	3	2,8	6,6	Medio	La vigente procedura che regola l'attività in oggetto necessita di una revisione ai fini di una più puntuale gestione di alcune tipologie di selezione.	revisione della procedura IST03 e del relativo Regolamento per il reclutamento del personale	DAPL Personale - PSG - IARM	43983	DAPL Personale	annuale	PSG - IARM		
	Definizione del profilo necessario alle esigenze di reclutamento e del numero delle unità di personale da assumere	indicazione che non rispetti il fabbisogno professionale necessario a soddisfare esigenze committenza o piano sviluppo aziendale al fine di creare posizioni di vantaggio personale	PM/RDP/ Responsabile Funzione richiedente profilo/DAPL	regolamento e istruzione specifica che disciplina le modalità di richiesta di fabbisogni di risorse umane con previsione di più livelli di controllo	2	2	2	2	3	2,2	3	1	3	3	2,5	5,5	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								
	Definizione requisiti di ammissione negli avvisi	Richiesta titoli di studio o requisiti specifici non giustificati dalla posizione da ricoprire al fine di favorire specifici soggetti al fine di creare posizioni di vantaggio personale	PM/RDP/ Responsabile Funzione richiedente profilo/DAPL	regolamento e istruzione che disciplina la coerenza tra il fabbisogno richiesto e i requisiti specifici del profilo professionale descritto	2	2	3	2	3	2,4	3	2	2	3	2,5	6	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								
	Avviso di selezione	- Scarsa trasparenza e/o pubblicità dell'avviso di selezione/ bando/opportunità lavorativa - mancata osservanza della procedura aziendale e del Regolamento aziendale	Responsabile Funzione richiedente profilo / DAPL	- regolamento e istruzione specifica che descrive l'attività nel dettaglio - principi di pubblicità rispettati mediante pubblicazione sui canali aziendali (sito aziendale) - normativa specifica per le società a partecipazione pubblica - tracciabilità delle operazioni effettuate mediante procedura a sistema	2	2	2	2	3	2,2	2	2	2	2	2,0	4,4	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								
	Nomina Resp. della Procedura e componenti della Commissione di selezione dei candidati (con riferimento alla scelta dei componenti e accertamento requisiti ed insussistenza cause ostative)	- Ridotta imparzialità per rapporti di parentela / affinità con i candidati - Incompatibilità dei componenti per cariche politiche e/o sindacali ricoperte - presenza di cause di inconfirmità alla nomina	PAD/DAPL	regolamento e istruzione specifica che descrive l'attività nel dettaglio - procedura di due diligence - principi di pubblicità rispettati mediante pubblicazione sui canali aziendali (sito aziendale) - normativa specifica per le società a partecipazione pubblica normativa in materia di trasparenza	2	2	3	2	3	2,4	3	3	2	2	2,5	6,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								
	Valutazione dei candidati	- Disomogeneità nel controllo del possesso dei requisiti dichiarati per avvantaggiare un candidato - mancato rispetto delle modalità di valutazione previste dall'avviso e/o dalle procedure aziendali per avvantaggiare un candidato	Commissione di valutazione / DAPL	- regolamento e istruzione specifica che dettaglia criteri e modalità di attribuzione dei punteggi, - obbligo di redazione di verbali e pubblicità di punteggi e graduatorie - normativa sulla trasparenza	2	2	3	2	3	2,4	2	2	3	2	2,3	5,4	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								
	Conservazione della documentazione	- Alterazione e/o violazione della documentazione per avvantaggiare un candidato - violazione dati personali - norma GDPR per trarre vantaggio per sé o per altri	Reg. Della Proc. / DAPL Sel. Cont. e Cont. del Lavoro	- Introduzione di un flusso informatico gestionale del processo di selezione mediante utilizzo del gestionale HR - procedura che regola la conservazione della documentazione - Reg. UE 2016/679 inerente il trattamento dei dati personali (principio di minimizzazione del trattamento)	2	2	2	2	3	2,2	2	3	2	2	2,3	5,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								
	Contrattualizzazione	- scelta di tipologia di contratto inidonea per avvantaggiare un candidato - errore di redazione del contratto per avvantaggiare la risorsa	DAPL Contratti e Contenzioso / DAPL Sel. Cont. e Cont. del Lavoro	- procedure di contrattualizzazione a sistema; - più livelli di controllo. iter di approvazione finale dei contratti che devono essere approvati da DG e PAD - costante aggiornamento formativo delle risorse preposte	1	1	3	2	3	2,0	2	2	2	2	2,0	4,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								
	Assunzione in collocamento obbligatorio	assunzione personale in collocamento obbligatorio	PAD - DG - DAPL Personale	- normativa di riferimento cogente; - Codice Etico e di Condotta.	3	1	3	1	3	2,2	3	3	2	2	2,5	5,5	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								
Applicazione del potere disciplinare	applicazione del Codice Etico e di condotta e del sistema disciplinare aziendale	DAPL Personale - DAPL - Responsabili di Direzione/Funzione - DG PAD	- normativa di riferimento cogente (L. 300/1970) e CCNL applicati; - Codice Etico e di Condotta;	2	1	3	1	3	2,0	2	4	2	3	2,8	5,5	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.									
Formazione	formazione del personale dipendente	Tutti i Responsabili di Direzione - DAPL Personale - DG	- procedura certificata ISO specifica in materia di Formazione IST4; - utilizzo di gestionale informatico HR anche per la verifica di efficacia della formazione effettuata;	2	2	2	2	3	2,2	2	2	1	1	1,5	3,3	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.									
Progressione e carriera del personale	Sistema di valutazione delle prestazioni	Alterazione del sistema di valutazione delle prestazioni con riferimento agli obiettivi/risultati attesi inerenti la risorsa - abuso di ufficio	Responsabile valutatore / DAPL / PAD	procedura aziendale di assegnazione di obiettivi mai applicata procedura di due diligence che impone una evidenza di valutazione in merito ad avanzamenti, incarichi, aumenti, premi	3	2	3	3	3	2,8	3	3	3	2	2,8	7,7	Medio	L'attività in oggetto necessita di una metodologia di valutazione della performance - Revisione e aggiornamento della procedura attualmente non operativa	determinazione di una metodologia di valutazione della performance - Revisione e aggiornamento della procedura attualmente non operativa	DAPL - DAPL Personale - DG - DT - DO - PAD - PSG - IARM	FINE 2020	DAPL	annuale	PSG - IARM		
	politiche retributive (inquadramenti, premialità, indennità...)	- attribuzione di livelli di inquadramento non corrispondenti alle mansioni svolte con rischio di contenzioso - erogazione di premi, indennità ecc. non legati a prestazioni lavorative misurate con un sistema incentivante di attribuzione di obiettivi - abuso di ufficio	Responsabile valutazione / DAPL / PAD	procedura di due diligence che impone una evidenza di valutazione in merito ad avanzamenti, aumenti, premi	2	2	3	2	3	2,4	2	4	3	2	2,8	6,6	Medio	Risulta mancante la predisposizione e la diffusione di una Politica retributiva nonché di una procedura specifica	- Predisposizione e diffusione di una Politica retributiva recante i principi, i valori e la metodologia; - emissione di una procedura specifica;	DAPL - DAPL Personale - DG - PAD - PSG - IARM	FINE 2020	DAPL	annuale	PSG - IARM		
	attribuzione di incarichi e responsabilità (vd Processo Attrib. Incarichi e nomine)	- attribuzione di livelli di incarichi e responsabilità non coerenti con il livello di inquadramento con rischio di contenzioso - abuso di ufficio	Responsabile valutazione / DRUS / PAD	procedura di due diligence che impone una evidenza di valutazione in merito ad incarichi e responsabilità da attribuire e una verifica dei requisiti necessari	2	2	3	2	3	2,4	2	3	2	3	2,5	6,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								
Salute e sicurezza sui luoghi di lavoro	Attività di prevenzione, sistema di vigilanza e assistenza in materia di sicurezza sul lavoro	- parziali o mancati adempimenti inerenti la normativa in materia di salute e sicurezza sul lavoro	Datore di Lavoro - RSP - Delegato alla SSL - RSP - Ufficio SSL - PAD - C-DA	- figure e ufficio preposto specificatamente in materia di SSL - procura notarile che definisce ruoli e responsabilità; - sistema di nomine preposti e addetti attivo; - formazione specifica e sorveglianza sanitaria monitorata;	2	1	3	3	1	2,0	2	3	1	2	2,0	4	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								
	redazione e aggiornamento del Documento di Valutazione dei Rischi	- alterazione del DVR al fine di nascondere criticità in materia di salute e sicurezza sul lavoro;	Datore di Lavoro - RSP - Delegato alla SSL - Ufficio SSL - PAD	- formazione specifica e sorveglianza sanitaria monitorata;	1	1	3	3	1	1,8	2	3	1	2	2,0	3,6	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								
	sorveglianza sanitaria sul personale	- violazione delle norme in materia di sorveglianza sanitaria; - impiego di personale per mansioni non corrispondenti alla classe di rischio denunciata agli enti competenti	Datore di Lavoro - Delegato alla SSL - Ufficio SSL	- specifica funzione ufficio per la tutela della SSL; - utilizzo gestionale informatico per il monitoraggio della sorveglianza sanitaria	2	1	2	2	3	2,0	2	3	1	3	2,3	4,5	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								

VALORI MEDI PER PROCESSO	
Risorse Umane	5,3
VALORE ATTIVITA' PIU' RISCHIOSA	
Sistema di valutazione delle prestazioni	7,7

**MAPPATURA DEI RISCHI INERENTI AI PROCESSI AZIENDALI AI SENSI DELLA L. 190/2012 E S.M.I.,  
INTEGRATA IN CONFORMITÀ AI REQUISITI PREVISTI DALLA NORMA UNI ISO 37001:2016**

AREA DI RISCHIO GENERALE ANAC: B. AREA CONTRATTI PUBBLICI E STAZIONE APPALTANTE

LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA': MEDIO

PROCESSI	ATTIVITA'	RISCHIO	PROCESS - ACTIVITY OWNER	AZIONI GIA' IN ATTO	FATTORI ABILITANTI					AMBITI					VALORE RISCHIO		RISCHIO ANAC	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI/OPPORTUNITA'	RISORSE (Umane, economiche ecc.)	Tempi di Attuazione	Respo. Attuazione	Frequenza Monitoraggio	Resp. Monitoraggio	
					Discrezionalità	Complessità organizzativa	Sistema Informativo	Sistema di Programmazione e Controllo	Influenza fattori esterni	Valore probabilità	Economico finanziario	Legale/contenziosi	Strategico/maggior reputazione	Organizzative/ gestionali	Valore impatto	INDICE DI SIGNIFICATIVITA'								LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA'
Programmazione fabbisogni	Analisi e definizione fabbisogno aziendale	- mancata pianificazione del fabbisogno nelle modalità previste dalla norma - fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza, efficacia ed economicità ma volto a favorire interessi particolari - fabbisogno non previsto in pianificazione e non debitamente motivato	PAD - DG - PM - RUP - DAPL Gare e Appalti - DAPL - Responsabile di Direzione proponente	- adeguata motivazione in fase di programmazione in relazione a natura, quantità e tempistica della prestazione, sulla base di esigenze effettive e documentate emerse da apposita rilevazione nei confronti degli uffici richiedenti; - obbligo per il PM - RUP di informare i soggetti deputati alla programmazione delle procedure di gara - obblighi di comunicazione/informazione nei confronti del Responsabile della prevenzione della corruzione in caso di proroghe contrattuali o affidamenti d'urgenza da effettuarsi tempestivamente.	2	3	3	3	3	2,8	3	2	2	2,3	6,3	Medio	La procedura esistente risulta mancante degli obblighi previsti per le Società inserite nel consolidato dello Stato	Introduzione nella procedura PO07 di obblighi di rispetto di una pianificazione pluriennale cui le società inserite nel Consolidato dello Stato sono tenute	DAPL - PSG - IARM -DT	FINE 2020	DAPL - DT	annuale	PSG - IARM	
	Definizione specifica dell'oggetto dell'affidamento - Individuazione caratteristiche dell'opera, bene o servizio in relazione alle necessità da soddisfare	- limitazione della concorrenza attraverso indicazione di specifiche tecniche che favoriscono uno o più concorrenti	RUP - DAPL Gare e Appalti - DAPL Contr. di Gest. e Rend. - Responsabile di Direzione proponente	- procedura vigente PO07 certificata ISO9001 che richiede esplicita indicazione di specifiche tecniche e piani operativi di dettaglio adeguati all'oggetto dell'appalto	2	2	3	3	3	2,6	1	3	2	2,0	5,2	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.							
Progettazione della gara	Riconfigurazione e individuazione della procedura da coprire con riferimento a tipologia/importo dell'affidamento	- individuazione errata della procedura, anche mediante artificiosa suddivisione dell'appalto, da esepire con conseguente limitazione della concorrenza, - elusione della normativa in materia di appalti con eventuale pregiudizio dell'interesse della società all'ottenimento delle migliori condizioni - mancato utilizzo delle Convenzioni Consip laddove più favorevoli o sussista obbligo di legge	RUP/ DAPL Gare e Appalti	- procedere specifiche oggetto di certificazione ISO; - specifica funzione Gare e Appalti post a supporto dei RUP - Codice dei Contratti Pubblici; - normativa inerente le società partecipate nel consolidato dello Stato	1	2	3	2	3	2,2	3	3	2	2,5	5,5	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.							
	Individuazione Responsabili di Procedimento e DEC - procedura di nomina	- mancanza o inadeguata due diligence per valutare rapporti di contiguità con le imprese e assicurate terziarietà e indipendenza - difficoltà di applicare il principio di rotazione nelle nomine - mancanza di requisiti professionali idonei e nomina di un RUP incompetente	PAD/ DAPL / DAPL Gare e Appalti - Responsabile proponente	- procedere specifiche oggetto di certificazione ISO; - Codice etico e di condotta - Formazione specifica anticorruzione e in materia di appalti - procedura di due diligence vigente	2	2	3	2	3	2,4	2	3	2	2,5	6,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.							
	Individuazione requisiti di qualificazione e di idoneità tecnica e professionale e della capacità economico-finanziaria dei candidati in relazione all'oggetto dell'affidamento	Definizione di requisiti di accesso alla procedura di gara limitativi della concorrenza che favoriscono uno o più concorrenti ed eventuale pregiudizio dell'interesse della stazione appaltante all'ottenimento delle migliori condizioni	RUP - PM - DAPL Gare e Appalti - DAPL Affari Generali - Responsabile proponente	- procedere specifiche oggetto di certificazione ISO; - formazione specifica anticorruzione e in materia di appalti - specifica funzione Gare e Appalti post a supporto dei RUP	2	2	3	2	3	2,4	3	3	2	2,5	6,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.							
	Individuazione criteri di aggiudicazione e delle cause ostative all'affidamento	Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa e limitazione della concorrenza	RUP - PM - DAPL Gare e Appalti - DAPL Affari Generali - Responsabile proponente	- procedere specifiche oggetto di certificazione ISO; - formazione specifica anticorruzione e in materia di appalti - specifica funzione Gare e Appalti post a supporto dei RUP	2	2	3	2	3	2,4	3	3	2	2,5	6,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.							
	Documentazione di gara - predisposizione documentazione tecnico-amministrativa inerente l'affidamento	Definizione di specifiche tecniche volte a limitare la concorrenza favorendo uno o più concorrenti	RUP - DAPL Gare e Appalti - DAPL Affari Generali - Responsabile proponente	- procedere specifiche oggetto di certificazione ISO; - formazione specifica anticorruzione e in materia di appalti - adozione di strumenti idonei ad individuare i requisiti minimi a norma di legge necessari ai fini dell'affidamento - specifica funzione Gare e Appalti post a supporto dei RUP - adozione di piattaforma informatica dedicata gestita da DAPL Gare e Appalti	3	2	2	3	1	2,2	2	3	2	2,3	5,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.							
	valutazione del ricorso a procedure negoziate e verifica del potenziale frazionamento dell'appalto	Artificioso accorpamento/ frazionamento dell'appalto al fine della limitazione della concorrenza e del pregiudizio dell'interesse della stazione appaltante all'ottenimento delle migliori condizioni	RUP - DAPL Gare e Appalti	- procedere specifiche oggetto di certificazione ISO; - applicazione del principio di rotazione per inviti e affidati - specifica funzione Gare e Appalti post a supporto dei RUP	2	2	3	2	3	2,4	2	3	2	2,3	5,4	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.							
	valutazione del ricorso a affidamenti diretti	Abuso dell'utilizzo dell'affidamento diretto ed alterazione della concorrenza a favore di uno o più operatori economici	RUP - DAPL Gare e Appalti - DAPL Affari Generali	- procedere specifiche oggetto di certificazione ISO; - applicazione del principio di rotazione per inviti e affidati - utilizzo della piattaforma Consip - specifica funzione Gare e Appalti post a supporto dei RUP	1	2	3	2	3	2,2	3	3	2	2,5	5,5	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.							
	Individuazione commissari di gara - procedura di nomina	- nomina di risorse in conflitto di interesse o privi dei necessari requisiti tecnico-professionali per creare posizioni di vantaggio personale - nomina di commissari senza rispetto del principio di rotazione o applicazione della due diligence; - alterazione/ sottrazione documentazione di gara, applicazione distorto dei criteri di aggiudicazione, creazione di presupposti per ricorrenza economica all'aggiudicatario	PAD - DG - DT - DALS Gare e Appalti	- Regolamento per l'individuazione dei Commissari di Gara - procedura di due diligence dei componenti la commissione di gara - procedura vigente che regola l'iter delle nomine	2	2	3	3	3	2,6	1	1	1	1,0	2,6	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.							
	Gestione dei rapporti con potenziali offerenti e delle richieste di chiarimenti	- Scarsa trasparenza - indicazione o interpretazione di clausole non uniforme con conseguente disparità trattamento tra potenziali offerenti	RUP - DALS Gare e Appalti	- adozione di piattaforma e-procurement, regolata da procedure, gestita da DAPL Gare e Appalti, sulla quale sono veicolate le richieste di chiarimenti e i riscontri - procedura specifica oggetto di certificazione ISO	2	2	2	2	3	2,2	2	3	2	1	2,0	4,4	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	Ricezione offerte	Alterazione o sottrazione della documentazione di gara	RUP - DALS Gare e Appalti	- adozione di idonei ed inalterabili sistemi di protocollazione delle offerte pervenute mediante introduzione di piattaforma informatica di gestione delle gare	1	1	1	2	1	1,2	2	2	2	2	2,0	2,4	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
Scelta del contraente	Svolgimento della gara - Solite di verifica documentazione amministrativa	- alterazione nel controllo del possesso dei requisiti dichiarati	RUP - Commissione di gara - DAPL Gare e Appalti	- procedere specifiche oggetto di certificazione ISO; - gestione delle varie fasi mediante piattaforma informatica gestita da funzione specifica DAPL Gare e Appalti	2	1	2	2	1	1,6	2	2	1	1,8	2,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.							
	Valutazione e verifica della congruità delle offerte	- disomogeneità o applicazione distorta dei criteri di aggiudicazione per manipolare l'esito con conseguente scarsa trasparenza dell'operato e alterazione della concorrenza - violazione delle norme dell'esame relative alle giustificazioni e ad ogni ulteriore elemento fornito dai concorrenti in ordine alla formulazione dell'offerta con conseguente alterazione della concorrenza	RUP - Commissione di gara - DAPL Gare e Appalti	- procedere specifiche oggetto di certificazione ISO volte a individuare soggetti in possesso dei requisiti di professionalità necessari; - specifica funzione DAPL Gare e Appalti post a supporto dei RUP; - Regolamento ANAC sistema per la scelta dei componenti la commissione di gara	2	3	3	2	3	2,6	3	3	2	2,5	6,5	Medio	Attualmente le attività della Commissione di gara non sono regolamentate	redazione di un Regolamento per la composizione delle commissioni di gara messo a sistema	DT - DAPL Gare e Appalti - PSG	giu-20	DT - DAPL Gare e Appalti	annuale	PSG - IARM	
	Revoca o annullamento della procedura di gara	- adozione di un provvedimento finalizzato alla revoca o all'annullamento della procedura al fine di evitare l'aggiudicazione in favore di un soggetto diverso da quello atteso - creazione di presupposti per ricorrenza di un ricorso economico all'aggiudicatario, o alla rivalutazione scorte dell'interesse pubblico che ha portato alla revoca o all'annullamento	RUP - DAPL Gare e Appalti	- normativa specifica applicata con il supporto di funzione specifica DAPL Gare e Appalti	2	2	3	2	3	2,4	3	4	2	2,8	6,6	Medio	I soggetti coinvolti nell'attività necessitano di sessioni formative specifiche	focus formativo sulla specifica materia alle risorse di Gare e Appalti e al RUP	DAPL Personale - RPCT -	entro 2020	DAPL Personale - RPCT -	annuale	PSG - IARM	
	Conservazione della documentazione di gara - Archiviazione	Alterazione o sottrazione della documentazione di gara	RUP - DAPL Gare e Appalti	- individuazione di appositi archivi (fisici e/o informatici) per la custodia della documentazione atto interno che regola nomina responsabile archivio gare, tenuta chiavi archivio e procedura per accedere allo stesso; - adozione di piattaforma informatica e vigenza di procedura per la sicurezza informatica che impedisce violazioni del sistema	1	2	1	2	1	1,4	2	2	1	1,5	2,1	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.							
Aggiudicazione	Avvalimento da parte dell'affidatario di altro operatore economico al fine del possesso dei requisiti di gara	- omessa o parziale comparsa dei requisiti dell'ausiliario; - possibilità che l'avvalimento mascheri un subappalto non previsto nel capitolato; - autorizzazione di avvalimento per requisiti per i quali non è consentito l'avvalimento	DG - RUP - DAPL Contratti e Contenzioso - DAPL Gare e Appalti	- specifiche funzioni DAPL Gare e Appalti e DAPL Contratti e Contenzioso - Codice dei Contratti Pubblici D.lgs 50/2016 e s.m.i.	2	2	1	2	3	2,0	3	3	2	3	2,8	5,5	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	Verifiche preliminari alla sottoscrizione del contratto - Ricorso assistenza requisiti generali e speciali di partecipazione alla gara in capo all'aggiudicatario	Alterazione o omissione necessari controlli e verifiche per favorire affidatario privo di requisiti	RUP - DAPL Gare e Appalti - DAPL Contratti e Contenzioso	- procedere specifiche oggetto di certificazione ISO; - affidamento all'esterno di comparsa requisiti; - specifica funzione DAPL Gare e Appalti post a supporto dei RUP	1	2	3	2	3	2,2	3	3	2	2,5	5,5	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.							
	sottoscrizione del contratto di affidamento	- redazione del contratto non coerente con la lex di gara; - mancata verifica della facoltà di sottoscrizione da parte del contraente - mancanti controlli e verifiche interne	RUP - DAPL Gare e Appalti - DAPL Contratti e Contenzioso - DAPL - PAD - DAPL Rend. E Contr. Di Gestione	- procedura certificata PO07; - controlli interni attuati con grasi consolidata da parte dei soggetti coinvolti nell'affidamento - Codice dei Contratti Pubblici D.lgs 50/2016 e s.m.i. - procedura due diligence PO15	1	2	3	3	3	2,4	2	4	1	3	2,5	6,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
Esecuzione del contratto	Monitoraggio cronoprogramma esecuzione contratto	Scarsa precisione nella valutazione dei tempi di esecuzione in ragione della natura delle prestazioni che giustificano proroghe e integrazioni contrattuali con conseguenti maggiori corrispettivi per l'aggiudicatario o al fine di evitare l'applicazione di penali o la risoluzione contrattuale	RUP - DEC - DT - DPM	- procedere di pianificazione certificate ISO - utilizzo di strumenti informatici per monitorare l'andamento delle commesse (Primavera) - controllo di gestione attivo sull'andamento delle commesse	2	2	1	1	1	1,4	2	1	1	1,8	2,5	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.							
	Controllo tecnico-contabile dell'esecuzione del contratto	mancato o alterato controllo dei dati e delle informazioni contabili per creare situazioni di vantaggio personale	RUP - DEC - DT - DL - DAPL Contr. di Gest. e Rend.	- utilizzo di strumenti informatici per monitorare l'andamento delle commesse (Primavera) - utilizzo strumenti informatici per la contabilità come previsto dalla norma	2	2	3	1	1	1,8	2	1	1	3	1,8	3,2	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	verifica da parte del RUP del mantenimento dei requisiti speciali e professionali da parte dell'affidatario per lo svolgimento del contratto anche in caso di avvalimento	omessa o parziale verifica del mantenimento dei requisiti durante l'intero svolgimento del contratto - mancato controllo da parte del DEC-DL della presenza in campo dei mezzi e del personale indicati nel contratto di avvalimento	DG - RUP - DEC - DT Supp. Legale RUP - DL - DAPL Contratti e Contenzioso - DT Supporto Legale DL	- procedura vigente di due diligence; - procedura vigente di pianificazione e controllo delle attività del contratto/progetto - Codice dei Contratti Pubblici D.lgs 50/2016 e s.m.i.; - specifiche funzioni DT Supporto Legale DL e DT Supporto Legale RUP	1	2	3	2	3	2,2	3	3	2	2,5	5,5	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.							
	ammissione di varianti/variazioni in corso di esecuzione contratto	Elusione e/o violazione del principio dell'evidenza pubblica e distorsione concorrenza ammettendo varianti/variazioni in fase esecutiva che consentano all'aggiudicatario di recuperare il ribasso offerto in sede di gara e/o di conseguire ulteriori corrispettivi	RUP - DEC - DT Supp. Legale RUP - DAPL Contratti e Contenzioso	- Vigenza di procedure interne volte a regolare le modalità di richiesta di varianti, richiedendo al RUP di motivare le ragioni giustificatrici - utilizzo strumenti informatici per monitorare le varianti e le relative incidenze economico-finanziarie sulla commessa - trasmissione all'ANAC delle varianti - specifiche funzioni DT Supporto Legale DL e DT Supporto Legale RUP	2	2	3	2	3	2,4	3	4	1	2	2,5	6,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	Autorizzazione al subappalto	Utilizzo meccanismo subappalto per concludere accordi collusivi tra operatori economici che hanno partecipato alla gara volta a manipolare l'esito (l'aggiudicatario subappalto ad altri concorrenti)	RUP - DEC - DT Supp. Legale RUP - DAPL Contratti e Contenzioso - DG	- introduzione clausole divieto di subappalto nella contrattualistica predisposta nei confronti di operatori partecipanti alla medesima gara - Analisi della documentazione allegata alla richiesta di subappalto/affidamento per verificarne la legittimità sia sotto il profilo dei requisiti che della congruità delle voci di costo esposte dal subappaltatore/affidatario - specifiche funzioni DT Supporto Legale DL e DT Supporto Legale RUP	2	2	3	2	3	2,4	3	4	1	2,5	6,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.							

**MAPPATURA DEI RISCHI INERENTI AI PROCESSI AZIENDALI AI SENSI DELLA L. 190/2012 E S.M.I.,  
INTEGRATA IN CONFORMITÀ AI REQUISITI PREVISTI DALLA NORMA UNI ISO 37001:2016**

AREA DI RISCHIO GENERALE ANAC: B. AREA CONTRATTI PUBBLICI E STAZIONE APPALTANTE

LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA': MEDIO

PROCESSI	ATTIVITA'	RISCHIO	PROCESS - ACTIVITY OWNER	AZIONI GIA' IN ATTO	FATTORI ABILITANTI					AMBITI					VALORE RISCHIO		RISCHIO ANAC	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI/OPPORTUNITA'	RISORSE (Umane, economiche ecc.)	Tempi di Attuazione	Respo. Attuazione	Frequenza Monitoraggio	Resp. Monitoraggio	
					Discrezionalità	Complessità organizzativa	Sistema Informativo	Sistema di Programmazione e Controllo	Influenza fattori esterni	Valore probabilità	Economico finanziario	Legale/contenziosi	Strategico/immagine-reputazione	Organizzative/gestionali	Valore impatto	INDICE DI SIGNIFICATIVITA'								LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA'
	gestione riserve, sospensione rapporto contrattuale, gestioni contenziose	- ammissione di varianti durante la fase esecutiva del contratto, al fine di consentire all'appaltatore di recuperare il ribasso effettuato in sede di gara o di conseguire guadagni ulteriori - stipula di transazioni al fine di avvantaggiare l'appaltatore con profili di danno erariale - stipula di accordi bonari al fine di avvantaggiare l'appaltatore con profili di danno erariale	RUP - DEC - DT Supp. Legale RUP - DL - DAPL Contratti e Contenzioso - DT Supporto Legale DL	- specifiche funzioni DT Supporto Legale DL e DT Supporto Legale RUP - attività regolata dalle norme vigenti; - formazione costante; - vigenza di procedura che obbliga alla pubblicazione delle varianti approvate sul sito istituzionale sezione trasparenza; - segregazione dei ruoli	1	2	3	2	2	2,0	4	3	3	3	3,3	6,5	Medio	L'attività in questione non risulta sufficientemente regolata	miglioramento delle procedure di DL e POG7 sugli affidamenti per definire meglio l'attività e le linee di riporto	DT - DAPL Gare e Appalti - PSG	giu-20	DT - DAPL Gare e Appalti	annuale	PSG - IARM
	recesso unilaterale dal contratto	- utilizzo distorto e/o eccessivo della discrezionalità della Stazione appaltante al fine di favorire un altro operatore economico; - errato calcolo dell'andamento alla controparte con profili di danno erariale; - eventuale contenzioso, possibilità che il DL non rediga uno Stato di consistenza adeguato; possibilità che il RUP emetta certificato di pagamento non coerente	DG - RUP - DEC - DT Supp. Legale RUP - DL - DAPL Contratti e Contenzioso - DT Supporto Legale DL	rispetto adempimenti normativi previsti dal D.lgs. 50/2016 e s.m.i.	2	2	3	2	2	2,2	3	3	2	2	2,5	5,5	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	risoluzione per grave inadempimento e/o ritardo	- eventuale contenzioso da parte dell'affidatario; - possibilità che il DL rediga uno Stato di consistenza inidoneo alla risoluzione;	DG - RUP - DEC - DT Supp. Legale RUP - DL - DAPL Contratti e Contenzioso - DT Supporto Legale DL	- Codice dei Contratti Pubblici D.lgs. 50/2016 e s.m.i.; - specifiche funzioni DT Supporto Legale DL e DT Supporto Legale RUP	2	2	3	2	3	2,4	3	3	2	2	2,5	6,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	risoluzione a seguito dell'applicazione all'affidatario di misure di prevenzione in materia penale	- errata od omessa valutazione del RUP sull'opportunità di proporre la risoluzione del contratto valutando le conseguenze pregiudizievoli	DG - RUP - DAPL Contratti e Contenzioso	- Codice dei Contratti Pubblici D.lgs. 50/2016 e s.m.i.; - specifica funzione DAPL Contratti e Contenzioso a supporto dell'attività del RUP	1	2	3	2	1	1,8	3	1	1	2	1,8	3,2	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
<b>Rendicontazione contratto</b>	Verifica regolarità prestazioni effettuate	Alterazioni o omissioni attività di controllo al fine di perseguire interessi privati e diversi da quelli della Società	RUP-DEC - DT DAPL Amministrazione - DAPL Contr. di Gest. e Rendicontazione - DG	- Vigenza di procedure interne volte a regolare le attività di verifica dei profili economici delle prestazioni	2	1	3	2	3	2,2	3	3	2	2	2,5	5,5	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	verifica della corretta esecuzione per il rilascio del certificato di regolare esecuzione	Effettuazione di pagamenti ingiustificati o sottratti alla tracciabilità dei flussi finanziari	RUP-DEC - DT DAPL Amministrazione - DAPL Contr. di Gest. e Rendicontazione - DG - DL	- vigenza di procedure interne volte a regolare le attività di verifica dei profili economici delle prestazioni - segregazione dei ruoli nelle autorizzazioni al pagamento	2	1	3	2	3	2,2	3	3	2	2	2,5	5,5	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						

VALORI MEDI PER PROCESSO	
Servizio di Stazione Appaltante	5,0
VALORE ATTIVITA' PIU' RISCHIOSA	
Revoca o annullamento della procedura di gara	6,6

**MAPPATURA DEI RISCHI INERENTI AI PROCESSI AZIENDALI AI SENSI DELLA L. 190/2012 E S.M.I.,  
INTEGRATA IN CONFORMITÀ AI REQUISITI PREVISTI DALLA NORMA UNI ISO 37001:2016**

AREA DI RISCHIO GENERALE ANAC: C. AREA GESTIONE DELLE ENTRATE, DELLE SPESE E DEL PATRIMONIO

LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA': BASSO

PROCESSI	ATTIVITA'	RISCHIO	PROCESS - ACTIVITY OWNER	AZIONI GIÀ IN ATTO	FATTORI ABILITANTI					AMBITI					VALORE RISCHIO		RISCHIO ANAC	MOTIVAZIONE DESCRITTIVA	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI/OPPORTUNITA'	RISORSE (Umane, economiche ecc.)	Tempi di Attuazione	Respo. Attuazione	Frequenza Monitoraggio	Respo. Monitoraggio
					Discrezionalità	Complessità organizzativa	Sistema Informativo	Sistema di Programmazione e Controllo	Influenza fattori esterni	Valore probabilità	Economico finanziario	Legale/contenziosi	Strategico/imagine-reputazione	Organizzative/gestionali	Valore impatto	INDICE DI SIGNIFICATIVITA'								
Contabilità	Elaborazione e liquidazione cedolini/pagamento competenze personale dipendente	- errata elaborazione del cedolino o liquidazione pagamenti indebiti (inserimento nel cedolino di voci indebitate o erogazione di somme superiori a quelle contrattualmente dovute) - Differenze e/o mancato calcolo delle ritenute previdenziali, assistenziali e fiscali con conseguente mancato versamento all'erario; - alterazione dei cedolini paga	DAPL Personale / DAPL Amministrazione	- Controlli contabili mensili incrociati dall'amministrazione e personale mediante flussi informatici prodotti dal software - check-list mensile adottata nella prassi da Personale per verificare le voci che vengono inserite nelle paghe - segregazione dei ruoli di controllo	1	1	2	1	3	1,6	2	2	1	2	1,8	2,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	Elaborazione e liquidazione pagamento competenze co.co.co.	- errata elaborazione del cedolino o liquidazione pagamenti indebiti (inserimento nel cedolino di voci indebitate o erogazione di somme superiori a quelle contrattualmente dovute, mancanza di mala osta del PM); - erogazione somme superiori a quelle contrattualmente dovute; - differenze e/o mancato calcolo delle ritenute previdenziali, assistenziali e fiscali con conseguente mancato versamento all'erario in relazione al compenso previsto; - alterazione della composizione dei cedolini paga	PM RUP / DEC / DAPL Personale / DAPL Amministrazione	- Controlli incrociati trimestrali da parte della DAPL Amministrazione - necessità che il PM - RUP - Dec svicolino il pagamento previa verifica attività svolta - introduzione di alert nel programma paghe per controllo importo massimo contrattuale e calcolo aliquote;	1	1	2	1	3	1,6	2	2	1	2	1,8	2,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	Elaborazione pagamento competenze professionisti a partita IVA e fornitori / affidatari di servizi	- liquidazione indebita di fatture; - mancata/differenza verifica dei requisiti previsti relativi ai documenti fiscali presentati in relazione alle norme vigenti sulla fatturazione elettronica con conseguente aggravio di spese; - differenze e/o mancato calcolo delle ritenute previdenziali, assistenziali e fiscali con conseguente mancato versamento all'erario in relazione al compenso previsto; - erogazione di somme superiori a quelle pattuite da contratto;	PM RUP / DEC / DAPL Amministrazione	- il PM - RUP - Dec svicolano il pagamento della fattura previa verifica attività svolta - controllo DAPL Amministrazione sul massimo importo previsto dal contratto - introduzione fatturazione elettronica specifica per società inserite nel consolidato dello Stato	1	3	2	1	3	2,0	2	2	1	2	1,8	3,5	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
		- mancata gestione della fatturazione elettronica; - mancato rispetto dei tempi di liquidazione delle fatture presentate con ipotetico aggravio costi per interessi passivi	DAPL Amministrazione	- scadenziario fatturazione da lavorare; - norme che regolano la fatturazione elettronica specifica per società inserite nel consolidato dello Stato (compresa la data certa di ricezione)	1	3	2	1	3	2,0	2	2	1	2	1,8	3,5	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	monitoraggio e tracciabilità flussi finanziari	- mancato controllo tracciabilità flussi finanziari ex L. n. 136/2010 e s.m.i. - mancata verifica della veridica rappresentazione della situazione economica, finanziaria e patrimoniale	DAPL Amministrazione - DAPL Contr. di gest. e Rendic. - PAD - DG - DP	- nomina del Dir. Preposto la cui attività è regolata da procedure a sistema - vigenza di procedure aziendali specifiche - controlli effettuati dal Collegio sindacale e dalla società di revisione - audit di parte terza annuali	2	2	3	2	3	2,4	3	2	2	2	2,3	5,4	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
tenuta delle scritture contabili finalizzata alla predisposizione del bilancio	- mancato controllo di registrazione adeguata di ogni operazione di rilevanza economica, finanziaria o patrimoniale e del relativo supporto documentale - ritardata registrazione delle fatture rispetto ai tempi previsti dalla norma con conseguente aggravio di spese; - corruzione dei soggetti preposti al controllo contabile e finanziario (Collegio Sindacale, Società di Revisione Contabile...) per trarre vantaggi aziendali; - alterazione dei dati di bilancio per trarre vantaggi per sé, per altri o per l'azienda	DAPL Amministrazione - DAPL Contr. di gest. e Rendic. - PAD - DG - Dir. Prep. - Collegio Sindacale	- vigenza di procedure che regolano i flussi inerenti la contabilità per le società che sono nel consolidato dello Stato - presenza di controlli da parte del Dirigente Preposto, Collegio Sindacale, Corte dei Conti e soc. di revisione - normativa cogente in materia e procedure aziendali IST2	1	1	3	1	1	1,4	2	2	3	2	2,3	3,2	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.							
Pianificazione e Controllo di Gestione	redazione consuntivi e budget aziendale/commesse - riprevisioni a finire	- alterazione dei dati di consuntivo per fornire una errata o parziale rappresentazione dell'andamento economico-finanziario e gestionale aziendale - alterazione dei dati di budget per fornire una fisa rappresentazione delle previsioni economiche	DAPL Amministrazione - PAD - DP - DO - PM - DT	- vigenza di procedure che regolano i flussi inerenti la contabilità per le società che sono nel consolidato dello Stato - presenza di controlli da parte del Dirigente Preposto, Collegio Sindacale, Corte dei Conti e soc. di revisione.	1	1	3	1	3	1,8	3	1	1	2	1,8	3,2	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	Verifica e monitoraggio sull'andamento economico-finanziario delle commesse	- Mancata/ritardata segnalazione di criticità nell'andamento delle commesse al fine di fornire informazioni distorte e non veritiere - mancato monitoraggio da parte del PM e del DO referente della commessa - mancato monitoraggio e reporting della DT sul generale andamento delle commesse aziendali	DT / DPM / PM / DO / RUP	- utilizzo di software dedicato alla gestione delle commesse (PIE) - sistema proceduralizzato di reporting su andamento commesse - più livelli di controllo sull'andamento delle commesse PM - DO - DT	2	2	3	2	3	2,4	3	1	1	3	2,0	4,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	controllo dell'andamento dei costi e analisi scostamenti	- mancato o inadeguato controllo dell'andamento economico-finanziario e gestionale aziendale con conseguente differenza rappresentazione dei dati in bilancio; - ritardo nei controlli dei costi con conseguente mancata visione complessiva dell'andamento economico-finanziario aziendale	DAPL Amministrazione - DAPL Contr. di gest. e Rendic. - PAD - DG - DP	- vigenza di procedure che regolano i flussi inerenti la contabilità - presenza di controlli da parte del Dirigente Preposto, Collegio Sindacale e soc. di revisione	2	2	3	2	3	2,4	3	1	1	3	2,0	4,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
Rendicontazione	Analisi dei costi sostenuti in relazione alle commesse anche finanziate da fondi comunitari o nazionali e identificazione dei costi ammissibili	- alterazione dei costi oggetto di rendicontazione o errata imputazione di costi su commesse; - errata identificazione dei costi ammissibili	DT - DO - PM - DAPL Amministrazione - DAPL Bil.C&G e Rend.	- vigenza di procedure relative alle modalità di rendicontazione - circolari ministeriali in materia di rendicontazione; - linee guida comunitarie per la determinazione dei costi ammissibili; - atti convenzionali che regolano le modalità di rendicontazione e i costi ammissibili; - controlli di primo e secondo livello eseguiti da soggetti esterni (ispettori del Ministero e UE) sulle commesse comunitarie; - audit aziendali eseguiti per i controlli finanziari	1	2	2	1	3	1,8	3	2	2	2,3	4,1	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.							
	elaborazione della reportistica e della documentazione giustificativa	- alterazione della documentazione e della reportistica al fine di attribuire all'azienda un ingiusto vantaggio patrimoniale	DT - DO - PM - DAPL Amministrazione - DAPL Bil.C&G e Rend. - DAPL Personale	- vigenza di procedure relative alle modalità di rendicontazione - clausole contrattuali e convenzionali che specificano le modalità di rendicontazione; - Codice Etico e di Condotta; - controlli di primo e secondo livello eseguiti da soggetti esterni (ispettori del Ministero e UE) sulle commesse comunitarie; - audit aziendali eseguiti per i controlli finanziari	1	2	2	1	3	1,8	3	2	2	2,3	4,1	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.							

VALORI MEDI PER PROCESSO	
ATTIVITA' ECONOMICO-FINANZIARIA, CONTABILITA', BILANCIO E CONTROLLO DI GESTIONE	3,8
VALORE ATTIVITA' PIU' RISCHIOSA	
Monitoraggio e tracciabilità flussi finanziari	5,4

**MAPPATURA DEI RISCHI INERENTI AI PROCESSI AZIENDALI AI SENSI DELLA L. 190/2012 E S.M.I.,  
INTEGRATA IN CONFORMITÀ AI REQUISITI PREVISTI DALLA NORMA UNI ISO 37001:2016**

AREA DI RISCHIO GENERALE ANAC: D. AREA INCARICHI E NOMINE  
LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA': MEDIO

PROCESSI	ATTIVITA'	RISCHIO	PROCESS - ACTIVITY OWNER	AZIONI GIA' IN ATTO	FATTORI ABILITANTI						AMBITI					VALORE RISCHIO		RISCHIO ANAC	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI/OPPORTUNITA'	RISORSE (Umane, economiche ecc.)	Tempi di Attuazione	Respo. Attuazione	Frequenza Monitoraggio	Resp. Monitoraggio
					Discrezionalità	Complessità organizzativa	Sistema Informativo	Sistema di Programmazione e Controllo	Influenza fattori esterni	Valore probabilità	Economico finanziario	Legale/contenziosi	Strategico/magine-reputazione	Organizzative/gestionali	Valore impatto	INDICE DI SIGNIFICATIVITA'	LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA'							
Conferimento di incarichi a dipendenti nell'ambito dell'organizzazione aziendale	conferimento incarico di profilo professionale classificato elevato (esp. di Funzione/ Direzione, RPCT, Funzione di Conformità, Dirigente Preposto, DPO, componente OdV, RSPP, Amministratore di Sistema...) (vd processo Selezione, contr.ne e sviluppo risorse umane)	- attribuzione di incarico non coerente con il livello di inquadramento riconosciuto con conseguente rischio giuridico, per creare posizioni di vantaggio personali - attribuzione incarichi a risorsa non idonea dal punto di vista della capacità professionale con conseguente rischio aziendale per creare posizioni di vantaggio personali	Responsabile proponente - DAPL - PAD - DG	- redazione di profili di ruolo più rilevanti in azienda con assegnazione di livello di rischio corruttivo per avere un riferimento oggettivo - monitoraggio cause di incompatibilità-inconferibilità in riferimento all'incarico individuato - procedura di due diligence che prevede la motivazione della scelta dell'incaricato da parte del soggetto proponente	2	2	3	2	3	2,4	2	3	2	3	2,5	6,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
Nomine relative al processo di affidamento di beni, servizi, lavori	Individuazione RUP, DEC, commissari di gara, - procedura di nomina (vd processo di servizio Stazione Appaltante)	- nomina di risorse in posizione di incompatibilità - inconferibilità; - nomina di risorse prive dei necessari requisiti tecnico-professionali; - accordi per attribuzioni di incarichi per creare posizioni di favore	PAD - DG - DAPL Gare e Appalti - Responsabile proponente	- verifica di assenza di cause di incompatibilità astensione con riferimento ai concorrenti alla gara, ai sensi di quanto disposto dal Codice dei Contratti Pubblici - Formazione specifica anticorruzione - applicazione della rotazione mediante regolamento non a sistema che regola la composizione delle Commissioni di Gara; - due diligence delle risorse incaricate	2	2	3	2	3	2,4	2	3	2	3	2,5	6,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
Nomine relative al processo di servizi di ingegneria	Individuazione DL, Coordinatore sicurezza, progettista, verificatori progetti, ispettore di cantiere, commissione di collaudo... (vd processo Servizi di Ingegneria)	- nomina di risorse in posizione di incompatibilità - inconferibilità; - nomina di risorse prive dei necessari requisiti tecnico-professionali; - accordi per attribuzioni di incarichi per creare posizioni di favore	PAD - DG - DT - Responsabile proponente - DAPL	- due diligence per la verifica di assenza di cause di incompatibilità - inconferibilità - procedura che regola l'iter di nomina - Formazione specifica anticorruzione - applicazione del principio di rotazione	1	2	3	2	3	2,2	2	3	2	3	2,5	5,5	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
Autorizzazione ai dipendenti per incarichi esterni	autorizzazione al dipendente ad assumere incarico esterno in costanza di rapporto di lavoro	- rilascio o meno di autorizzazione ad incarico esterno per creare posizioni di vantaggio personali o aziendali	Responsabile del dipendente - DAPL Personale - PAD - DG	- Codice etico e di Condotta e clausola contrattuale nei rapporti di lavoro dipendente in cui si specifica l'obbligo di richiedere autorizzazione esplicita per ogni incarico esterno; - applicazione della procedura sulla trasparenza con relativa pubblicazione sul sito degli incarichi autorizzati; - prassi consolidata che prevede un flusso di autorizzazione con segregazione dei ruoli	3	2	3	3	3	2,8	1	3	2	3	2,3	6,3	Medio	L'attività in oggetto non risulta formalmente disciplinata	formalizzazione della prassi attualmente applicata nell'ambito di una procedura	DAPL Personale - PSG - IARM	43983,0	DAPL Personale	annuale	PSG - IARM

VALORI MEDI PER PROCESSO	
Attribuzione di incarichi e nomine	6,0
VALORE ATTIVITA' PIU' RISCHIOSA	
Autorizzazione ai dipendenti per incarichi esterni	6,3

**MAPPATURA DEI RISCHI INERENTI AI PROCESSI AZIENDALI AI SENSI DELLA L. 190/2012 E S.M.I.,  
INTEGRATA IN CONFORMITÀ AI REQUISITI PREVISTI DALLA NORMA UNI ISO 37001:2016**

AREA DI RISCHIO GENERALE ANAC: E. CONTROLLI, VERIFICHE, ISPEZIONI E SANZIONI  
LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA': BASSO

PROCESSI	ATTIVITA'	RISCHIO	IN / OUT	PROCESS - ACTIVITY OWNER	AZIONI GIA' IN ATTO	FATTORI ABILITANTI					AMBITI					VALORE RISCHIO		RISCHIO ANAC	MOTIVAZIONE DESCRITTIVA	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI/OPPORTUNITA'	RISORSE (Umane, economiche ecc.)	Tempi di Attuazione	Respo. Attuazione	Frequenza Monitoraggio	Resp. Monitoraggio
						Discrezionalità	Complessità organizzativa	Sistema Informativo	Sistema di Programmazione e Controllo	Influenza fattori esterni	Valore probabilità	Economico finanziario	Legale/contenzioso	Strategico/immagine-reputazione	Organizzative/gestionali	Valore impatto	INDICE DI SIGNIFICATIVITA'								
Analisi e mappatura dei processi aziendali e rischi connessi	Analisi e mappatura dei processi aziendali	- errata valutazione dei processi aziendali su cui applicare la mappatura dei rischi	IN / OUT	IARM / PSG / RPCT	- aggiornamento annuale delle mappe rischio previsto dalle procedure, dai sistemi di gestione e dalla normativa anticorruzione; - linee guida internazionali relative alla metodologia dell'approccio per processi - funzione IARM preposta al risk management - procedura aziendale PO12 specifica sull'attività	3	2	3	1	1	2,0	1	1	1	2	1,3	2,5	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	Risk assessment	- mancata /non corretta valutazione fattispecie di rischio e relativa valutazione - valutazione del rischio con metodologia diversa da quella approvata nel MO; - alterazione del processo di certificazione	IN / OUT	IARM - PSG - RPCT	- aggiornamento annuale delle mappe rischio previsto dalle procedure, dai sistemi di gestione e dalla normativa anticorruzione; - funzione IARM preposta al risk management; - risorse specificamente formate in materia; - linee guida ISO31000 in materia di risk assessment - procedura aziendale PO12 specifica sull'attività; - procedura sviluppata sulla metodologia di valutazione e trattamento del rischio (MO)	3	2	3	1	1	2,0	1	1	1	2	1,3	2,5	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	monitoraggio sulle attività di mitigazione dei rischi e sul raggiungimento degli obiettivi aziendali	- errato od omissio monitoraggio - ritardato monitoraggio	IN / OUT	Tutte le funzioni aziendali	- procedura e Manuale Organizzativo che prevede il monitoraggio delle azioni di mitigazione - procedura PO12 che regola la determinazione e il relativo controllo dei monitoraggi e MO	3	2	3	1	3	2,4	1	1	1	2	1,3	3	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
Attività di audit	predisposizione del Piano di audit	- mancata o carente pianificazione degli audit; - distorsione della pianificazione degli ai fine di favorire soggetti diversi	IN / OUT	IARM - PSG	- Approvazione e controllo del Vertice aziendale di Piani di audit annuali - Linee guida AIA e ISO19011 come riferimento per le best practise di audit - audit congiunti effettuati da IARM e PSG da apersonale certificato - formazione specifica del personale che esegue gli audit - vigenza di procedure specifiche di audit - Manuale Organizzativo e PO14 - audit di parte terzi annuali per la verifica della compliance agli obblighi di audit interni	3	1	3	1	1	1,8	1	1	1	2	1,3	2,3	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	esecuzione degli audit interni programmati e redazione della reportistica di riferimento	- mancata o carente esecuzione degli audit al fine di non fare emergere le eventuali criticità rilevate; - alterazione della reportistica per trarre vantaggi per sé o per altri - omessa attivazione delle procedure di controllo everifica	IN / OUT	PSG - FC - IARM	- vigenza di procedure specifiche di audit Manuale Organizzativo - Linee guida AIA e ISO19011 come riferimento per le best practise di audit - Codice etico e di condotta - formazione specifica del personale coinvolto - reportistica periodica sugli interventi di audit effettuati	3	1	3	1	1	1,8	1	1	1	2	1,3	2,3	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	predisposizione documentazione e affiancamento agli audit effettuati da ente esterno	- tentativo di corrompere l'auditor esterno per ottenere un vantaggio per l'azienda - alterazione nella produzione della documentazione afferente agli audit da effettuare per ottenere la certificazione in modo fraudolento	IN / OUT	PSG - FC	- vigenza di procedure specifiche di audit Manuale Organizzativo - Codice etico e di condotta - Linee guida AIA e ISO19011 come riferimento per le best practise di audit - formazione specifica del personale coinvolto	3	1	3	1	3	2,2	1	1	3	3	2,0	4,4	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
Attività del Dirigente Preposto	Identificazione e valutazione dei rischi dai quali derivano ricadute sul financial reporting	parziale o inadeguata identificazione dei rischi	IN / OUT	DP	- ISO31000 come riferimento per le best practise sulla valutazione dei rischi; - normativa specifica in materia D. Lgs. 262/2005	3	1	3	2	1	2,0	1	1	1	2	1,3	2,5	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	verifica dell'adeguatezza e dell'effettiva operatività delle procedure amministrativo-contabili e conseguente emissione dell'attestazione di rispondenza (attività dirigente preposto)	- esecuzione controlli con esiti non corrispondenti al vero; - mancata o insufficiente esecuzione delle verifiche sui sistemi di gestione contabili - difforme emissione dell'attestazione basata su una erronea valutazione dei presupposti tecnici e degli elementi documentali	IN / OUT	DP	- specifiche procedure dedicate all'attività del DP - normativa specifica in materia D. Lgs. 262/2005	2	2	3	2	3	2,4	3	3	2	2	2,5	6,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						

VALORI MEDI PER PROCESSO	
Risk Management, Audit e Controllo Economico - Finanziario	3,2
VALORE ATTIVITA' PIU' RISCHIOSA	
Verifica dell'adeguatezza e dell'effettiva operatività delle procedure amministrativo-contabili e conseguente emissione dell'attestazione di rispondenza (attività dirigente preposto)	6

**MAPPATURA DEI RISCHI INERENTI AI PROCESSI AZIENDALI AI SENSI DELLA L. 190/2012 E S.M.I.,  
INTEGRATA IN CONFORMITÀ AI REQUISITI PREVISTI DALLA NORMA UNI ISO 37001:2016**

AREA DI RISCHIO GENERALE ANAC: F. AREA AFFARI LEGALI, SOCIETARI E CONTENZIOSO

LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA': MEDIO

PROCESSI	ATTIVITA'	RISCHIO	PROCESS - ACTIVITY OWNER	AZIONI GIA' IN ATTO	FATTORI ABILITANTI						AMBITI					VALORE RISCHIO		RISCHIO ANAC	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI/OPPORTUNITA'	RISORSE (Umane, economiche ecc.)	Tempi di Attuazione	Respo. Attuazione	Frequenza Monitoraggio	Respo. Monitoraggio
					Discrezionalità	Complessità organizzativa	Sistema Informativo	Sistema di Programmazione e Controllo	Influenza fattori esterni	Valore probabilità	Economico finanziario	Legale/ contenziosi	Strategico/immagine-reputazione	Organizzative/ gestionali	Valore impatto	INDICE DI SIGNIFICATIVITA'	LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA'							
Contenzioso aziendale	analisi e definizione della fattispecie oggetto di probabile contenzioso	- fabbisogno non rispondente alle reali esigenze aziendali; - improprio ricorso al procedimento giudiziale - richiesta di affidamento di patrocinio legale per situazioni risolvibili in autotutela al fine di favorire un terzo	Responsabile proponente - DAPL Contratti e Contenzioso - PAD - DG	- procedura PO07 che regola le modalità di richiesta di affidamento di servizio legale; codice Etico e di Condotta	2	2	4	3	3	2,8	3	4	1	2	2,5	7,0	Medio	L'attività in oggetto non risulta formalmente disciplinata	predispone di una procedura specifica in materia identificando i process owner dell'intero processo e le linee di riporto	DAPL Contratti e Contenzioso - PSG - IARM	set-20	DAPL Contratti e Contenzioso	annuale	PSG - IARM
	Affidamento di incarichi esterni di assistenza e difesa in giudizio di fronte alle Autorità giurisdizionali civili, penali, amministrative, tributarie, speciali e comunitarie (VD Stazione appaltante)	- mancato o errato utilizzo dell'Albo Fornitori per attribuzione di un incarico per favorire indebitamente un soggetto in cambio di utilità	DAPL Gare e Appalti - DAPL Contratti e Contenzioso - DAPL Sel, Contr. e Contenz. del Lav.	- Codice dei Contratti Pubblici per i servizi esclusi; - Albo Fornitori attivo con regolamento di iscrizione e procedure specifiche per i servizi legali - procedura specifica di affidamento PO07	2	2	2	2	3	2,2	2	2	1	2	1,8	3,9	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	gestione del contenzioso e del rapporto con il legale incaricato	- malgestito del rapporto con il legale affidatario del contenzioso allo scopo di agevolare una delle parti in causa (omessa o ritardata trasmissione di documentazione, mancata collaborazione con il professionista...); - corruzione dell'Autorità giudiziaria anche per il tramite del legale per ottenere un giudizio favorevole; - induzione dei testimoni a dire il falso per avvantaggiare la Società o altri; - utilizzo dello strumento transattivo anche laddove il rischio della soccombenza in giudizio si ammonta basso - divulgazione di notizie sensibili per avvantaggiare la controparte	RUP-DEC - DAPL Contratti e Contenzioso - DAPL Sel, Contr. e Contenz. del Lav. - PAD - DG	- Codice etico e di condotta; - previste due diverse funzioni dedicate al contenzioso aziendale DAPL Contratti e Contenzioso / DAPL Sel. Contratti e Contenz. del Lavoro - politica del sistema di gestione anticorruzione - la risoluzione delle controversie per via stragiudiziale è gestita direttamente dal Vertice aziendale e sottoposte al CdA	3	3	4	3	3	3,2	3	4	2	2	2,8	8,8	Medio	L'attività in oggetto non risulta formalmente disciplinata	predispone di una procedura specifica in materia identificando i process owner dell'intero processo e le linee di riporto	DAPL Contratti e Contenzioso - PSG - IARM	set-20	DAPL Contratti e Contenzioso	annuale	PSG - IARM
Affari legali e societari	- supporto giuridico per garantire la corretta interpretazione ed applicazione delle normative vigenti agli atti societari - predisposizione pareri/att/informative, recupero crediti	- uso improprio della discrezionalità interpretativa nella redazione di pareri giuridici non conformi al dettato normativo con conseguente impatto negativo sugli atti aziendali e conseguente insorgere di eventuali controversie e contestazioni in sede processuale, con possibile responsabilità civile, amministrativa - divulgazione non autorizzata di pareri per trarre vantaggio per sé o per altri	ASG - PAD - DG - CdA	- Codice Etico e di Condotta - Formazione del personale ed aggiornamento continuo - condivisione del processo decisionale con i Responsabili di Direzione competenti per materia - Modello Organizzativo 231 e suoi allegati - Regolamento UE 2016/679	2	2	3	3	3	2,6	2	2	2	2	2,0	5,2	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	attività di segreteria degli Organi Sociali	- omessa / tardiva predisposizione di comunicazioni e ordini di servizio al Vertice aziendale o inosservanza delle regole di riservatezza e di segretezza - mancata diffusione alle Funzioni aziendali delle relative comunicazioni e disposizioni o comunicazioni inviate non tempestivamente - alterazioni delle verbalizzazioni di riunione	ASG / SEGRETARIO CDA	- rispetto degli adempimenti societari secondo le norme dello Statuto, del Modello Organizzativo e dei suoi Allegati - prassi comunicativa inerente le determinazioni assunte dal CdA	2	1	3	2	3	2,2	2	2	1	2	1,8	3,9	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	operazioni sul capitale (aumenti di capitale, riserve...)	- operazioni pregiudizievoli per terzi creditori	ASG - CdA - PAD - DG	Modello Organizzativo 231 e suoi allegati	2	1	4	2	3	2,4	2	3	3	2	2,5	6,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	comunicazioni e depositi al Registro delle Imprese	- omesso o parziale comunicazione al Registro delle imprese delle notizie obbligatorie previste dalla norma con rischio di sanzioni	ASG - PAD	- Modello Organizzativo 231 e suoi allegati; - normativa vigente in materia	1	1	4	2	3	2,2	2	3	2	2	2,3	5,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	adempimenti inerenti la distribuzione di poteri, deleghe e procure	- mancato rispetto del mandato nella redazione dell'atto di attribuzione per favorire l'incaricato - violazione di utilizzo di firma digitale	ASG - PAD	- Modello Organizzativo 231 e suoi allegati; - Regolamento UE 2016/679	2	2	3	3	3	2,6	2	3	1	3	2,3	5,9	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
Modello Organizzativo 231/2001 e normativa in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza	Redazione, gestione monitoraggio e implementazione del Modello 231/2001 e s.m.i.	- mancata o parziale redazione o aggiornamento del Modello; - Inadeguità/malfunzionamento del Modello, attraverso gli elementi che lo compongono, a prevenire gli eventi corruttivi - inefficacia del Modello Organizzativo per mancata diffusione o reale applicazione	Organismo di Vigilanza - IARM - PAD - ASG - DG	- Aggiornamento annuale Risk Matrix - Verifica corretta adozione del Modello e/o del Codice Etico e dei principi di controllo attraverso Audit programmati/su segnalazione - Linee Guida di Confindustria in materia; - Interfaccia continua/programmata dell'OdV con RPCT e con il Collegio Sindacale - Sensibilizzazione e formazione dei dipendenti sul Modello e suoi allegati	2	2	3	2	1	2,0	1	3	1	3	2,0	4,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza aziendale	Redazione e verifica adozione ed applicazione Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza aziendale	- Inadeguata/mancata/ritardata formulazione di procedure di controllo del fenomeno corruttivo derivanti da misure del PTPC - Mancato/ritardato adempimento degli obblighi di informazione e di controllo	RPCT - PAD	- Aggiornamento annuale dell'Analisi Area a rischio/processi critici e misure di contrasto e mitigazione dei rischi - Supporto operativo per audit e controlli da parte di funzione specifica IARM; - nomina di un RPCT; - presenza dell'Organismo di Vigilanza quale organo di controllo esterno;	2	1	3	1	1	1,6	1	2	2	3	2,0	3,2	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	applicazione della normativa inerente la trasparenza	- Inadeguata/mancata/ritardata applicazione degli obblighi derivanti dalla normativa sulla trasparenza	tutto il personale - RPCT	- procedure inerenti gli obblighi di trasparenza PD13; - adempimenti obblighi di pubblicazione tramite sezione del sito dedicata alla trasparenza (D. Lgs. 33/2013) - nomina di un RPCT; - presenza dell'Organismo di Vigilanza quale organo di controllo esterno	2	1	3	2	3	2,2	1	3	3	3	2,5	5,5	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	segnalazione condotte illecite inerenti ipotesi corruttive	- mancata denuncia o mancanza di predisposizione di atti inerenti condotte illecite; - mancata gestione della segnalazione o archiviazione senza motivazione; - mancata attivazione di provvedimento dopo accertamento di fatti; - mancata attivazione di azione disciplinare nei confronti di dipendenti per i quali sono state rilevate condotte illecite	Tutto il personale dipendente - RPCT - OdV - FC - DG - PAD	- procedura specifica che regola le segnalazioni; - sezione dedicata alle segnalazioni nel PTPC; - nomina di un RPCT; - presenza dell'Organismo di Vigilanza quale organo di controllo esterno; - nomina di incaricati con funzioni specifiche in materia di segnalazioni (FC e RPCT); - adesione a piattaforma della F.A. che garantisce l'anonimato del segnalante - adozione e diffusione del Codice Etico e di Condotta; - audit mirati alla verifica della compliance	2	1	2	2	3	2,0	1	3	3	3	2,5	5,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						

VALORI MEDI PER PROCESSO	
Affi Legali, Societari e Contenzioso	5,3
VALORE ATTIVITA' PIU' RISCHIOSA	
Gestione del contenzioso e del rapporto con il legale incaricato	8,8



**MAPPATURA DEI RISCHI INERENTI AI PROCESSI AZIENDALI AI SENSI DELLA L. 190/2012 E S.M.I.,  
INTEGRATA IN CONFORMITÀ AI REQUISITI PREVISTI DALLA NORMA UNI ISO 37001:2016**

AREA DI RISCHIO SPECIFICA : A. AREA ACQUISIZIONE E PIANIFICAZIONE DELLE COMMESSE

LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA': MEDIO

PROCESSI	ATTIVITA'	RISCHIO	PROCESS - ACTIVITY OWNER	AZIONI GIA' IN ATTO	FATTORI ABILITANTI						AMBITI					VALORE RISCHIO		RISCHIO ANAC	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI/OPPORTUNITA'	RISORSE (Umane, economiche ecc.)	Tempi di Attuazione	Respo. Attuazione	Frequenza Monitoraggio	Resp. Monitoraggio
					Discrezionalità	Complessità organizzativa	Sistema Informativo	Sistema di Programmazione e Controllo	Influenza fattori esterni	Valore probabilità	Economico finanziario	Legale/ contenziosi	Strategico/m imagine-reputazione	Organizzative/gestionali	Valore impatto	INDICE DI SIGNIFICATIVITA'	LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA'							
sviluppo di nuove opportunità	Individuazione nuove iniziative e sviluppo di nuove opportunità commerciali	- Formulazione proposte che favoriscono interessi personali, di terzi o di stakeholders particolari - illecito condizionamento di soggetti pubblici/privati - frodoleto ricorso a partner commerciali	DO - DT - DG - PAD	- procedura operativa vigente PO06 per la pianificazione di commesse - modello organizzativo 231 comprensivo di Codice Etico e di Condotta	2	2	4	3	3	2,8	2	1	4	1	2,0	5,6	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	gestione dei rapporti con i referenti del MATTM e del MIT ed eventuali altri interlocutori pubblici al fine di sviluppare le attività previste nelle linee guida ministeriali	- proposte di attività di commessa non ricentranti nelle linee guida ministeriali atte a trarre vantaggi per sé o per altri - possibilità di individuare opportunità in contrasto, anche parziale, con le finalità statutarie e/o l'interesse pubblico	DO - DT - DG - PAD	- procedura operativa vigente PO06 per la pianificazione di commesse - modello organizzativo 231 comprensivo di Codice Etico e di Condotta	2	2	4	3	3	2,8	2	1	4	1	2,0	5,6	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
Fase precontrattuale	Predisposizione di studi di fattibilità tecnico-economici ed analisi costi-benefici della commessa; Analisi opportunità di finanziamento di progetti con risorse pubbliche e Fondi Comunitari;	- predisposizione di studi di fattibilità e analisi costi-benefici non rispondenti alla realtà - falsificazione documentazione per utilizzo frodoleto di finanziamenti pubblici e comunitari - illecita influenza esercitata da parte di intermediari/operatori commerciali - mancata due diligence del soggetto/ente sottoscrittore	DO - DT - DG - PAD	- procedura operativa vigente PO06 per la pianificazione di commesse - modello organizzativo 231 comprensivo di Codice Etico e di Condotta - procedura due diligence PO15	3	2	3	3	3	2,8	3	3	2	2	2,5	7,0	Medio	L'attività in oggetto viene svolta mediante prassi operative ma in assenza di una specifica procedura	- predisposizione di una procedura specifica in materia identificando i process owner dell'intero processo e le linee di riporto - utilizzo del gestionale ERP per migliorare la redazione del budget	PSG - DT - IARM - DG - DAPL	set-20	DG - DT - DAPL	annuale	PSG - IARM
	Cura dei rapporti con gli eventuali Commitenti (Amministrazione Centrali, Commissari di Governo, Regioni ed Enti Locali) per la stipula di atti convenzionali relativi ad assistenza tecnico-specialistica	- accordi per stipulare contratti che avvantaggiano stakeholders specifici per interessi personali o politici - inefficienze operative e fenomeni corruttori per perseguimento interessi personali	DO - DT - DAPL - DG - PAD	- procedura operativa vigente PO06 per la pianificazione di commesse - modello organizzativo 231 comprensivo di Codice Etico e di Condotta - tenuta dell'«Agenda pubblica degli incontri con i portatori d'interesse»	3	2	4	3	3	3,0	3	3	2	1	2,3	6,8	Medio	L'attività in oggetto viene svolta mediante prassi operative ma in assenza di una specifica procedura	- predisposizione di una procedura specifica in materia identificando i process owner dell'intero processo e le linee di riporto - utilizzo del gestionale ERP per migliorare la redazione del budget	PSG - DT - IARM - DG - DAPL	set-20	DG - DT - DAPL	annuale	PSG - IARM
	Analisi e studio delle proposte contrattuali; definizione degli ambiti di intervento, bozza dell'atto convenzionale e dei programmi di lavoro (Piani Operativi di Dettaglio)	- mancato approfondimento dell'analisi del contratto in termini di fattibilità giuridico-economico-finanziaria; - mancata definizione appropriata dell'ambito di intervento (in scope - out of scope) con rischio di scope creep (in mancanza di definizione di ambito, si estende l'attività oltre il contratto) o gold plating (eccesso di definizione di ambito); - mancato o carente business plan che valuti correttamente la convenienza economico-finanziaria del progetto	DO - DT - PM - DAPL - DG - PAD	- procedura operativa vigente PO06 per la pianificazione di commesse - modello organizzativo 231 comprensivo di Codice Etico e di Condotta - funzione specifica DT Supporto Amm.vo e Convenzioni preposta come supporto nelle fasi di analisi e studio delle Convenzioni	2	2	3	2	3	2,4	4	4	2	2	3,0	7,2	Medio	L'attività in oggetto viene svolta mediante prassi operative ma in assenza di una specifica procedura	- predisposizione di una procedura specifica in materia identificando i process owner dell'intero processo e le linee di riporto - utilizzo del gestionale ERP per migliorare la redazione del budget	PSG - DT - IARM - DG - DAPL	set-20	DG - DT - DAPL	annuale	PSG - IARM
Pianificazione economica delle commesse	redazione del budget in coerenza con gli obiettivi strategici ed economici aziendali e sua approvazione	- mancato coinvolgimento nel progetto delle strutture interessate; - inefficiente pianificazione della gestione delle risorse e delle priorità - comportamenti frodolesti finalizzati all'individuazione di un fabbisogno non rispondente alle esigenze operative della commessa	DO - DT - PM - DAPL - DG - PAD - DAPL Contr. di Gest. e Rend.	- procedura PO06 pianificazione delle commesse; - procedura di budget IST2a	2	2	3	3	3	2,6	4	3	2	3	3,0	7,8	Medio	L'attività in oggetto viene svolta mediante prassi operative ma in assenza di una specifica procedura	- predisposizione di una procedura specifica in materia identificando i process owner dell'intero processo e le linee di riporto - utilizzo del gestionale ERP per migliorare la redazione del budget	PSG - DT - IARM - DG - DAPL	set-20	DG - DT - DAPL	annuale	PSG - IARM
Sottoscrizione atti convenzionali e contratti	redazione e la relativa conservazione degli atti convenzionali, allegati piani operativi di dettaglio, protocolli di intesa	- scorretta redazione della documentazione contrattuale (convenzioni, protocolli di intesa, piani operativi di dettaglio...); - mancata due diligence del soggetto sottoscrittore inclusa la verifica della facoltà di sottoscrizione	DT Supporto Amm.vo e Convenzioni - DT PAD - DG	- procedura operativa vigente PO06 per la pianificazione di commesse - modello organizzativo 231 comprensivo di Codice Etico e di Condotta - funzione specifica DT Supporto Amm.vo e Convenzioni preposta alla redazione delle Convenzioni - procedura due diligence PO15	2	2	3	1	1	1,8	3	3	2	2	2,5	4,5	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						

VALORI MEDI PER PROCESSO	
Acquisizione e pianificazione commesse	6,4
VALORE ATTIVITA' PIU' RISCHIOSA	
Pianificazione economica delle commesse	7,8



**MAPPATURA DEI RISCHI INERENTI AI PROCESSI AZIENDALI AI SENSI DELLA L. 190/2012 E S.M.I.,  
INTEGRATA IN CONFORMITÀ AI REQUISITI PREVISTI DALLA NORMA UNI ISO 37001:2016**

AREA DI RISCHIO SPECIFICA : B. AREA ATTIVITA' DI INGEGNERIA  
LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA': MEDIO

PROCESSI	ATTIVITA'	RISCHIO	PROCESS - ACTIVITY OWNER	AZIONI GIA' IN ATTO	FATTORI ABILITANTI					AMBITI					VALORE RISCHIO		RISCHIO ANAC	MOTIVAZIONE DESCRITTIVA	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI/OPPORTUNITA'	RISORSE (Umane, economiche ecc.)	Tempi di Attuazione	Respo. Attuazione	Frequenza Monitoraggio	Resp. Monitoraggio
					Discrezionalità	Complessità organizzativa	Sistema Informativo	Sistema di Programmazione e Controllo	Influenza fattori esterni	Valore probabilità	Economico finanziario	Legale/contenzioso	Strategico/imagine-reputazione	Organizzative/gestionali	Valore impatto	INDICE DI SIGNIFICATIVITA'								
Progettazione opere ambientali e relativi indagini e studi	Eventuale esternalizzazione attività di progettazione	- mancata motivazione dell'esternalizzazione del servizio per favorire terzi - non rispondenza della professionalità esterna al fabbisogno identificato - inidoneità professionale del terzo	RUP - PM - DO - DAPL Gare e Appalti	applicazione Codice dei Contratti Pubblici per identificazione professionalità esterne regolamento e procedura di selezione in Qualità Albo Fornitori attivo per i servizi di ingegneria due diligence su soggetti esterni e relativo monitoraggio	2	2	3	2	3	2,4	3	2	1	2	2,0	4,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	Pianificazione della progettazione: redazione documento preliminare di progettazione ed elaborati tecnico-economici e grafici	- mancata conformità del progetto alla normativa vigente - mancata rispondenza degli elaborati ai requisiti della committenza - mancata pianificazione dei controlli e dei riesami	RUP - PM - DO - DT - DPM - Progettista	- Attività regolata da procedura aziendale in Qualità; - utilizzo software P/E per Piano di progettazione; - partecipazione a eventi formativi specialistici; - professionalità risorse interne qualificate (PM certificati)	3	1	2	1	1	1,6	2	1	1	3	1,8	2,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	Esecuzione della progettazione	- parziale o mancata consegna della documentazione di input di commessa al fine di ottenere vantaggi per terzi; - alterazione della documentazione di ingresso per trarre vantaggi per sé o per altri; - mancata rispondenza degli elaborati ai requisiti della norma; - eccessivo uso di discrezionalità nelle scelte progettuali dedotte da interessi particolari	RUP - PM - DO - DT - Progettista	- formazione costante delle professionalità dedicate alla progettazione; - attività regolata da procedura aziendale certificate ISO con allegati check-list; - utilizzo software dedicati	2	2	3	1	3	2,2	3	2	2	3	2,5	5,5	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	Riesame del progetto e controllo tecnico: redazione Rapporto di riesame e rapporto di controllo	- omissso o errato controllo su correttezza elaborati; - mancata evidenza dei riesami e dei controlli - emissione di output di commessa senza aver effettuato riesame o controllo	RUP - PM - DO - DT - Progettista	Attività disciplinata da procedura e istruzioni operative certificate; - pianificazione di un piano di monitoraggio costante; - utilizzo software dedicati	3	2	3	2	3	2,6	2	3	2	3	2,5	6,5	Medio	L'attività necessita di un rafforzamento dei controlli e delle linee di riporto	migliorare la pianificazione di riesami e controllo tecnico mediante l'utilizzo del gestionale ERP	DAPL IT - DAPL - DT - DPM	2021,0	DAPL IT - DT	semestrale	PSG - IARM
	Verifica del progetto	- omisssa o inadeguata verifica per mancanza professionalità specifiche; - ritardata validazione - errori di esecuzione di verifica che non rendono eseguibile il progetto	RUP - PM - DVOI - Progettista	- funzione aziendale preposta al supporto (DVOI); - modalità di verifica e validazione definite da procedure oggetto di certificazione;	2	1	3	1	3	2,0	3	3	3	3	3,0	6,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	Sicurezza in fase di progettazione: redazione Piano di sicurezza (PSC) e coordinamento con progettista per applicazione disposizioni di sicurezza in fase di progettazione	- scelte progettuali non in linea con PSC; - redazione del PSC non conforme alle norme vigenti per trarre vantaggi per sé o per altri	RUP - PM - CSE - DT - DO	- Monitoraggio qualificazione del personale utilizzato (possesso di attestato); - gestione adempimenti sicurezza disciplinata da procedura rientrante certificata; - osservanza della normativa nella nomina dei CSP e relativa due diligence	2	2	3	2	3	2,4	1	2	1	2	1,5	3,6	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	Validazione del progetto a seguito di verifica effettuata da DVOI o soggetto esterno, consegna del progetto e riscontro della soddisfazione del committente	- alterazione del rapporto finale di progetto; - consegna del progetto finale senza validazione; - alterazione dell'evidenza documentale da cui risulta la soddisfazione del committente	Progettista - PM - DT - DO	- procedura certificata PO09 sulla progettazione - procedura certificata PO06 in merito alla valutazione della soddisfazione del committente;	2	1	3	2	3	2,2	2	3	1	3	2,3	5,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
Verifica e Validazione progettuali quale servizio esterno	eventuale esternalizzazione attività di verifica	- mancata motivazione dell'esternalizzazione del servizio per favorire terzi - non rispondenza della professionalità esterna al fabbisogno identificato - inidoneità professionale del terzo	RUP - PM - DVOI - DAPL Gare e Appalti	- applicazione Codice dei Contratti Pubblici per identificazione professionalità esterne - Albo Fornitori attivo per i servizi di ingegneria - due diligence su soggetti esterni e relativo monitoraggio	2	2	3	2	3	2,4	3	2	1	2	2,0	4,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	Nomina componenti gruppo di verifica	- nomina di componenti in violazione del regolamento DVOI; - mancata presenza dei requisiti professionali o di compatibilità	Responsabile Verifiche -	- procedura specifica certificata; - specifico Regolamento DVOI; - due diligence dei componenti per valutazione dei requisiti di compatibilità; - partecipazione a eventi formativi specialistici per mantenere attiva l'iscrizione al proprio Ordine professionale e relativo monitoraggio	1	1	3	1	3	1,8	1	1	1	3	1,5	2,7	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	Pianificazione della verifica	- mancata o non corretta pianificazione dell'attività con eventuali errori e/o ritardi della validazione; - mancata conformità alla normativa vigente - artificioso prolungamento dei tempi nei rapporti con il progettista; - non completa acquisizione della documentazione utile al fine di alterare la verifica;	Coordinatore Verifica - componenti gruppo di verifica - Resp. Verifiche - Progettista	funzione aziendale indipendente preposta alle verifiche; attività regolata da procedura aziendale certificata;	3	3	2	2	3	2,6	2	3	2	3	2,5	6,5	Medio	L'attività necessita di una più puntuale programmazione nonché di un potenziamento dei controlli e delle linee di riporto	- migliorare la pianificazione delle commesse di verifica di progetto nel gestionale P/E - migliorare la pianificazione di riesami e controllo tecnico mediante l'utilizzo del gestionale ERP	DAPL IT - DAPL - DT - DPM	2021,0	DAPL IT - DT	semestrale	PSG - IARM
	Esecuzione della verifica	- mancata rispondenza degli elaborati di verifica ai requisiti della norma; - errori di esecuzione di verifica che rendono il progetto non eseguibile; - redazione da parte del tecnico specialista di analisi non rispondente al vero o alla norma;	Coordinatore Verifica - componenti gruppo di verifica - Resp. Verifiche	- Direzione aziendale DVOI indipendente preposta alle verifiche; - attività regolata da procedura aziendale certificata; - utilizzo software P/E;	2	2	3	1	3	2,2	3	3	2	2	2,5	5,5	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	Riesame della verifica e validazione: redazione Rapporto di riesame e rapporto di controllo	- mancata o parziale attività di riesame e controllo tecnico della verifica; - omissso o errato controllo su correttezza elaborati finali	Coordinatore Verifica - componenti gruppo di verifica - Resp. Verifiche	Attività disciplinata da procedura e istruzioni operative certificate;	3	1	3	2	1	2,0	1	2	1	2	1,5	3,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	Consegna della verifica di progetto	- alterazione del rapporto finale di verifica; - consegna parziale o incompleta della verifica di progetto o consegna formalizzata da soggetto privo di requisiti;	Coordinatore Verifica - componenti gruppo di verifica - Resp. Verifiche	Attività disciplinata da procedura e istruzioni operative certificate;	2	1	3	2	3	2,2	3	3	2	2	2,5	5,5	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
Disposizione Lavori	Costituzione ufficio di D.L. (Direttore Operativo e Ispettore Cantiere); Individuazione e nomina Direttore Lavori - Eventuale esternalizzazione attività di DL - CSE - componenti dell'ufficio di DL.	- mancanza di requisiti di idoneità professionale della risorsa nominata - mancata motivazione dell'esternalizzazione del servizio per favorire terzi - non rispondenza della professionalità esterna al fabbisogno identificato	RUP - PM - DO - DAPL Gare e Appalti - DL - DT - DG	- applicazione Codice dei Contratti Pubblici per identificazione professionalità esterne - regolamento e procedura di selezione certificate - Albo Fornitori attivo per i servizi di ingegneria - procedura di due diligence PO15 su soggetti esterni e relativo monitoraggio;	2	2	3	2	3	2,4	3	2	1	2	2,0	4,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	Pianificazione della DL: piano di prove, controlli e collaudi	mancata o incompleta effettuazione di prove, controlli e collaudi; errata pianificazione temporale di esecuzione (GANNT)	RUP - DL - PM - DO - DT - DPM	- attività regolata da procedura aziendale certificate; - utilizzo software P/E per Piano di progettazione; - Direzione specifica di project management DPM - elevata professionalità di risorse interne (PM certificati)	3	2	2	2	1	2,0	2	2	1	3	2,0	4	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	Fase di esecuzione: attestazione stato luoghi (accessibilità aree et..) consegna lavori, accettazione materiali, verifica rispetto obblighi contrattuali impresa affidataria, gestione varianti e riserve, sospensione rapporto contrattuale, gestioni controversie (vd Staz. App.)	- alterata attestazione dello stato dei luoghi; - mancata/ommissa verifica adempimenti esecutore; - omisssa o errata accettazione dei materiali; - alterazioni dell'andamento dell'attività per trarre vantaggi economici; - corruzione dell'affidatario al fine di trarre vantaggio per sé o per altri; - corruzione di un componente dell'ufficio di DL per trarre vantaggi economici;	Ufficio di DL - RUP - PM - DO - DT	- procedure con check-list certificate - presenza di funzione specifica di Supporto legale ai DL - presenza di funzione specifica per supporto ad affidamenti esterni	2	2	3	2	3	2,4	4	3	2	3	3,0	7,2	Medio	L'attività necessita di una più puntuale programmazione nonché di un potenziamento dei controlli e delle linee di riporto	- revisione della procedura di DL con indicazione più dettagliata e nuove check-list della fase di esecuzione - messa a sistema di un monitoraggio costante delle riserve	DT - DO - PSG - IARM	43983,0	DAPL Personale	annuale	PSG - IARM

**MAPPATURA DEI RISCHI INERENTI AI PROCESSI AZIENDALI AI SENSI DELLA L. 190/2012 E S.M.I.,  
INTEGRATA IN CONFORMITÀ AI REQUISITI PREVISTI DALLA NORMA UNI ISO 37001:2016**

AREA DI RISCHIO SPECIFICA : B. AREA ATTIVITA' DI INGEGNERIA  
LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA': MEDIO

PROCESSI	ATTIVITA'	RISCHIO	PROCESS - ACTIVITY OWNER	AZIONI GIA' IN ATTO	FATTORI ABILITANTI					AMBITI					VALORE RISCHIO		RISCHIO ANAC	MOTIVAZIONE DESCRITTIVA	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI/OPPORTUNITA'	RISORSE (Umane, economiche ecc.)	Tempi di Attuazione	Respo. Attuazione	Frequenza Monitoraggio	Resp. Monitoraggio
					Discrezionalità	Complessità organizzativa	Sistema Informativo	Sistema di Programmazione e Controllo	Influenza fattori esterni	Valore probabilità	Economico finanziario	Legale/contenziosi	Strategico/immagine-reputazione	Organizzative/gestionali	Valore impatto	INDICE DI SIGNIFICATIVITA'								
<b>Direzione Lavori e Coordinamento della sicurezza</b>	<b>Controllo tecnico-contabile e amministrativo</b> dell'esecuzione dei lavori: redazione documenti contabili e rilascio SAL.	- pressione dell'appaltatore su D.L. per rimodulazione cronoprogramma; - alterazione dei dati contabili, mancato/omesso controllo contabile per avvantaggiare sé o gli affidatari	Ufficio di DL - RUP - PM - DO - DT	- applicazione D.M. 49/2018; - utilizzo software dedicati; - applicazione Codice dei Contratti Pubblici	2	1	3	1	3	2,0	3	3	1	4	2,8	5,5	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	<b>Fase conclusiva:</b> attività di verifica conformità lavori e approvazione S.A., riserve, redazione certificato regolare esecuzione/collaudato	- inadeguata/omessa verifica conformità; - gestione errata di riserve; - alterazione certificazione collaudo	Ufficio di DI - DL - RUP - PM - DT - DO	- Modello Organizzativo e suoi allegati compreso il Codice Etico e di Condotta; - applicazione Codice dei Contratti Pubblici	2	2	3	1	3	2,2	4	3	2	2	2,8	6,1	Medio	L'attività necessita di una revisione della procedura in merito al processo autorizzativo nonché di una messa a sistema del monitoraggio delle riserve	- revisione della procedura di DL con indicazione più dettagliata e nuove check-list della fase di esecuzione - messa a sistema di un monitoraggio costante delle riserve	DT - DO - PSG - IARM	43983,0	DAPL Personale	annuale	PSG - IARM
	<b>Sicurezza in fase di esecuzione:</b> Verifica attuazione Piano da parte impresa ed idoneità del piano operativo di sicurezza (POS); o Adeguamento PSC in corso d'opera; o Aggiornamento fascicolo in corso d'opera; o Attività di ispezione cantiere o Redazione verbale fine lavori di competenza	- sottostima/sovrastima dei requisiti di sicurezza dell'opera in fase costruttiva; - sottostima/sovrastima dei costi che l'appaltatore dovrà sostenere per la sicurezza; - inesatta contabilizzazione dei costi per la sicurezza; - mancata predisposizione di adeguate misure preventive e protettive per garantire la sicurezza e la salubrità degli ambienti di lavoro.	CSE - RUP - PM - DT - DO	- monitoraggio qualificazione del personale CSE (possesso di attestato); - gestione adempimenti sicurezza disciplinata da procedura e check-list certificate; - osservanza della normativa nella nomina dei CSE e relativa procedura di due diligence PO15;	2	2	3	2	3	2,4	1	2	1	2	1,5	3,6	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						

VALORI MEDI PER PROCESSO	
Servizi di ingegneria	4,9
VALORE ATTIVITA' PIU' RISCHIOSA	
Fase di esecuzione (DI e coordinamento della sicurezza)	7,2

**MAPPATURA DEI RISCHI INERENTI AI PROCESSI AZIENDALI AI SENSI DELLA L. 190/2012 E S.M.I.,  
INTEGRATA IN CONFORMITÀ AI REQUISITI PREVISTI DALLA NORMA UNI ISO 37001:2016**

AREA DI RISCHIO SPECIFICA: C. AREA RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (ANCHE INTERNA)

LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA': BASSO

PROCESSI	ATTIVITA'	RISCHIO	PROCESS - ACTIVITY OWNER	AZIONI GIA' IN ATTO	FATTORI ABILITANTI						AMBITI					VALORE RISCHIO		RISCHIO ANAC		RISORSE (Umane, economiche ecc.)	Tempi di Attuazione	Respo. Attuazione	Frequenza Monitoraggio	Resp. Monitoraggio
					Discrezionalità	Complessità organizzativa	Sistema Informativo	Sistema di Programmazione e Controllo	Influenza fattori esterni	Valore probabilità	Economico finanziario	Legale/ contenziosi	Strategico/immagine-reputazione	Organizzative/gestionali	Valore impatto	INDICE DI SIGNIFICATIVITA'	LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA'	MOTIVAZIONE DESCRITTIVA	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI					
Cura delle relazioni esterne con soggetti pubblici e privati al fine di promuovere l'immagine aziendale	- comunicati stampa; - richiesta informazioni; - supporto alle relazioni istituzionali	- diffusione informazioni non veritiere; - uso improprio di informazioni riservate o strategiche per l'azienda - influenza da parte di stakeholders	PAD - REC	- Codice etico e di condotta; - Normativa e procedura aziendale in materia di trasparenza - specifica procedura di comunicazione PO16 ove si prevedono più livelli di controllo - Tenuta dell'«Agenda pubblica degli incontri con i portatori d'interesse»	2	1	3	2	3	2,2	2	1	3	1	1,8	3,9	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
Cura e aggiornamento dei contenuti comunicativi e redazionali dei mezzi informativi aziendali (sito istituzionale, LinkedIn, ecc.) e rassegna stampa	- verifica e valutazione informazioni da pubblicare; - circolarizzazione articoli in materie di interesse aziendale;	- diffusione informazioni non veritiere; - uso improprio di informazioni riservate o strategiche per l'azienda - influenza da parte di stakeholders - violazione di dati personali nella pubblicazione di notizie o immagini non coperte da consenso	PAD - REC	- Codice etico e di condotta; - Normativa e procedura aziendale PO16 in materia di trasparenza - specifica procedura di comunicazione ove si prevedono più livelli di controllo - Regol. UE 2016/679	2	2	2	2	3	2,2	1	3	3	1	2,0	4,4	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
Gestione eventi e convegni	- organizzazione eventi; - gestione mediatica dell'evento; - supporto per la partecipazione dell'azienda ad eventi esterni (vd. Servizio di Stazione appaltante)	- malagesto nell'organizzazione dell'evento/convegno nella scelta degli affidatari/consulenti - influenza da parte di stakeholders sulla scelta delle partecipazioni e/o dei contenuti oggetto degli interventi - supporti esterni ad eventi finalizzati unicamente a trarre vantaggi personali o per altri - violazione di dati personali nella gestione dell'evento/convegno	PAD - REC - DAPL - RUP	- procedura IST03 per la selezione di consulenti per eventi - convegni; - procedura PO07 per gli affidamenti - Codice etico e di condotta; - specifica procedura PO16 di comunicazione ove si prevedono livelli di controllo	1	1	3	2	3	2,0	3	3	3	2	2,8	5,5	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
Produzione servizi di comunicazione per la committenza	- supporto alla gestione dei flussi di comunicazione esterna	- influenza da parte di soggetti esterni per deviare la corretta comunicazione aziendale a danno dell'immagine aziendale	REC - DO - PM - DT	- Codice etico e di condotta; - specifica procedura di comunicazione PO16 ove si prevedono livelli di controllo	2	2	3	3	3	2,6	1	2	3	2	2,0	5,2	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
Tenuta dell'«Agenda pubblica degli incontri con i portatori d'interesse»	cura e verifica dei contenuti dell'Agenda pubblica degli incontri tra il vertice aziendale, i responsabili di Direzione/Area e i portatori di interesse	- alterazione agenda al fine di non registrare alcuni portatori di interesse	REC - PAD	specifica procedura PO16 che regola modalità e tenuta di un registro degli incontri con i portatori di interesse	1	1	3	2	3	2,0	1	3	3	1	2,0	4,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
Omaggi, regalie ed altre forme di utilità	ricevimento da parte di soggetti dipendenti dall'azienda di regalie	induzione a fare o non fare nell'esercizio delle mansioni nei confronti di un dipendente mediante dazione di beni o di altre utilità	tutti i dipendenti	Modello di organizzazione approvato e diffuso a tutto il personale Specifica procedura sulle Regalie PO14 - erogazione formazione specifica 37001 a tutti i dipendenti	3	2	3	2	3	2,6	1	2	3	2	2,0	5,2	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	concessione di regalie verso soggetti esterni	tentativo di corruzione di soggetti esterni mediante dazione di beni o altre utilità	PAD / DG	Modello di organizzazione approvato e diffuso a tutto il personale Specifica procedura sulle Regalie PO14 - erogazione formazione specifica 37001 a tutti i dipendenti	3	2	3	2	3	2,6	1	2	3	2	2,0	5,2	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						

VALORI MEDI PER PROCESSO	
Relazioni esterne e comunicazione	4,8
VALORE ATTIVITA' PIU' RISCHIOSA	
Gestione eventi e convegni	5,5

**MAPPATURA DEI RISCHI INERENTI AI PROCESSI AZIENDALI AI SENSI DELLA L. 190/2012 E S.M.I.,  
INTEGRATA IN CONFORMITÀ AI REQUISITI PREVISTI DALLA NORMA UNI ISO 37001:2016**

AREA DI RISCHIO SPECIFICA: D. AREA ASSISTENZA TECNICA

LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA': MEDIO

PROCESSI	ATTIVITA'	RISCHIO	PROCESS - ACTIVITY OWNER	AZIONI GIA' IN ATTO	FATTORI ABILITANTI						AMBITI					VALORE RISCHIO		RISCHIO ANAC	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI	RISORSE (Umane, economiche ecc.)	Tempi di Attuazione	Respo. Attuazione	Frequenza Monitoraggio	Resp. Monitoraggio
					Discrezionalità	Complessità organizzativa	Sistema Informativo	Sistema di Programmazione e Controllo	Influenza fattori esterni	Valore probabilità	Economico finanziario	Legale/contenziosi	Strategico/im-magine-reputazione	Organizzative/operazionali	Valore impatto	INDICE DI SIGNIFICATIVITA'	LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA'							
Avvio e pianificazione del progetto	Eventuale esternalizzazione di parte delle attività del servizio offerto	- mancata motivazione dell'esternalizzazione del servizio per favorire terzi - non rispondenza della professionalità esterna al fabbisogno identificato - idoneità professionale del terzo	RUP - PM - DO - DAPL Gare e Appalti - DL	- applicazione Codice dei Contratti Pubblici per identificazione professionalità esterne oppure di Regolamento e procedure di selezione; - procedura di due diligence PO15 su soggetti esterni e relativo monitoraggio	2	2	3	2	3	2,4	3	2	1	2	2,0	4,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	Pianificazione delle attività oggetto dell'assistenza tecnica erogata e monitoraggio periodico delle stesse	- mancata o errata pianificazione delle attività al fine di mascherare i relativi costi di commessa; - mancato e/o alterato controllo/monitoraggio dell'andamento economico-amministrativo della commessa con conseguente errata valutazione delle riprevisioni a finire dei costi di commessa - alterazione delle priorità temporali di intervento su richiesta di soggetto esterno;	PM - DO - DT - DAPL Rend. e Contr. di gest.	- procedure certificate inerenti la gestione dell'apertura e gestione di commessa comprendente a fase di pianificazione - procedure inerenti il controllo periodico dei budget di commessa; - utilizzo software di pianificazione PFE	3	2	2	1	3	2,2	2	3	2	3	2,5	5,5	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	Costituzione del gruppo di lavoro di commessa	- scelta di risorse senza i requisiti di idoneità professionale necessari dettati dal POD; - richiesta di un numero incongruo rispetto ai POD sottoscritti anche al fine di utilizzare le eventuali economie in modo distorto;	PAD - DG - DO - DT - RUP - PM - DT Supporto Amm. e Convenzioni	- sottoscrizione di contratti con il Committente e relativi Piani Operativi di Dettaglio; - approvazione del budget di commessa redatto nella fase di acquisizione; - procedura di due diligence PO15 su nomine e incarichi e relativo monitoraggio;	2	1	3	2	3	2,2	3	3	1	3	2,5	5,5	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
Esecuzione e controllo del progetto	Fase di esecuzione: predisposizione di documentazione tecnica (carte tematiche, schemi di capitolati e computi, piani di indagine, ecc.); redazione di istruttorie tecniche in ambito amministrativo/finanziario e ambientale; analisi, predisposizione e verifica degli atti propedeutici alle attività di progettazione di interventi in campo ambientale; elaborazione di studi specialistici e studi di fattibilità; espletamento di indagini e rilevazioni statistiche; rilascio pareri giuridico-legali;	- alterazioni dell'andamento dell'attività per trarre vantaggi economici; - alterazione degli output di commessa per trarre vantaggi per sé o altri; - insufficiente accertamento degli input di commessa; - alterazione delle priorità temporali di intervento su richiesta di soggetto esterno;	PM - RUP - DO - DT	Codice Etico; nomina PM; Segregazione dei compiti; Relazioni periodiche sulle attività sottoposte ad approvazione gerarchica;	2	3	3	2	3	2,6	3	2	2	3	2,5	6,5	Medio	L'attività necessita della predisposizione di specifica procedura che identifichi i process owner e le linee di ripeto.	predisposizione di una procedura specifica in materia identificando i process owner dell'intero processo e le linee di ripeto	DT - DO - PSG - IARM	44075,0	DT - DO	annuale	PSG - IARM
	Report, monitoraggio e controllo tecnico dell'esecuzione del servizio: redazione report tecnici, monitoraggio output di commessa	- mancato o parziale monitoraggio o reporting per omettere risultati negativi di commessa; - alterazione dei dati tecnici; redazione dei report non corrispondente al vero per avvantaggiare sé o i committenti	PM - DO - DT - DPM - DG	- procedure aziendali per il reporting ed il monitoraggio di commessa; - direzioni preposte al reporting DO e DT - utilizzo software PFE	2	2	2	1	3		2	3	1	2	2,0	0,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	Controllo contabile e amministrativo dell'esecuzione dell'attività redazione documenti contabili e rilascio SAL	- pressione del committente sul PM-RUP per alterare i dati contabili - amministrativi; - mancata approvazione del SAL da parte dei responsabili di commessa; - tentativi di corruzione nei confronti di auditor-verificatori esterni sugli adempimenti amministrativi;	PM - DO - DT - DAPL Amministr. - DAPL Rend. E Contr. Di Gestione	- utilizzo software dedicati; - applicazione Codice dei Contratti Pubblici - convenzione sottoscritta e relativo POD - Codice etico e di Condotta	2	1	2	2	3	2,0	3	3	2	2	2,5	5,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
Fase conclusiva	Consegna output finale, redazione report finale delle attività e sua approvazione	- inadeguata/omessa verifica conformità dell'output prodotto; - alterazione volontaria dell'output finale per favorire terzi; - alterazione degli atti di approvazione	PM - DO - DT - DG	- Modello Organizzativo e suoi allegati compreso il Codice Etico e di Condotta;	3	1	3	2	3	2,4	3	3	2	3	2,8	6,6	Medio	L'attività necessita della predisposizione di specifica procedura che identifichi i process owner e le linee di ripeto.	predisposizione di una procedura specifica in materia identificando i process owner dell'intero processo e le linee di ripeto	DT - DO - PSG - IARM	44075,0	DT - DO	annuale	PSG - IARM

VALORI MEDI PER PROCESSO	
Servizi di assistenza tecnica	4,8
VALORE ATTIVITA' PIU' RISCHIOSA	
Fase conclusiva	6,6

**MAPPATURA DEI RISCHI INERENTI AI PROCESSI AZIENDALI AI SENSI DELLA L. 190/2012 E S.M.I.,  
INTEGRATA IN CONFORMITÀ AI REQUISITI PREVISTI DALLA NORMA UNI ISO 37001:2016**

AREA DI RISCHIO SPECIFICA: E. AREA GESTIONE E SICUREZZA DOCUMENTI, DATI ED INFORMAZIONI														
LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA': MEDIO														

PROCESSI	ATTIVITA'	RISCHIO	PROCESS - ACTIVITY OWNER	AZIONI GIA' IN ATTO	FATTORI ABILITANTI					AMBITI					VALORE RISCHIO		RISCHIO ANAC	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI	RISORSE (Umane, economiche ecc.)	Tempi di Attuazione	Respo. Attuazione	Frequenza Monitoraggio	Resp. Monitoraggio	
					Discrezionalità	Complessità organizzativa	Sistema Informativo	Sistema di Programmazione e Controllo	Influenza fattori esterni	Valore probabilità	Economico finanziario	Legale/contenziosi	Strategico/immagine/reputazione	Organizzative/gestionali	Valore impatto	INDICE DI SIGNIFICATIVITA'								LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA'
Gestione infrastrutture informatiche	gestione delle infrastrutture informatiche a supporto delle attività aziendali	- distruzione, perdita, diffusione non voluta dei dati e informazioni informatici per trarre vantaggio per sé e per altri	DAPL IT	- procedura utilizzo di strumenti informatici PO04, Regolamento e IST allegate - nomina Amministratori di Sistema; - monitoraggio e controllo degli accessi - adeguate misure di sicurezza normate dal Reg. UE 2016/679	2	2	3	2	3	2,4	3	1	1	2	1,8	4,2	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	implementazione e gestione della sicurezza dei dati informatici	- accessi non consentiti, perdita o distruzione di dati	DAPL IT - Amm. Di sistema	- procedura utilizzo di strumenti informatici PO04, Regolamento e IST allegate - Codice Etico di Condotta	2	2	2	2	3	2,2	3	3	2	2	2,5	5,5	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
Gestione dati personali (Tutela della Privacy)	Nomine DPO e Responsabili	- nomina a DPO a risorsa priva dei requisiti richiesti dalla norma; - omessa nomina di Responsabile al trattamento dei dati	PAD - DG - DAPL Contratti e Contenzioso	- procedura PO15 in materia di due diligence per le nomine di incarichi e funzioni; - funzione aziendale specifica PSG che si occupa di gestione della privacy	1	2	3	3	3	2,4	2	2	1	1	1,5	3,6	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	gestione del trattamento dei dati personali (come definito dal Reg. UE 2016/679)	- malagestio del sistema di trattamento di dati personali - diffusione di dati anche particolari per trarre vantaggi economici per sé o per altri	Tutte le Funzioni	- normativa di riferimento Reg. UE 2016/679 e Codice della Privacy D. Lgs. 101/2018 - funzione aziendale preposta PSG e nomina del DPO - formazione specifica in materia - Codice Etico e di Condotta	2	2	3	3	3	2,6	3	3	2	2	2,5	6,5	Medio	L'attività necessita di un'implementazione del sistema nonché di interventi formativi rivolti a tutto il personale	- estensione della formazione in materia di privacy a tutto il personale dipendente; - implementazione del sistema di gestione privacy	PSG - DPO	set-20	PSG - DPO	annuale	PSG - IARM
	Redazione ed aggiornamento del Registro dei Trattamenti	- omessa o parziale individuazione di trattamenti effettuati al fine di evitare l'applicazione della norma	DPO - PSG	- Reg. UE 2016/679 - tracciabilità dell'attività svolta	1	2	3	3	1	2,0	2	1	1	3	1,8	3,5	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	sicurezza dei dati personali: gestione data breach - violazione dei dati personali	- gestione del data breach non conforme alla normativa vigente; - violazione di dati personali per conto di un terzo	PSG - PAD - DG - DPO	- procedura IST14 specifica in materia di data breach;	1	2	3	1	3	2,0	3	3	3	3	3,0	6,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
Gestione documentale	gestione del flusso della documentazione aziendale strategica / economico-finanziaria	diffusione di informazioni riservate prima della definitiva approvazione e pubblicazione del documento, che può recare danno all'azienda	PAD - DG - DAPL - DT - REC - ASG -	-Procedura di gestione della documentazione aziendale PO01 - PO02 - procedura per le relazioni esterne PO16 - procedura utilizzo di strumenti informatici PO04, Regolamento e IST allegate - Modello Organizzativo 231/2001 e allegati (Codice etico e di condotta)	2	2	3	2	3	2,4	3	3	2	2	2,5	6,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	circularizzazione, protezione, archiviazione dei documenti aziendali	- intercettazioni abusive o modifica di informazioni sensibili o riservate	tutte le funzioni aziendali	-Procedura di gestione della documentazione aziendale PO01 - PO02 - procedura per le relazioni esterne PO16 - procedura utilizzo di strumenti informatici PO04, Regolamento e IST allegate - Modello Organizzativo 231/2001 e allegati (Codice etico e di condotta)	3	2	3	2	3	2,6	2	3	4	2	2,8	7,2	Medio	L'attività in oggetto necessita di specifiche linee guida che regolino la gestione e la circularizzazione della documentazione nonché di adeguati interventi di sensibilizzazione del personale	- redazione di un documento recante le linee guida inerenti la gestione delle informazioni riservate - sensibilizzazione del personale dipendente in materia	PSG - IARM	lug-20	PSG - IARM	annuale	PSG - IARM

VALORI MEDI PER PROCESSO	
Gestione e sicurezza documenti, dati e informazioni	5,3
VALORE ATTIVITA' PIU' RISCHIOSA	
circularizzazione, protezione, archiviazione dei documenti aziendali (gestione documentale)	7,2

