

**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, GESTIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE		LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA': MEDIO		MACRO PROCESSO: GESTIONE DELLE RISORSE UMANE																									
PROCESSO	ATTIVITA' SPECIFICHE	RISCHIO	IN / OUT	PROCESS - ACTIVITY OWNER	AZIONI GIA' IN ATTO	FATTORI ABILITANTI										AMBITI					VALORE RISCHIO		MOTIVAZIONE DESCRITTIVA	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI	TIPOLOGIA ULTERIORI MISURE DA ADOTTARE	RISORSE COINVOLTE NELL'AZIONE (Umane, economiche ecc.)	TEMPI DI ATTUAZIONE	RESP. ATTUAZIONE	INDICATORI DEL MONITORAGGIO
						TIPOLOGIA DI MISURA	Discrezionalità	Sistema organizzativo	Sistemi Informativi	Sistema di prevenzione, controllo interno e reporting	Compliance alle norme, regolamenti e sistemi procedurali	Livello di interesse esterno	Valore probabilità	Economico-finanziario	Legale-contenzioso	Strategico-reputazionale	Organizzativo-gestionale	Sostenibilità sociale ed ambientale	Valore impatto	INDICE DI SIGNIFICATIVITA'	LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA'								
Allocazione delle risorse	Rilevazione e pianificazione del fabbisogno di acquisizione di risorse umane	- mancata/errata pianificazione del fabbisogno delle risorse umane in correlazione con i fabbisogni operativi e strategici per creare situazioni di vantaggio per terzi in danno dell'interesse pubblico e del buon andamento dell'azione amministrativa. - individuazione fabbisogno non esistente - ritardi nel rilevare il fabbisogno e avviare le attività di selezione causando slittamenti temporali nello svolgimento delle attività di commessa / interno - sottodimensionamento	IN/OUT	PM - RUP - Responsabile funzione richiedente profilo - DAP/GSP - SPM	- regolamento e istruzione specifica che regola le modalità di richiesta di fabbisogno di risorse in relazione a commesse o esigenze specifiche; - procedura sul budget aziendale; - individuazione delle risorse umane necessarie fin dalla definizione del POD, preliminare alla sottoscrizione degli atti convenzionali	R, R, R	3	3	2	2	3	1,2	3,1	2	2	2	3	1	2,0	6,2	Medio	L'utilizzo del modulo budget ERP ricontra ancora alcune criticità da parte delle strutture competenti	- revisione procedure di budget di produzione e di funzione propeudetiche al consolidamento dei dati nel master budget aziendale	R	DAP - GSP - CG - CRM	mag-24	DAP	- emissione della revisione della procedura	
	Definizione dei profili di ruolo coerenti con il fabbisogno di risorse umane stimato e mappature delle competenze	- mancato rispetto del fabbisogno professionale necessario a soddisfare esigenze committenza o piano sviluppo aziendale al fine di creare posizioni di vantaggio personale; - mancata implementazione dei profili di ruolo nei gestionali informativi utilizzati; - allocazione di risorse a pregiudizio della continuità operativa delle Commesse	IN / OUT	PM/RUP - Responsabile Funzione richiedente profilo - DAP	- regolamento e istruzione specifica che disciplina le modalità di richiesta di fabbisogni di risorse umane con previsione di più livelli di controllo; - previsioni negli atti convenzionali di individuazione dei profili di ruolo necessari allo sviluppo delle attività; - procedura POIS che descrive la gestione dei profili di ruolo	R, R, R	3	2	3	2	4	1,2	3,4	1	2	2	2	4	2,2	7,4	Medio	L'elenco dei profili di ruolo attualmente in uso necessita di essere implementato ed occorre disciplinare le modalità di riassunzione delle risorse	- implementazione completa dei dati concernenti sia i profili di ruolo abbinati alle risorse che le relative nomine	R	DAP - GSP - Referente Due Diligence	apr-24	Referente Due Diligence	- completo aggiornamento dei dati del gestionale informatico	
Reclutamento e contrattualizzazione personale con contratto di lavoro subordinato, parasubordinato o autonomo mediante avviso di selezione	Nomina Responsabile della procedura di selezione e dei componenti della Commissione di selezione dei candidati (con riferimento alla scelta dei componenti e accertamento requisiti ed insussistenza cause ostative)	- idoneità del responsabile della procedura per rapporti di parentela/affinità con i candidati o per incompatibilità dei componenti per cariche politiche e/o sindacali ricoperte - nomina di componenti privi di comprovata competenza nelle materie di selezione personale in modalità telematica	IN/OUT	AD - DAP - GSP	- 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; - Linee guida per lo svolgimento di una o più fasi delle procedure di selezione per il reclutamento di personale in modalità telematica	R, R, R	2	1	2	3	1	1,2	2,2	2	2	2	2	4	2,4	5,2	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.							
	Avviso di selezione	- Scarso trasparenza e/o pubblicità dell'avviso di selezione/ bando/opportunità lavorativa - mancata osservanza della procedura aziendale e del Regolamento aziendale - redazione dell'avviso in contrasto con norme e procedure aziendali - ritardi nell'acquisire le risorse necessarie per svolgere le attività interne e su commessa	IN/OUT	Responsabile Funzione richiedente profilo - GSP - Resp. procedura di selezione	- 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	R, T, R, R	2	2	3	3	1	1,2	2,6	2	2	3	3	1	2,2	5,8	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 - interviste da remoto effettuate con artificio o raggirio - mancata verifica della veridicità delle dichiarazioni rese dal candidato e/o dei titoli dichiarati	IN/OUT	Commissione di valutazione - GSP	- 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 - Linee guida per lo svolgimento di una o più fasi delle procedure di selezione per il reclutamento di personale in modalità telematica; - procedura POIS sulla verifica della veridicità di dichiarazioni rese e titoli posseduti	R, R, R, R	2	2	3	2	2	1,2	2,6	1	2	2	2	4	2,2	5,8	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	IN	Resp. della Proc. - GSP	- 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)	S, R, R	2	2	2	2	1	1,0	1,8	2	2	2	2	1	1,8	3,2	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.							
	Selezione tramite procedura di long-list	- mancato rispetto del fabbisogno professionale necessario a soddisfare la particolare esigenza al fine di creare posizioni di vantaggio personali o aziendali; - possibilità di influenza esterna in merito alla definizione dei profili di fabbisogno e alla successiva scelta nella long list della risorsa da contrattualizzare;	IN/OUT	GSP - PM - DT/DCI 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	R	2	1	3	2	1	1,2	2,2	2	2	3	2	4	2,6	5,6	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 o l'azienda - errore di redazione del contratto per avvantaggiare la risorsa o l'azienda - mancata verifica della veridicità delle dichiarazioni rese dal candidato e/o dei titoli dichiarati - vantaggio	IN/OUT	GSP - DAP	- procedure di contrattualizzazione a sistema; - più livelli di controllo: atti di approvazione finale dei contratti che devono essere approvati da DAP/GSP, DT/DCI, DG e AD - costante aggiornamento formativo delle risorse preposte - la sottoscrizione di apposita dichiarazione, da rendere ai sensi e per gli effetti del DPR 445/2000 e L.n.1, prima ed al fine del possibile conferimento dell'incarico	R, C, F	1	1	3	2	1	1,2	1,9	2	3	2	2	4	2,6	5,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.							
Assunzione personale in collocamento obbligatorio	- mancato rispetto della normativa di collocamento obbligatorio per avvantaggiare l'azienda (ad es. invio del prospetto annuale in materia non veritiero) - corruzione dell'Ufficio preposto per eludere la norma - avvio di procedure di selezione di personale disabili senza verificare la presenza di disabili tra i lavoratori già assunti da inserire in collocamento obbligatorio	IN/OUT	DAP - GSP	- normativa di riferimento cogente; - Codice Etico e di Condotta, revisionato in sede di aggiornamento del MOG 231, approvato dal C&A in data 20/12/2022; - programma Inas Pagine che gestisce le informazioni inerenti il collocamento obbligatorio	R, COMP, S	2	2	2	2	3	1,2	2,6	2	2	2	2	4	2,4	6,3	Medio	La vigente procedura che regola l'attività in oggetto necessita di una revisione ai fini di una effettiva applicazione	- revisione procedure di dettaglio sulla gestione del collocamento obbligatorio	R	DAP - GSP	giu-24	DAP	- emissione della revisione della procedura contenente la previsione		
Gestione amministrativa del personale: rilevazione presenza, gestione permessi, elaborazione buste paga, certificazioni annuali ecc. (vd. Area Flussi eco-fe)	gestione amministrativa del personale: rilevazione presenza, gestione permessi, elaborazione buste paga, certificazioni annuali ecc. (vd. Area Flussi eco-fe)	- alterazione del foglio presenza per dare posizioni di vantaggio all'azienda o ad altri; - alterazione dei dati di cedolino con conseguente liquidazione pagamenti indebiti (inserimento nel cedolino di voci indebiti e/o erogazione di somme superiori a quelle contrattualmente dovute) - Differme e/o mancato calcolo delle ritenute previdenziali, assistenziali e fiscali con conseguente mancato versamento all'orario (pretrazione indebita); - alterazione dei costi del personale; - alterazione delle certificazioni annuali; - richiesta indebita di copertura di casistiche previdenziali non dovute	IN/OUT	AD - DG - DAP - GSP - PC	- procedura operativa e istruzioni a sistema; - Codice etico e di condotta, revisionato in sede di aggiornamento del MOG 231, approvato dal C&A in data 20/12/2022; - utilizzo suite informatica integrata aggiornata costantemente; - meccanismo di controllo mensile da parte dell'amministrazione dei costi del personale; - presenza del Collegio Sindacale	R, COMP, S, C, C	1	1	2	2	1	1,2	1,7	3	3	2	3	4	3,0	5,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.							
	coperture assicurative	- mancata stipula di copertura assicurativa laddove previsto dal CCNL applicato con conseguente esposizione economica dell'azienda; - sconoscimento di coperture assicurative per avvantaggiare categorie specifiche o singole risorse	IN	DAP - B - CGST - GSP	- affidamento a broker esterno per la stipula di polizze assicurative a favore dei dipendenti sulla base delle previsioni del CCNL applicati; - Regolamenti interni per l'estensione di massimali e/o ampliamento delle casistiche rispetto a quanto definito dal CCNL applicati;	R, R, R	2	3	3	3	1	1,0	2,4	2	2	2	2	4	2,4	5,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.							
	sistema disciplinare: applicazione del Codice Etico e di condotta e del sistema disciplinare aziendale	- mancato rispetto delle procedure previste dalla legge e dal CCNL per l'applicazione del sistema disciplinare; - mobbing con rischio giurisdittorio; - mancata o alterata applicazione del sistema sanzionatorio previsto dal Modello 231 e dal CCNL a fini di favoritismo - mancata sorveglianza delle condotte dei dipendenti da parte del Management aziendale a fini di favoritismo	IN	DAP - GSP - Responsabili di Direzione/Funzione - DG - AD	- normativa di riferimento cogente (L. 300/1970) e CCNL applicati; - Codice Etico e di Condotta e Sistema disciplinare rielaborati in sede di aggiornamento del MOG 231, approvato dal C&A in data 20/12/2022;	R, COMP	2	2	3	2	1	1,0	2,0	2	3	2	3	4	2,8	5,6	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.							
	formazione del personale dipendente	- prevedere corsi di formazione non idonei o non motivati per avvantaggiare singole risorse; - richiedere formazione non utile all'attività svolta per trarre vantaggio per sé o per altri - non erogare la formazione resa obbligatoria per legge (in materia di sicurezza, prevenzione della corruzione, trasparenza...) o per garantire i crediti formativi necessari al mantenimento di certificazioni professionali e/o all'iscrizione a Ordini professionali	IN	Tutti i Responsabili di Direzione - GSP - DG	- procedura certificata ISO specifica in materia di Formazione IST4; - Reg. iscrizioni Ordini professionali; - utilizzo di gestionale informatico HR anche per la verifica di efficacia della formazione effettuata; - formazione in modalità da remoto in periodo emergenziale; - monitoraggio e pianificazione della F. Personale della formazione necessaria al mantenimento di certificazioni o iscrizioni a Ordini professionali	R, R, C, F, C	3	2	2	2	1	1,0	2,0	2	2	2	3	4	2,6	5,2	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.							
	Sistema di valutazione delle prestazioni	- Alterazione del sistema di valutazione delle prestazioni con riferimento agli obiettivi/risultati attesi inerenti la risorsa; - abuso di ufficio/eccesso di potere; - favoritismo; - mancata valutazione delle prestazioni dei dipendenti	IN/OUT	Dirigenti - DAP - DG - AD	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	R, R	3	2	3	3	4	1,2	3,6	2	2	2	3	4	2,6	9,4	Medio	La vigente procedura che regola l'attività in oggetto necessita di una revisione ai fini di una effettiva applicazione	- revisione della procedura sulla valutazione delle prestazioni e sua effettiva applicazione	R	DAP - GSP - CRM - RPCT	giu-24	DAP	- avvenuta emissione della revisione 1 IST6 ed effettuata sua applicazione da verificare con audit o report	

**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, GESTIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE																														
LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA': MEDIO																														
Mod 6.2-01 - Rev.2		MACRO PROCESSO: GESTIONE DELLE RISORSE UMANE																												
PROCESSO	ATTIVITA' SPECIFICHE	RISCHIO	IN / OUT	PROCESS - ACTIVITY OWNER	AZIONI GIA' IN ATTO	TIPOLOGIA DI MISURA	FATTORI ABILITANTI										AMBITI					VALORE RISCHIO		MOTIVAZIONE DESCRITTIVA	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI	TIPOLOGIA ULTERIORI MISURE DA ADOTTARE	RISORSE COINVOLTE NELL'AZIONE (Umane, economiche ecc.)	TEMPI DI ATTUAZIONE	RESP. ATTUAZIONE	INDICATORI DEL MONITORAGGIO
							Discrezionalità	Sistema organizzativo	Sistemi Informativi	Sistema di prevenzione, controllo interno e reporting	Compliance alle norme, regolamenti, sistemi procedurali	Livello di interesse esterno	Valore probabilità	Economico-finanziario	Legale-contenziosi	Strategico-reputazionale	Organizzativo-gestionale	Sostenibilità sociale ed ambientale	Valore impatto	INDICE DI SIGNIFICATIVITA'	LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA'									
Gestione del rapporto di lavoro	assessment e politiche retributive (inquadramenti, premiabilità, 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 e favoritismo - politica retributiva e piano di progressione di carriera mancanti o inefficaci con perdita di profili professionali maggiormente competenti in assenza di prospettive di crescita professionale (mancata fidelizzazione) e aumento di cause di lavoro	IN/OUT	Dirigenti - OAP - DG - AD	- procedura di due diligence che impone una evidenza di valutazione in merito ad avanzamenti, aumenti, premi; - emissione DuDù sulle indennità di funzione per ruoli non organizzativi - sottoscrizione accordo su premio di risultato impegnati e Quadri con RSU aziendale	R, R, R	3	2	3	3	3	1,2	3,4	3	3	3	2	4	3,0	10,1	Medio	L'attività in oggetto necessita di una metodologia proceduralizzata per la misurazione delle performance ai fini della progressione di carriera e dello sviluppo professionale	- introduzione di una procedura/fisciplina per la progressione di carriera e lo sviluppo professionale	R	DAP - GSP - CRM - RPCT	giu-24	DAP	- emissione nuova procedura per la progressione di carriera e di sviluppo professionale		
	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 e favoritismo - mancata applicazione del principio di rotazione per assenza di pianificazione al riguardo di mancata formazione	IN/OUT	Dirigenti - DAP - GSP - DG - AD	- procedura di due diligence che impone una evidenza di valutazione in merito ad incarichi e responsabilità da attribuire e una verifica dei requisiti necessari - Codice etico e di condotta, revisionato in sede di aggiornamento del MOG 231, approvato dal CSA in data 20/12/2023	R, COMAP	2	2	2	2	3	1,2	2,6	2	2	2	2	4	2,4	6,3	Medio	E' opportuno mettere a sistema una modulistica per la due diligence da effettuare prima del conferimento dell'incarico	- messa a sistema della modulistica utilizzata per le attività di Due Diligence	R	DAP - GSP - Referente Due Diligence	apr-24	Referente Due Diligence	- impiego modulistica strutturata per le attività di Due Diligence		
	modalità di svolgimento dell'attività lavorativa - lavoro agile	- diffusione di informazioni riservate o di dati personali al fine di avvantaggiare se stessi e/o terzi; - utilizzo non corretto degli strumenti al fine di provocare furto/e o perdita di informazioni riservate o dati personali; - danno o minaccia alla sicurezza del perimetro informatico aziendale; - mancato esercizio del controllo sullo svolgimento delle attività in smart working (alterazione delle relazioni periodiche inerenti all'attività svolta e il perseguimento di obiettivi dati) per favorire dipendenti o avvantaggiare l'azienda	IN/OUT	tutti i dipendenti - Dirigenti - DAP	- diffusione di indicazioni dell'utilizzo delle strumentazioni informatiche - Codice etico e di condotta, revisionato in sede di aggiornamento del MOG 231, approvato dal CSA in data 20/12/2023 - introduzione dello smart-working ordinario - la sottoscrizione degli accordi individuali tra dipendente e Datore di lavoro - Accordo sindacale	R, R, COMP, C, C	1	2	3	3	1	1,2	2,4	2	2	2	2	2	4	2,4	5,8	Basso	Sebbene i presidi esistenti siano ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio, è opportuno prevedere l'ulteriore azione indicata	- acquisto di un sistema informatico di controllo del lavoro agile che preveda anche la timbratura virtuale	C	DAP - GSP	dic-24	DAP	- avviso del sistema informatico	
	Obblighi di verifica e monitoraggio delle dichiarazioni rese	- sussistenza parloilage - sussistenza situazioni di conflitto interessi	IN/OUT	Dirigenti - DAP - GSP	- PTPCT 2023-2025 - Codice etico e di condotta, revisionato in sede di aggiornamento del MOG 231, approvato dal CSA in data 20/12/2023		2	2	3	2	1	1,2	2,4	1	1	2	2	1	1,4	3,4	Basso	I presidi esistenti, sebbene idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio, ai fini del miglioramento continuo si ritiene opportuno debbano essere integrati con le ulteriori azioni indicate								
Salute e sicurezza sui luoghi di lavoro	Attività di prevenzione, sistema di vigilanza e assistenza in materia di sicurezza sul lavoro nelle sedi aziendali	- parziali o mancati adempimenti inerenti alla normativa in materia di salute e sicurezza sul lavoro per perseguire risparmi dell'azienda - mancato esercizio del controllo sullo svolgimento delle attività in smart working - mancati controlli sulla sicurezza delle sedi aziendali per perseguire risparmi dell'azienda	IN/OUT	Datore di Lavoro - Delegato alla SSL - RSPP - Ufficio SSL - AD - CSA	- figure e ufficio preposto specificatamente in materia di SSL - procura notarile del Delegato alla Sicurezza che definisce ruoli e responsabilità; - sistema di nomine preposti e addetti attivo; - formazione specifica e sorveglianza sanitaria monitorata; - regolamento aziendale sulle misure di sicurezza da covid-19 - costante coinvolgimento della Funzione PSG e redazione informativa al trattamento per gli accessi agli uffici aziendali - eseguita la gap analysis del sistema aziendale rispetto alla ISO45001	R, R, R, F, R, R	2	1	3	3	4	1,2	3,1	2	2	3	2	4	2,6	8,1	Medio	E' necessario assicurare la corretta applicazione delle norme in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro	- attivazione delle azioni di mitigazione del rischio evidenziate nella gap analysis	C	DSL - SSL - CRM	mar-24	DSL	- reporting del DSL sulle iniziative intraprese		
	redazione e aggiornamento del Documento di Valutazione dei Rischi	- alterazione o mancato aggiornamento del DVR al fine di nascondere criticità in materia di salute e sicurezza sul lavoro a vantaggio dell'azienda; - mancato aggiornamento inerente agli adempimenti richiesti dall'emergenza sanitaria	IN/OUT	Datore di Lavoro - RSPP - Delegato alla SSL - Ufficio SSL - AD	- figure e ufficio preposto specificatamente in materia di sicurezza sul lavoro - procura notarile del Delegato alla Sicurezza che definisce ruoli e responsabilità	R, R	1	1	3	3	1	1,2	2,2	2	3	2	4	2,6	5,6	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 per perseguire risparmi per l'azienda; - impiego di personale per mansioni non corrispondenti alla classe di rischio denunciata agli enti competenti; - mancato rispetto delle norme in materia di lavoratori fragili per favorire l'azienda	IN	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 gestione dei lavoratori fragili da parte del Medico Competente	R, C, R	2	1	2	2	1	1,0	1,6	2	2	2	3	4	2,6	4,2	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								

VALORI MEDI DEI PROCESSI	
AREA DI RISCHIO GENERALE ANAC: A. AREA ACQUISIZIONE, GESTIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE	6,0

VALORE ATTIVITA' PIU' RISCHIOSA	
assessment e politiche retributive (inquadramenti, premiabilità, indennità...)	10,1

**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': ALTO		MACRO PROCESSO: SERVIZIO DI STAZIONE APPALTANTE E AFFIDAMENTO																										
PROCESSI	ATTIVITA'	RISCHIO	IN / OUT	PROCESS - ACTIVITY OWNER	AZIONI GIA' IN ATTO	TIPOLOGIA DI MISURA	FATTORI ABILITANTI										AMBITI					VALORE RISCHIO		MOTIVAZIONE DESCRITTIVA	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI	TIPOLOGIA ULTERIORI MISURE DA ADOTTARE	RISORSE COINVOLTE NELL'AZIONE (Umane, economiche ecc.)	TEMPI DI ATTUAZIONE	RESP. ATTUAZIONE	INDICATORI DEL MONITORAGGIO
							Discrezionalità	Sistema organizzativo	Sistemi Informativi	Sistema di prevenzione e controllo interno e reporting	Compliance alle norme, regolamenti, sistema procedurale	Livello di interesse esterno	Valore probabilità	Economico - finanziario	Legale - contenziosi	Strategico - reputazionale	Organizzativo - gestionale	Sostenibilità sociale ed ambientale	Valore impatto	INDICE DI SIGNIFICATIVITA'	LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA'									
Qualificazione di Stazione Appaltante	Analisi interna per la verifica del possesso dei requisiti richiesti dall'Anac per la qualificazione a SA	- perdita qualificazione per carenza di requisiti necessari per i vari livelli di qualificazione (lavori, servizi e forniture, entrambe le tipologie) - perdita di business - crisi d'impresa	IN/OUT	AD - DG - ALS - GA	- monitoraggio del mantenimento dei requisiti a cura del Servizio Gare Appalti		1	2	2	3	4	1,2	2,9	4	3	4	4	4	4	4	3,8	10,9	Medio	La qualificazione è stata ottenuta, ma è necessario assicurare il mantenimento dei requisiti	- monitoraggio per il mantenimento dei requisiti	R	GA/AD	ott-24		- Report di monitoraggio
Programmazione fabbisogni	Analisi e definizione fabbisogni aziendali	- mancato rispetto della normativa in materia di pianificazione del fabbisogno nelle modalità previste - carenza programmazione pluriennale degli interventi che determina l'insorgere della necessità di usufruire, a guadagno di tempo, di procedure negoziate per importi rilevanti aventi ad oggetto l'acquisto di beni e servizi informatici - fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza, efficacia ed economicità ma volto a favorire interessi particolari o aziendali - fabbisogno non previsto in pianificazione e/o non debitamente motivato volto a favorire interessi particolari o aziendali;	IN/OUT	AD - DG - PM - RUP - GA - DAP - 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 - emissione della procedura PO20 "Programma degli acquisti e dei lavori pubblici" ex. art. 21 d.lgs 50/2016 e s.m.l.	R, R, R	3	3	3	3	2	1,2	3,4	3	2	2	3	1	2,2	7,4	Medio	E' necessario ottemperare in conformità alle vigenti previsioni normative	- approvazione e pubblicazione della programmazione triennale di lavori, servizi e forniture. Revisione procedura PO20 secondo le nuove previsioni di cui al D. Lgs. 36/2023	R	ALS-GA	feb-24	GA	- approvazione programmazione triennale - pubblicazione della programmazione in conformità alle previsioni normative - revisione procedura PO20 secondo le nuove previsioni di cui al D. Lgs. 36/2023		
	Definizione specifica dell'oggetto dell'affidamento - Individuazione caratteristiche dell'opera, bene o servizio in relazione alle necessità da soddisfare - progetto di lavori o di servizi e documentazione allegata (capitolato tecnico, discipline di gara ecc.)	- limitazione della concorrenza attraverso indicazione di specifiche tecniche che favoriscano uno o più concorrenti; - eccessivo ricorso a procedure d'urgenza o proroghe; - reiterazione di piccoli affidamenti aventi il medesimo oggetto per malagestio nelle procedure di pianificazione di acquisto - creazione di presupposti per riconoscimento di un ristoro economico all'aggiudicatario, o alla rivalutazione scorretta dell'interesse pubblico che ha portato alla revoca o all'annullamento	IN/OUT	RUP - DEC - GA - DAP - CG - 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	R	2	2	3	3	2	1,2	2,9	3	2	2	3	1	2,2	6,3	Medio	E' necessario ottemperare in conformità alle previsioni normative	- revisione della procedura PO07 al fine di adeguarla alle nuove previsioni di cui al D.Lgs. 36/2023	R	GA - CRM	apr-24	GA	- revisione PO07 in correlazione con la programmazione triennale		
Progettazione della gara	Individuazione Responsabili di Progetto e DEC - procedura di nomina (vd incarichi e nomine)	- mancanza o inadeguata due diligence per valutare rapporti di contiguità con le imprese e assicurare terzietà e indipendenza - difficoltà di applicare il principio di rotazione nelle nomine (stesso RUP); - nomina non coerente con il livello di inquadramento riconosciuto con conseguente rischio giurisdizionale, per creare posizioni di vantaggio personali - mancanza di requisiti professionali idonei e nomina di un RUP incompetente	IN/OUT	AD - DAP - GA - Responsabile proponente	- procedure specifiche oggetto di certificazione ISO; - Codice etico e di condotta; - assessment RUP/DEC e transazioni noative; - aggiornamento profilo di ruolo del RUP/DEC - Formazione specifica anticorruzione e in materia di appalti - procedura di due diligence vigente - Link alla pubblicazione del CV del RUP, se dirigente o titolare di posizione organizzativa, ex d.lgs. n. 33/2013 per far conoscere i requisiti di professionalità. - emanazione del Regolamento Incentivi alle Funzioni Tecniche.	R, COMP, R, R, F, R	3	3	3	3	1	1,2	3,1	1	1	1	3	4	2,0	6,2	Medio	E' necessario ottemperare in conformità alle previsioni normative	- revisione della procedura PO07 al fine di adeguarla alle nuove previsioni di cui al D.Lgs. 36/2023	R	ALS - GA	set-24	GA	- revisione PO07 in correlazione con il Regolamento Incentivi alle Funzioni Tecniche		
	Riconoscimento e Individuazione della procedura da esperire con riferimento a tipologia/importo dell'affidamento e Individuazione criteri di valutazione delle offerte	- consultazioni preliminari non trasparenti; - mancata applicazione della normativa BIM; - ridotta o totale sottrazione di competitività tra operatori economici ai sensi della vigente normativa; - mancato utilizzo delle Convenzioni Consip Iadove più favorevoli o sussista obbligo di legge.	IN/OUT	RUP - GA - CSL RUP/DL	- procedure specifiche oggetto di certificazione ISO; - specifico servizio di CSL RUP/DL posto a supporto del RUP che verifica la corretta applicazione della normativa vigente e delle procedure aziendali; - Codice dei Contratti Pubblici; - obbligo di motivazione in merito alla scelta dell'affidatario previsto dall'ANAC e dalle procedure	R, R, R, R	3	3	3	2	1	1,2	2,9	3	3	2	2	1	2,2	6,3	Medio	E' necessario ottemperare in conformità alle previsioni normative	- revisione della procedura PO07 al fine di adeguarla alle nuove previsioni di cui al D.Lgs. 36/2023	R	ALS - GA	set-24	GA	- revisione PO07 in correlazione con il Regolamento Incentivi alle Funzioni Tecniche		
		- errata o alterata determinazione del valore dell'appalto con conseguenze sulla scelta della tipologia di gara; - possibile artificioso frazionamento della gara al fine di rimanere sotto le soglie previste dalla vigente normativa per non superare il valore previsto per l'affidamento diretto e, dunque, applicare una procedura di gara meno complessa e con minori presidi di controllo	IN/OUT	RUP - PM - GA CSL RUP/DL - SFM - Responsabile proponente	- procedure specifiche oggetto di certificazione ISO; - formazione specifica anticorruzione e in materia di appalti - specifico servizio di CSL RUP/DL posto a supporto del RUP che verifica la corretta applicazione della normativa vigente e delle procedure aziendali; - utilizzo degli schemi di bando tipo forniti dall'ANAC per individuazione dei requisiti di partecipazione degli operatori economici	R, R, R	3	3	3	3	1	1,2	3,1	3	3	2	2	1	2,2	6,9	Medio	E' necessario ottemperare in conformità alle previsioni normative	- revisione della procedura PO07 al fine di adeguarla alle nuove previsioni di cui al D.Lgs. 36/2023 - monitoraggio su affidamenti al fine di individuare eventuali anomalie	R	ALS - GA	set-24	GA	- revisione PO07 - emissione Istruzione Operativa dedicata alle misure di controllo e all'introduzione di eventuali forme di alert automatici nell'ambito dei sistemi informatici in uso.		
	Documentazione di gara - predisposizione documentazione tecnico-amministrativa inerente l'affidamento - Individuazione requisiti di qualificazione e di idoneità tecnica e professionale e della capacità economico-finanziaria dei candidati in relazione all'oggetto dell'affidamento - pubblicazioni di legge	- definizione di specifiche tecniche o di requisiti di accesso alla procedura di gara volte a limitare la concorrenza favorendo uno o più concorrenti con eventuale pregiudizio dell'interesse della stazione appaltante all'ottenimento delle migliori condizioni; - mancato utilizzo del capitolato BIM Iadove previsto dalla norma con rischi di contenimento da parte degli operatori economici - mancata previsione obbligatoria della revisione dei prezzi - inadempimenti delle prescrizioni della normativa anticiclaggio	IN/OUT	RUP - GA - CSL RUP/DL DC/DT	- procedure 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 - specifico servizio di CSL RUP/DL posto a supporto del RUP - adozione di piattaforma informatica dedicata gestita da Servizio Gare e Appalti - Previso Gestore SOS	R, F, R, S	2	1	2	3	1	1,2	2,2	3	3	2	3	1	2,4	5,2	Basso	I presidi esistenti, sebbene idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.	- inserimento nei documenti di gara del rilascio da parte degli O.E. della dichiarazione circa la titolarità effettiva - monitoraggio dell'inserimento della previsione nei documenti di gara del rilascio dell'autodichiarazione - revisione della procedura con indicazioni specifiche relative agli adempimenti anticiclaggio	R	GA	giu-24	GA	- monitoraggio dell'inserimento della previsione nei documenti di gara del rilascio dell'autodichiarazione		
	- irregolarità nelle comunicazioni e pubblicazioni di legge	IN	RUP - CSL RUP/DL - DAP - AD - CG - R	- specifico servizio di CSL RUP/DL posto a supporto del RUP - adozione di piattaforma informatica dedicata gestita da Gare e Appalti	R, S	1	1	2	3	1	1	1,6	2	2	2	3	1	2,0	3,2	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.		R							
Affidamento tramite ricorso al MePA	- elusione degli obblighi relativi agli acquisti sul mercato elettronico ovvero in convenzione Consip per favorire altri operatori economici con possibile danno economico per l'azienda; - utilizzo della piattaforma Mepa e non della piattaforma aziendale con rischio di minore controllo della procedura		IN/OUT	RUP - GA - DC/DT	- procedure specifiche oggetto di certificazione ISO rev. 2 gen 2021; - nomina del Punto Istruttore - aggiornamenti formativi specifici per i RUP	R, R, F	2	3	2	3	3	1,2	3,1	2	3	2	2	4	2,6	8,1	Medio	Occorre provvedere all'emissione di specifica istruzione	- emissione specifica istruzione	R	Punto Ordicante	apr-24	Punto Ordicante	- Emissione specifica istruzione MEPA - Emissione integrazione procedura PO07 - relativo acquisti sul MePA		
																						E' opportuno introdurre la segregazione dei ruoli nello svolgimento dell'attività	- individuare un process owner in qualità di "punto istruttore" e integrare la procedura PO07	R	Punto Ordicante	giu-24	Punto Ordicante	- individuare "punto istruttore"		
																						E' opportuno introdurre la segregazione dei ruoli nello svolgimento dell'attività	- attivare l'accesso alla piattaforma MePA alla funzione GA	R	Punto Ordicante	mar-24	Punto Ordicante	- accesso alla piattaforma MePA alla funzione GA attivata		
Affidamento Diretto	- ricorso all'affidamento diretto al solo fine di favorire uno o più operatori economici e/ra a vantaggio della Società; - ricorso all'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge ovvero nelle ipotesi previste dalla legge pur non sussistendo effettivamente i presupposti; - scarsa motivazione del RUP nell'affidamento; - rispetto del principio di rotazione; - possibile artificioso frazionamento della gara al fine di rimanere sotto le soglie previste dalla vigente normativa per non superare il valore previsto per l'affidamento diretto e, dunque, applicare una procedura di gara meno complessa e con minori presidi di controllo	IN/OUT	RUP - GA - CSL RUP/DL - DC/DT	- procedure specifiche oggetto di certificazione ISO rev. 2 gen 2021; - specifico servizio di CSL RUP/DL posto a supporto del RUP che verifica la corretta applicazione della normativa vigente e delle procedure aziendali; - aggiornamenti formativi specifici per i RUP	R, C, F	3	3	3	2	1	1,2	2,9	3	3	2	2	4	2,8	8,1	Medio	I presidi esistenti, sebbene idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.	- revisione della procedura PO07 al fine di adeguarla al fine di mitigare il rischio - monitoraggio su affidamenti al fine di individuare eventuali anomalie	R	ALS - GA	giu-24	GA	- revisione PO07 - emissione Istruzione Operativa dedicata alle misure di controllo e all'introduzione di eventuali forme di alert automatici nell'ambito dei sistemi informatici in uso.			
Procedura Aperta	- utilizzo procedura aperta al fine di favorire l'operatore economico uscente indicando nei documenti requisiti specifici; - mancato rispetto delle norme nell'esecuzione della procedura di gara aperta con possibili contenziosi da parte degli operatori economici, annullamento della procedura di gara con eventuale danno erariale;	IN/OUT	RUP - GA - CSL RUP/DL - DC/DT	- procedure specifiche oggetto di certificazione ISO rev. 2 gen 2021; - specifico servizio di CSL RUP/DL posto a supporto del RUP che verifica la corretta applicazione della normativa vigente e delle procedure aziendali; - aggiornamenti formativi specifici per i RUP	R, C, F	2	2	2	2	1	1,2	2,2	2	3	2	2	4	2,6	5,6	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.									
Procedura Negoziata	utilizzo procedura negoziata al di fuori dei casi previsti dalla legge ovvero nelle ipotesi previste dalla legge pur non sussistendo effettivamente i presupposti; - mancato rispetto delle norme nell'esecuzione della procedura di gara aperta con possibili contenziosi da parte degli operatori economici, annullamento della procedura di gara con eventuale danno erariale; - rispetto del principio di rotazione	IN/OUT	RUP - GA - CSL RUP/DL - DC/DT	- procedure specifiche oggetto di certificazione ISO rev. 2 gen 2021; - specifico servizio di CSL RUP/DL posto a supporto del RUP che verifica la corretta applicazione della normativa vigente e delle procedure aziendali; - aggiornamenti formativi specifici per i RUP	R, C, F	2	2	2	2	1	1,2	2,2	2	3	2	2	4	2,6	5,6	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.									
Gestione Albo Fornitori	- mancato funzionamento o aggiornamento delle sezioni dell'Albo Fornitori; - mancanza di un adeguato numero d'iscritti nell'Albo che comporta l'avvio di una procedura di gara con conseguente allungamento dei tempi di affidamento dell'attività - categorie istituite non adeguate o mancanti - alterata validazione di un candidato per creare una posizione di vantaggio	IN/OUT	GA	- gruppo di lavoro dedicato all'aggiornamento dell'Albo e alla validazione e approvazione delle istanze di iscrizione; - procedura specifica, Regolamenti per l'iscrizione alle sezioni attive; - specifico servizio DLEG - Servizio Gare Appalti e Contratti preposta alla gestione dell'Albo	R, R, R	2	2	2	2	2	1,2	2,4	2	3	3	3	1	2,4	5,8	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': ALTO		MACRO PROCESSO: SERVIZIO DI STAZIONE APPALTANTE E AFFIDAMENTO																										
PROCESSI	ATTIVITA'	RISCHIO	IN / OUT	PROCESS - ACTIVITY OWNER	AZIONI GIA' IN ATTO	TIPOLOGIA DI MISURA	FATTORI ABILITANTI										AMBITI					VALORE RISCHIO		MOTIVAZIONE DESCRITTIVA	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI	TIPOLOGIA ULTERIORI MISURE DA ADOTTARE	RISORSE COINVOLTE NELL'AZIONE (Umane, economiche ecc.)	TEMPI DI ATTUAZIONE	RESP. ATTUAZIONE	INDICATORI DEL MONITORAGGIO
							Discrezionalità	Sistema organizzativo	Sistemi Informativi	Sistema di prevenzione, controllo interno e reporting	Compliance alle norme, regolamenti, sistema procedurale	Livello di interesse esterno	Valore probabilità	Economico-finanziario	Legale-contenzioso	Strategico-reputazionale	Organizzativo-gestionale	Sostenibilità sociale ed ambientale	Valore impatto	INDICE DI SIGNIFICATIVITA'	LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA'									
Scelta del contraente	Individuazione commissari di gara - procedura di nomina (vd. incarichi e nomine)	- 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; - applicazione distorta dei criteri di aggiudicazione, creazione di presupposti per il riciclaggio economico all'aggiudicatario - nomina esperti esterni su richiesta e sulla base di influenza del committente	IN/OUT	AD - DG - DT - DCI - GA	- Regolamento OS Rev. 2 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	R, R, R	2	2	2	2	1	1,2	2,2	2	3	2	3	1	2,2	4,8	Basso	presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								
	Gestione dei rapporti con potenziali offerenti e delle richieste di chiarimenti	- procedura negoziata senza bando con inviti ad operatori economici dislocati sul territorio senza previsioni specifiche come previsto dalla L.130/2020 con conseguente lesione di principi di uguaglianza e concorrenza; - mancata pubblicità del bando e dei chiarimenti forniti con conseguente scarsa trasparenza - indicazione o interpretazione di clausole non uniforme con conseguente disparità trattamento tra potenziali offerenti	IN/OUT	RUP - GA	- adozione di piattaforma e-procurement, regolata da procedure, gestita da Gare E Appalti, sulla quale sono veicolate le richieste di chiarimenti e i riscontri - procedura specifica oggetto di certificazione ISO	S, R	2	2	2	2	1	1,2	2,2	2	3	2	1	1	1,8	3,9	Basso	presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								
	Svolgimento della gara - Sedute di verifica documentazione amministrativa	- riduzione dei termini previsti dalla L.130/2020 può determinare minore partecipazione dei concorrenti e dunque restringimento della concorrenza - alterazione nel controllo del possesso dei requisiti dichiarati per creare posizioni di vantaggio - mancata verifica delle dichiarazioni sul Titolare Effettivo ai sensi del Decreto del MEF e del MISE n. 55/2022	IN/OUT	RUP - Commissione di gara - GA - CSL RUP/DL	- procedure specifiche oggetto di certificazione ISO; - gestione delle varie fasi mediante piattaforma informatica gestita da Gare e Appalti; - nuova normativa che consente di rinviare il controllo della documentazione amministrativa dopo aver individuato l'offerta economica migliore - Nomina Gestore SOS	R, S, R,	2	1	2	2	1	1,2	1,9	2	2	2	1	1	1,6	3,1	Basso	presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								
	Valutazione e verifica della congruità delle offerte - calcolo dell'anomalia	- 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;	IN/OUT	RUP - Commissione di gara - GA	- procedure specifiche oggetto di certificazione ISO volte a individuare soggetti in possesso dei requisiti di professionalità necessari; - specifico servizio di CSL RUP/DL posto a supporto del RUP; - regolamento a sistema per la scelta dei componenti la commissione di gara	R, R, R	2	2	3	2	1	1,2	2,4	3	2	2	2	1	2,0	4,8	Basso	presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								
		- mancato rispetto dei criteri di individuazione e di verifica delle offerte anomale; - assenza di adeguata motivazione sull'anomalia riscontrata; - errore nel calcolo dell'anomalia per creare posizioni di vantaggio per operatore economico con rischio di contenzioso	IN/OUT	RUP - Commissione di gara - GA - CSL RUP/DL	- procedure specifiche oggetto di certificazione ISO volte a individuare soggetti in possesso dei requisiti di professionalità necessari; - specifico servizio a supporto del RUP/DEC - Regolamento a sistema per la scelta dei componenti la commissione di gara	R, R, R	2	3	3	3	2	1,2	3,1	2	2	2	2	4	2,4	7,5	Medio	E' necessario adottare strumenti uniformi rispondenti ai criteri dettati dalla normativa vigente	Redigere uno strumento di calcolo specifico e validato per l'elaborazione del calcolo dell'anomalia	R	GA	mag-24	GA	- implementazione strumento di calcolo		
	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 ovvero al fine creare i presupposti per concedere un indennizzo all'aggiudicatario	IN/OUT	RUP - GA	- normativa specifica applicata con il supporto di Gare e Appalti	R	2	2	3	2	1,2	2,4	2	2	2	2	2	4	2,4	5,8	Basso	presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								
Conservazione della documentazione di gara - Archiviazione e sua pubblicazione	- Alterazione o sottrazione della documentazione di gara; - perdita dei dati contenuti nella piattaforma e-procurement; - omessa pubblicazione e violazione degli obblighi di trasparenza	IN	RUP - GA	- individuazione di appositi archivi (fisici e/o informatici) per la custodia della documentazione - atto interno che regola nomina responsabile archivio gara, tenuta chiavi archivio e procedura per accedere e allo stesso; - adozione di piattaforma informatica e vigenza di procedura per la sicurezza informatica che impedisce violazioni del sistema - procedura relativa agli obblighi di trasparenza	R, R, R	2	2	1	2	1	1	1,6	2	2	2	2	1	1,8	2,9	Basso	presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.									
Aggiudicazione	Adozione del provvedimento di aggiudicazione e verifica del possesso dei requisiti dichiarati dall'aggiudicatario	- irregolarità nelle comunicazioni e nelle pubblicazioni di legge impedendo ai soggetti interessati eventuale impugnativa - irregolarità della determina di aggiudicazione tale da determinare l'impugnabilità; - alterazione od omissione necessari controlli e verifiche per favorire affidatario privo di requisiti;	IN/OUT	RUP - GA - AD	- procedure specifiche oggetto di certificazione ISO; - specifico servizio Gare Appalti che approva l'aggiudicazione proposta dal RUP attestandone la conformità alla normativa vigente e alle procedure aziendali - utilizzo del sistema AVCPASS presso l'ANAC per la comprova dei requisiti; - affidamento del servizio di acquisizione della documentazione nei casi in cui non è possibile l'utilizzo del sistema AVCPASS	R, C, R, R	2	1	3	1	1	1,6	2	2	1	2	1	1,6	2,6	Basso	presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.									
	Verifiche preliminari alla sottoscrizione del contratto	- omessa verifica dell'acquisizione da parte del RUP della documentazione necessaria alla stipula del contratto (cauzione definitiva, atti costitutivi in RTL, anomalia, indicatori di anomalia concernenti le operazioni sospette di riciclaggio...) - ritardi nella sottoscrizione del contratto, ed avvio delle attività, a causa dei tempi istituzionali necessari per concludere le verifiche previste da legge - semplificazione in merito alle verifiche anomalia ai sensi della L.130/2020 che introduce l'informatica liberatoria provvisoria e la sottoscrizione di protocolli di legalità anche con soggetti "non istituzionali" - verificarsi casi pantouflage	IN/OUT	RUP - CSL RUP/DL	- procedure specifiche oggetto di certificazione ISO; - specifico servizio di CSL RUP/DL posto a supporto del RUP nella fase di contrattualizzazione; - Nomina Gestore SOS - Nel Piano triennale 2022-2024 è inserita l'indicazione per l'operatore economico concorrente di rilasciare apposita dichiarazione di non intercorrere in pantouflage	R, R, R	1	2	3	2	1	1,2	2,2	2	3	2	3	1	2,2	4,8	Basso	presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								
	esecuzione in via d'urgenza	- mancanza dei presupposti normativi per l'esecuzione in via d'urgenza per avvantaggiare l'operatore economico o l'azienda	IN/OUT	RUP - GA - CSL RUP/DL	- procedure specifiche oggetto di certificazione ISO; - specifico servizio di CSL RUP/DL posto a supporto del RUP nella fase di procedura di gara	R, R, R	2	2	3	2	1	1,2	2,4	2	2	1	2	1	1,6	3,8	Basso	presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								
	sottoscrizione del contratto di affidamento	- redazione del contratto non coerente con la legge di gara; - mancata verifica della facoltà di sottoscrizione da parte del contraente; - mancati controlli e verifiche interne; - nullità del contratto per mancata sottoscrizione con firma digitale; - immediato ritardo nell'aggiudicazione definitiva e/o nella stipula rispetto alle tempistiche dettate dalla norma	IN/OUT	RUP - GA - CSL RUP/DL - DAP - AD - CG - R	- procedura certificata PO07; - controlli interni attuati con prassi consolidata da parte dei soggetti coinvolti nell'affidamento; - Codice dei Contratti Pubblici D.lgs 36/2023 e s.m.i.; - procedura due diligence PO15 - specifica procedura IS715 per la contrattualizzazione ai sensi del D. Lgs.36/2023	R, C, R, R, R	2	1	3	2	1	1,2	2,2	2	3	2	2	4	2,6	5,6	Basso	presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								
Monitoraggio cronoprogramma esecuzione 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 oneri per l'aggiudicatario o al fine di evitare l'applicazione di penali o la risoluzione contrattuale a vantaggio dell'affidatario o dell'azienda	IN/OUT	RUP - DEC - DCI - DT - SPM	- utilizzo di gestionale informatico ERP Dynamics per monitorare l'andamento delle commesse nell'ambito delle quali sono previsti degli affidamenti - sviluppo del software PDL per la pianificazione fisica degli affidamenti nell'ambito delle commesse	C, S	2	2	2	2	1	1,2	2,2	3	2	1	3	1	2,0	4,3	Basso	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 o dell'azienda	IN/OUT	RUP - DEC - DT - DCI - DL - CG - R	- utilizzo di gestionale informatico ERP Dynamics per monitorare l'andamento delle commesse nell'ambito delle quali sono previsti degli affidamenti - in caso di lavori utilizzo strumenti informatici per la contabilità come previsto dalla norma	C, R	2	2	3	2	1	1,2	2,4	3	2	1	3	1	2,0	4,8	Basso	presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								
	verifica da parte del RUP del mantenimento dei requisiti generali, 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 - mancata verifica degli indicatori di anomalia concernenti le operazioni sospette di riciclaggio	IN/OUT	DG - RUP - DEC - CSL RUP/DL - DT - DCI	- procedura vigente di due diligence; - procedura vigente di pianificazione e controllo delle attività del contratto/progetto - Codice dei Contratti Pubblici D.lgs 36/2023 e s.m.i.; - specifico Servizio a supporto di RUP/DEC per l'attività di verifica del mantenimento dei requisiti dell'aggiudicatario - Nomina Gestore SOS	R, R, R, R	1	2	3	3	1	1,2	2,4	2	3	2	2	1	2,0	4,8	Basso	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': ALTO																												
Mod 6.2-01 - Rev.2		MACRO PROCESSO: SERVIZIO DI STAZIONE APPALTANTE E AFFIDAMENTO																										
PROCESSI	ATTIVITA'	RISCHIO	IN / OUT	PROCESS - ACTIVITY OWNER	AZIONI GIA' IN ATTO	TIPOLOGIA DI MISURA	FATTORI ABILITANTI					AMBITI					VALORE RISCHIO					MOTIVAZIONE DESCRITTIVA	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI	TIPOLOGIA ULTERIORI MISURE DA ADOTTARE	RISORSE COINVOLTE NELL'AZIONE (Umane, economiche ecc.)	TEMPI DI ATTUAZIONE	RESP. ATTUAZIONE	INDICATORI DEL MONITORAGGIO
							Discrezionalità	Sistema organizzativo	Sistemi informativi	Sistema di prevenzione, controllo interno e reporting	Compliance alle norme, regolamenti, sistema procedurale	Livello di interesse esterno	Valore probabilità	Economico - finanziario	Legale - contenziosi	Strategico - reputazionale	Organizzativo - gestionale	Sostenibilità sociale ed ambientale	Valore impatto	INDICE DI SIGNIFICATIVITA'	LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA'							
Esecuzione del contratto	ammissione di varianti/modifiche in corso di esecuzione contratto (vd. Servizi di Ingegneria)	- 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; - motivazione carente di adozione di una variante e mancata comunicazione all'Anac; - mancata motivazione della modifica contrattuale; - assenza di adeguata istruttoria che preceda la revisione del prezzo; - modifiche del contratto non coerenti con il dettato normativo; - mancato rispetto dell'iter normativo di approvazione della modifica del contratto; - mancata verifica degli indicatori di anomalia concernenti le operazioni sospette di riciclaggio; - mancanza di un monitoraggio adeguato	IN/OUT	RUP - DEC - DCI - CSL RUP/DL	- vigigenza di procedure interne volte a regolare le modalità di richiesta di varianti, richiedendo al RUP di motivare le ragioni giustificatrici; - trasmissione all'ANAC delle varianti; - specifico Servizio a supporto di RUP/DEC; - Nomina Gestore SOS	R, R, R	2	2	3	2	2	1,2	2,6	3	4	2	3	1	2,6	6,9	Medio	E' opportuno regolamentare con una procedura specifica le attività inerenti alle modifiche contrattuali	- introduzione di un'istruzione specifica sulle modifiche dei contratti di affidamento che descriva meglio il flusso dell'attività e delle responsabilità	R	GA - CSL RUP/DL	mag-24	CSL RUP/DL	- emissione istruzione operativa specifica sulle modifiche dei contratti di affidamento che descriva meglio il flusso dell'attività e delle responsabilità (varianti)
	Autorizzazione al subappalto	Utilizzo subappalto per concludere accordi collusivi tra operatori economici che hanno partecipato alla gara volti a manipolare l'esito (l'aggiudicatario subappalto ad altri concorrenti) - Rilascio dell'autorizzazione al subappalto in assenza dei controlli previsti dalla norma - mancata verifica degli indicatori di anomalia concernenti le operazioni sospette di riciclaggio	IN/OUT	RUP - DEC - DCI - DT - CSL RUP/DL - ALS	- introduzione clausole divieto di subappalto nella contrattualistica predisposta nei confronti di operatori partecipanti alla medesima gara - analisi della documentazione allegata alla richiesta di subappalto /sub affidamento per verificarne la legittimità sia sotto il profilo dei requisiti che della congruità delle voci di costo esposte dal subappaltatore /sub affidatario - specifico Servizio a supporto di RUP/DEC; - Nomina Gestore SOS	R, R, R	2	2	3	2	1	1,2	2,4	3	3	1	2	1	2,0	4,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	apposizione di riserve, sospensione rapporto contrattuale, gestioni controversie	- 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 - mancata verifica degli indicatori di anomalia concernenti le operazioni sospette di riciclaggio - 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 - mancata nomina del CCT laddove previsto o nomina di soggetti componenti che non garantiscono la necessaria indipendenza rispetto alle parti interessate (SA o impresa) anche al fine di ottenere vantaggi dalla posizione ricoperta - mancanza di un monitoraggio adeguato	IN/OUT	RUP - DEC - DCI - DT - CSL RUP/DL - ALS	- specifico Servizio a supporto di RUP/DEC; - attività regolata dalle norme vigenti; - formazione costante; - vigigenza di procedura che obbliga alla pubblicazione delle varianti approvate sul sito istituzionale sezione trasparenza; - segregazione dei ruoli - pubblicazione dei dati relativi ai componenti del Collegio Consultivo Tecnico ai sensi dell'art. 215 d.lgs. n. 36/2003 e s.m.l. - Nomina Gestore SOS	R, R, F, R, R	3	2	3	2	2	1,2	2,9	3	3	2	3	1	2,4	6,9	Medio	E' opportuno regolamentare con una procedura specifica le attività inerenti alle riserve	- integrazione delle procedure di DL e PO07 negli affidamenti con precisazioni per definire meglio l'attività e le linee di riporto	R	GA - CRM - CSL RUP/DL	giu-24	CSL RUP/DL	- emissione revisioni PO09 e PO07 sugli affidamenti con precisazioni per definire meglio l'attività e le linee di riporto nel caso specifico di riserve
	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'indennizzo 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	IN/OUT	DCI - RUP - DEC - CSL RUP/DL - ALS - DT	- rispetto adempimenti normativi previsti dal Codice Contratti Pubblici; - specifico servizio di CSL RUP/DL posto a supporto dei RUP e dei DL	R, R	2	2	3	3	1	1,2	2,6	3	3	2	2	1	2,2	5,8	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;	IN/OUT	DCI - RUP - DEC - DT - CSL RUP/DL - ALS	- Codice dei Contratti Pubblici; - specifico servizio di CSL RUP/DL posto a supporto dei RUP e dei DL	R, R	2	2	3	3	1	1,2	2,6	3	3	2	2	1	2,2	5,8	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	OUT	DG - RUP - ALS - CSL RUP/DL	- Codice dei Contratti Pubblici; - specifico servizio di CSL RUP/DL posto a supporto dei RUP e dei DL	R, R, R	2	2	3	2	1	1	2,0	3	2	2	2	4	2,6	5,2	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	Nomina del collaudatore o della Commissione di collaudo (vd. Incarichi e nomine)	attribuzione dell'incarico di collaudo a soggetti complacenti per ottenere il certificato di collaudo pur in assenza dei requisiti	IN/OUT	RUP - DEC - DCI - CSL RUP/DL	- 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 - procedura di due diligence PD15 - regolamento incentivi funzioni tecniche	C, F, ROT, R	2	2	3	3	1	1,2	2,6	1	2	1	3	4	2,2	5,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	Verifica regolarità prestazioni effettuate e rilascio nulla osta al pagamento del S.A.L.	Alterazioni o omissioni attività di controllo al fine di perseguire interessi privati e diversi da quelli della Società; Nomina di un soggetto complacente per una verifica sull'esecuzione del contratto (meno incisiva). Rilascio del certificato pur in presenza di elementi che non consentirebbero il collaudo; Riconoscimento di prestazioni non previste in contratto ed eseguite in assenza di autorizzazione; - mancata applicazione delle penali	IN/OUT	RUP - DEC - DT - DAP - CG - CGST - R - ALS - CSL RUP/DL	- vigigenza di procedure interne volte a regolare le attività di verifica dei profili economici delle prestazioni; - gestionale informatico ERP Dynamics per il controllo della rendicontazione economico	R, C	2	1	2	2	1	1,2	1,9	3	3	2	2	4	2,8	5,4	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
Fase conclusiva dell'affidamento e rendicontazione del contratto (e pagamenti)	verifica della corretta esecuzione per il rilascio del certificato di regolare esecuzione e conclusione appalto	Effettuazione di pagamenti ingiustificati e sottratti alla tracciabilità dei flussi finanziari; Liquidazione di importi non spettanti	IN/OUT	RUP - DEC/DL - DT/DCI - CG - CGST - R	- vigigenza di procedure interne volte a regolare le attività di verifica dei profili economici delle prestazioni - segregazione dei ruoli nelle autorizzazioni al pagamento	R, R	2	1	2	2	1	1,2	1,9	3	3	2	2	4	2,8	5,4	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	attività connesse alla rendicontazione dei lavori in economia da parte del responsabile del procedimento	- mancata rendicontazione delle economie derivanti dall'affidamento al fine di trarne un vantaggio per l'azienda	IN	RUP-DEC/DL - DT - CG - R - DCI	- procedure di pianificazione certificate ISO - gestionale informatico ERP Dynamics per il controllo economico dell'affidamento - servizio CG che monitora gli affidamenti	R, C, C	2	2	3	2	1	1,2	2,4	3	3	2	3	1	2,4	5,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						

VALORI MEDI DEI PROCESSI	
AREA DI RISCHIO GENERALE ANAC: B. AREA CONTRATTI PUBBLICI E STAZIONE APPALTANTE	5,6
VALORE ATTIVITA' PIU' RISCHIOSA	
Analisi interna per la verifica del possesso dei requisiti richiesti dall'Anac per la qualificazione a SA	10,9

**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': MEDIO		MACRO PROCESSO: ATTIVITA' ECONOMICO-FINANZIARIA, CONTABILITA', BILANCIO E CONTROLLO DI GESTIONE		FATTORI ABILITANTI																AMBITI																VALORE RISCHIO		MOTIVAZIONE DESCRITTIVA	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI	TIPOLOGIA ULTERIORI MISURE DA ADOTTARE	RISORSE COINVOLTE NELL'AZIONE (Umane, economiche ecc.)	TEMPI DI ATTUAZIONE	RESP. ATTUAZIONE	INDICATORI DEL MONITORAGGIO
PROCESSI	ATTIVITA'	RISCHIO	IN / OUT	PROCESS - ACTIVITY OWNER	AZIONI GIA' IN ATTO	TIPOLOGIA DI MISURA	Discrezionalità	Sistema organizzativo	Sistemi Informatici	Sistema di prevenzione	Compliance alle norme	Livello di interesse	Valore probabilità	Economico-finanziario	Legale-contenzioso	Strategico-reputazionale	Organizzativo-gestionale	Sostenibilità sociale ed	Valore impatto	INDICE DI SIGNIFICATIVITA'	LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA'																									
Ciclo passivo	Elaborazione e liquidazione cedolini/pagamento competenze personale dipendente	- errata elaborazione del cedolino o liquidazione pagamenti indebiti (inserimento nel cedolino di voci indebiti e/o erogazione di somme superiori a quelle contrattualmente dovute) - Difforme e/o mancato calcolo delle ritenute previdenziali, assistenziali e fiscali con conseguente mancato versamento all'erario per creare vantaggio economico all'azienda; - alterazione dei cedolini paga per favoritismo	IN/OUT	DAP - CGST	- Controlli contabili mensili incrociati dall'amministrazione e personale mediante flussi informativi prodotti da software gestionali - check-list mensile adottata nella prassi da Personale per verificare le voci che vengono inserite nelle paghe - segregazione dei ruoli di controllo	C, C, R	1	1	2	2	2	1,2	1,9	2	2	2	3	4	2,6	5,0	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 indebiti e/o erogazione di somme superiori a quelle contrattualmente dovute, mancanza di nulla osta del PM e DT/DC); - difforme e/o mancato calcolo delle ritenute previdenziali, assistenziali e fiscali con conseguente mancato versamento all'erario per creare vantaggio economico all'azienda; - alterazione della composizione dei cedolini paga per favoritismo; - ritardi nei pagamenti delle liquidazioni dei compensi	IN/OUT	PM - DAP - CGST	- Controlli incrociati trimestrali da parte della DAPL Amministrazione - introduzione di alert nel programma paghe per controllo importo massimo contrattuale e calcolo aliquote; - segregazione dei ruoli di controllo; - utilizzo nuovo gestionale ERP Finance and Operations - attuazione di lavoro n. 1/2021 che regola le modalità di autorizzazione ai pagamenti da parte del PM-DT/DC	C, C, R, C, R	2	2	2	2	2	1,2	2,4	2	2	2	3	4	2,6	6,2	Medio	E' necessario implementare strumenti per individuare responsabilità e tracciare i flussi degli utenti	- revisione delle procedure amministrative - contabili	R	DAP - B - CG - CGST - CRM	giu-24	DAP	- emissione procedure ciclo passivo revisionate																		
	Elaborazione pagamento competenze professionisti a partita IVA e fornitori / affidatari di servizi	- liquidazione indebita di fattura con erogazione superiore a quanto pattuito per favorire il professionista; - mancata/difforme verifica dei requisiti previsti relativi ai documenti fiscali presentati in relazione alle norme vigenti sulla fatturazione elettronica con conseguente aggravio di spese; - difforme e/o mancato calcolo delle ritenute previdenziali, assistenziali e fiscali con conseguente mancato versamento all'erario in relazione al compenso previsto	IN/OUT	PM - DAP - CGST	- il PM - RUP - Dec svincolano 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 conto economico consolidato - segregazione dei ruoli di controllo; - utilizzo nuovo gestionale ERP Finance and Operations	R, C, R, R, S	2	2	2	2	2	1,2	2,4	2	2	2	3	4	2,6	6,2	Medio	E' necessario implementare strumenti per individuare responsabilità e tracciare i flussi degli utenti	- revisione delle procedure amministrative - contabili	R	DAP - B - CG - CGST - CRM	giu-24	DAP	- emissione procedure ciclo passivo revisionate																		
			OUT	DAP - CGST	- scadenza fatturazione da lavorare; - norme che regolano la fatturazione elettronica specifica per società inserite nel conto economico consolidato (compresa la data certa di ricezione); - introduzione nuovo gestionale ERP Finance and Operations	R, R, C	1	2	2	2	2	1	1,2	1,9	2	2	2	2	2	4	2,4	4,6	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.																						
	Emolumenti e rimborso spese agli organi societari	- erogazione di somme non dovute eludendo rimborsi indebiti per creare vantaggi economici ad altri	OUT	DAP - CGST - 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	R, R, C, C	1	2	3	2	1	1,2	2,2	3	2	2	2	2	4	2,6	5,6	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.																							
OUT			DAP - CGST - AD - DG - DP	- vigenza di procedure aziendali specifiche - controlli effettuati dal Collegio sindacale e dalla società di revisione - provvedimenti di nomina che indicano i compensi da riconoscere; - normative vigenti per la P.A. e per le società in controllo pubblico	R, C, R, R, C	2	2	2	2	1	1,2	2,2	2	2	2	3	2	2	4	2,6	5,6	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.																							
Ciclo attivo - Rendicontazione	Analisi dei costi sostenuti in relazione alle commesse anche finalizzate da fondi comunitari o nazionali e identificazione dei costi ammissibili	- errata o alterata imputazione di costi su commessa al fine di creare situazioni di vantaggio personali (risultati di commessa) o per l'azienda; - alterazione dei costi oggetto di rendicontazione o errata identificazione dei costi ammissibili per creare vantaggio per l'azienda	IN/OUT	DT - DCI - PM - DAP - B - CG - CGST - SPM	- utilizzo del gestionale informatico ERP Dynamics per il controllo costi; - procedure e sistema di controllo interno nelle modalità di allocazione dei costi su commessa; - vigenza di procedure relative alle modalità di rendicontazione; - applicazione della normativa comunitaria e nazionale recante i criteri per l'ammissibilità delle spese; - applicazione di atti (tra cui Circolari, Linee Guida, Manuali...) emanati in sede nazionale e comunitaria in tema di ammissibilità delle spese e relativa rendicontazione; - atti convenzionali che regolano le modalità di rendicontazione e i costi ammissibili; - controlli di ogni ordine e grado eseguiti, sulle commesse comunitarie, a cura di preposte Autorità in ambito nazionale (Amministrazione Beneficiaria, Autorità di Gestione/Organismo Intermedio, Autorità di Audit, Corte dei Conti) e comunitario (CE, Corte dei Conti Europea); - audit aziendali eseguiti per i controlli finanziari	C, R, R, R, R, C, C	2	2	2	2	1	1,2	2,2	3	2	2	2	4	2,6	5,6	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.																								
	elaborazione della reportistica e della documentazione giustificativa di commessa	- alterazione della documentazione e della reportistica al fine di attribuire all'azienda un ingiusto vantaggio patrimoniale	IN / OUT	DT - DCI - PM - DAP - B - CG - CGST - SPM	- utilizzo del gestionale informatico ERP Dynamics per il controllo costi; - procedure e sistema di controllo interno nelle modalità di allocazione dei costi su commessa; - vigenza di procedure relative alle modalità di rendicontazione; - applicazione di atti (tra cui Circolari, Linee Guida, Manuali...) emanati in sede nazionale e comunitaria in tema di ammissibilità delle spese e relativa rendicontazione; - atti convenzionali che regolano le modalità di rendicontazione e i costi ammissibili; - controlli di ogni ordine e grado eseguiti, sulle commesse comunitarie, a cura di preposte Autorità in ambito nazionale (Amministrazione Beneficiaria, Autorità di Gestione/Organismo Intermedio, Autorità di Audit, Corte dei Conti) e comunitario (CE, Corte dei Conti Europea); - audit aziendali eseguiti per i controlli finanziari	C, R, R, R, R, C, C	2	2	3	2	1	1,2	2,4	2	2	2	2	4	2,4	5,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.																								
	Fatturazione attiva	- alterazione dell'importo di fatturazione per trarre vantaggio aziendale o favorire un committente; - mancata presentazione di fatture attive per favorire un committente - mancato respingimento delle fatture non esigibili nei tempi previsti dalla norma con eventuale presupposto di danno erariale	IN / OUT	DAP - CGST	- vigenza di procedure e del sistema di controllo interno relative alle modalità di fatturazione attiva; - clausole contrattuali e convenzionali che specificano le modalità di fatturazione; - 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; - presenza del Collegio Sindacale e del DP	R, C, R, COMP, C, C	2	2	2	2	1	1,2	2,2	3	3	2	2	2	4	2,8	6,0	Medio	E' necessario implementare strumenti per individuare responsabilità e tracciare i flussi degli utenti	- revisione delle procedure amministrative - contabili	R	DAP - B - CG - CGST - CRM	giu-24	DAP	- emissione procedure ciclo attivo revisionate																	
Tesoreria / cassa	- apertura/chiusura c/c bancari - riconciliazione c/c bancari - raccolta documentazione di supporto o acquisizione autorizzazione pagamenti - gestione cassa aziendale	- mancata autorizzazione alla spesa allo scopo di favoritismo o appropriazione indebita; - scelta discrezionale istituto bancario per vantaggio personale o aziendale; - mancata/errata riconciliazione bancaria o di cassa per occultare movimenti indebiti; - controlli del Collegio Sindacale e del Dirigente Preposto	IN/OUT	DAP - CGST - B - PM	- vigenza di procedure relative alla tesoreria; - Codice Etico e di Condotta; - audit aziendali eseguiti per i controlli finanziari; - controlli del Collegio Sindacale e del Dirigente Preposto	R, COMP, C, C	2	2	2	2	1	1,2	2,2	3	3	2	2	1	2,2	4,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.																								
	Gestione di flussi di cassa e liquidità	- insufficiente capacità di far fronte agli obblighi di pagamento - insolvenza - pagamento di interessi passivi - danno erariale; - erosione del capitale sociale	IN/OUT	DAP - CGST - B	- nuovo Servizio Tesoreria dedicato; - supporto bancario per assicurare la liquidità necessaria ad onorare i debiti contratti; - richiesta versamento completo dei decimi da parte dell'Azienda		2	3	2	2	2	1,2	2,6	2	2	2	2	4	2,4	6,3	Medio	E' necessario garantire una corretta gestione dei flussi di cassa	- revisione delle procedure amministrative - contabili	R	DAP - B - CG - CGST - CRM	giu-24	DAP	- emissione procedure revisionate																		
Gestione del patrimonio	Gestione delle apparecchiature informatiche o strumenti di proprietà aziendale e date in uso (pc, stampanti, telefoni, plotter, server, strumenti di misurazione...)	- distorsione delle attività di gestione del patrimonio apparecchiature, o altri beni materiali; - effettuare registrazioni di ammortamento di bilancio e rilevazioni non corrette e veritiere	IN	DAP - B - CGST	- procedura aziendale per la gestione dei cespiti; - Codice Etico e di Condotta; - presenza di organi di controllo (collegio sindacale, DP, Corte dei Conti...)	R, COMP, C	2	2	3	3	1	1	2,2	2	2	2	2	4	2,4	5,3	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.																								
	gestione cespiti	- mancato inventario dei cespiti; - registrazioni di ammortamento di bilancio e rilevazioni contabili non corrette e veritiere	IN	DAP - B - CGST	- procedura aziendale per la gestione dei cespiti; - Codice Etico e di Condotta; - sistema ERP predisposto per accogliere il registro dei cespiti		2	2	3	3	4	1	2,8	2	3	2	3	1	2,2	6,2	Medio	E' necessario mantenere aggiornati i dati contabili dei cespiti per consentire una corretta contabilizzazione dei costi	- verificare la corrispondenza tra l'inventario dei beni aziendali inserito su ERP con quelli ancora in uso	C	DAP - CGST	set-24	DAP	- completamento dell'inventario su ERP e produzione di un report riassuntivo																		
	gestione autovetture aziendali	- malgestito o uso improprio delle auto aziendali per favorire i dipendenti utilizzatori	IN	DAP - B - CGST - Utilizzatori	- procedure e sistema di controllo interno della gestione del patrimonio aziendale;	R, C	2	2	3	3	1	1	2,2	2	2	1	2	4	2,2	4,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.																								
tenuta delle scritture contabili finalizzata alla predisposizione	- 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;		OUT	DAP - B - CGST	- vigenza di procedure che regolano i flussi inerenti alla contabilità per le società inserite nel conto economico consolidato	R, C, R	2	2	2	2	2	2,2	2	2	2	2	4	2,2	4,8	Basso	E' necessario implementare strumenti per individuare	- revisione delle procedure amministrative - contabili	R	DAP - B - CG - CGST - CRM	set-24	DAP	- emissione procedure ciclo attivo e passivo revisionate																			

**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': MEDIO		MACRO PROCESSO: ATTIVITA' ECONOMICO-FINANZIARIA, CONTABILITA', BILANCIO E CONTROLLO DI GESTIONE																									
Mod 6.2-01 - Rev.2																													
PROCESSI	ATTIVITA'	RISCHIO	IN / OUT	PROCESS - ACTIVITY OWNER	AZIONI GIA' IN ATTO	FATTORI ABILITANTI										AMBITI					VALORE RISCHIO		MOTIVAZIONE DESCRITTIVA	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI	TIPOLOGIA ULTERIORI MISURE DA ADOTTARE	RISORSE COINVOLTE NELL'AZIONE (Umane, economiche ecc.)	TEMPI DI ATTUAZIONE	RESP. ATTUAZIONE	INDICATORI DEL MONITORAGGIO
						TIPOLOGIA DI MISURA	Discrezionalità	Sistema organizzativo	Sistemi Informatici	Sistemi di prevenzione	Complicanze alle norme	Livello di interesse	Valore probabilità	Economico-finanziario	Legale-contenziosi	Strategico-reputazionale	Organizzativo-gestionale	Sostenibilità sociale ed	Valore impatto	INDICE DI SIGNIFICATIVITA'	LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA'								
Bilancio	del bilancio	- corruzione dei soggetti preposti ai controlli contabili e finanziari (Collegio Sindacale, Società di Revisione Contabile...) per trarre vantaggi aziendali - mancata, ritardata o errata registrazione documenti contabili per favorire o danneggiare qualcuno; - conservazione e archiviazione impropria dei documenti contabili a danno dell'azienda	OUT	DAP - B - CGST - DP	- presenza di controlli da parte del Dirigente Preposto, Collegio Sindacale, Corte dei Conti e soc. di revisione; - utilizzo gestionale ERP; - normativa cogente in materia e procedure aziendali IST2	R, C, M	2	2	2	2	2	2	2,2	2	2	2	2	2,3	2,0	Medio	responsabilità e tracciare i flussi degli utenti	- risoluzione dell'interversione del flusso ERP di fatturazione attiva e passiva per consentire la corretta e aggiornata contabilizzazione	S	DAP - B - CGST	set-24	DAP	- conferma da parte di DAP della corretta contabilizzazione delle fatture attive e passive		
	stesura del bilancio e della documentazione allegata (rendiconto finanziario, situazione amministrativa) e della relativa relazione sulla gestione	- false comunicazioni in bilancio per trarre vantaggi per sé, per altri o per l'azienda; - mancato rispetto dei principi contabili; - mancata corrispondenza del bilancio alle risultanze dei lori e delle scritture contabili.	IN / OUT	DAP - B - CGST - DP - AD - DG	- normativa in materia di redazione del bilancio e relativa necessaria documentazione allegata; - presenza di organi di controllo (Collegio Sindacale, DP...) - Codice etico e di condotta; - principi contabili internazionali di riferimento; - utilizzo ERP	R, C, COMP	2	2	2	2	1	1,2	2,2	3	3	2	2	4	2,8	6,0	Medio	E' necessario implementare strumenti per individuare responsabilità e tracciare i flussi degli utenti	- revisione delle procedure amministrative - contabili	R	DAP - B - CG - CGST - CRM	set-24	DAP	- emissione procedure ciclo attivo e passivo revisionate	
	valutazione dei rischi in bilancio (contenzioso, crediti commerciali, altre poste attive)	- Mancato accantonamento a fondo rischi a fronte della riserva causando alterazione del risultato del bilancio - mancata o non corretta valutazione dei rischi aziendali tali da alterare in maniera significativa il risultato di bilancio con eventuale danno erariale	IN/OUT	DAP - B - CGST - DP - AD - DG	- vigenza di procedure che regolano i flussi inerenti la contabilità per le società inserite nel conto economico consolidato - presenza di controlli da parte del Dirigente Preposto, Collegio Sindacale, Corte dei Conti e soc. di revisione	R, C	2	1	1	2	1	1,2	1,7	3	2	2	2	4	2,6	4,4	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.	- risoluzione dell'interversione del flusso ERP di fatturazione attiva e passiva per consentire la corretta e aggiornata contabilizzazione	S	DAP - B - CGST	set-24	DAP	- conferma da parte di DAP della corretta contabilizzazione delle fatture attive e passive	
Pianificazione e Controllo di Gestione	programmazione e redazione budget aziendale	- Alterazione dei dati di budget per fornire una falsa rappresentazione delle previsioni economiche - mancata previsione e alterazione dei costi nel budget aziendali per creare posizioni di vantaggio all'azienda; - mancato utilizzo del gestionale ERP per la costruzione del budget da parte di tutti i process owner; - redazione del budget sulla base di analisi e valutazioni insufficienti a fornire una proiezione affidabile	IN/OUT	DAP - B - CGST - DP - AD - DG - SPM	- vigenza di procedure che regolano i flussi inerenti la contabilità per le società inserite nel conto economico consolidato - presenza di controlli da parte del Dirigente Preposto, Collegio Sindacale, Corte dei Conti e soc. di revisione - utilizzo del gestionale ERP per migliorare e controllare la redazione del budget e le successive modifiche	R, C, C	2	3	2	3	3	1,2	3,1	3	2	3	2	4	2,8	8,7	Medio	E' necessario implementare strumenti per individuare responsabilità e tracciare i flussi degli utenti	- revisione delle procedure di budget aziendale	R	DAP - B - CG - CGST - CRM - SPM	set-24	DAP	- emissione procedure budget revisionate	
	redazione del budget di commessa	- Alterazione dei dati di budget di commessa per fornire una falsa rappresentazione delle previsioni economiche - mancata previsione e alterazione dei costi nel budget di commessa per creare posizioni di vantaggio all'azienda o personali; - mancato utilizzo del gestionale ERP per la costruzione del budget da parte di tutti i process owner; - redazione del budget sulla base di analisi e valutazioni insufficienti a fornire una proiezione affidabile	IN/OUT	DAP - B - CGST - DP - AD - DG - SPM - PM - DT/DCI	- vigenza di procedure che regolano i flussi inerenti la contabilità per le società inserite nel conto economico consolidato - presenza di controlli da parte del Dirigente Preposto, Collegio Sindacale, Corte dei Conti e soc. di revisione - utilizzo del gestionale ERP per migliorare e controllare la redazione del budget e le successive modifiche	R, C, C	2	2	2	3	3	1,2	2,9	3	2	2	2	4	2,6	7,5	Medio	E' necessario adeguare le procedure nel rispetto dei nuovi flussi ERP	- revisione delle procedure di budget di commessa	R	DAP - B - CG - CGST - CRM - SPM	set-24	DAP	- emissione procedure budget revisionate	
	controllo dell'andamento dei costi aziendali e analisi scostamenti	- mancato o inadeguato controllo dell'andamento economico-finanziario e gestionale aziendale con conseguente difforme rappresentazione dei dati in bilancio; - autorizzazione a spese non coperte da budget; - ritardo nel controllo dei costi con conseguente mancata visione complessiva dell'andamento economico-finanziario aziendale - alterazione dei dati di consuntivo per fornire una errata o parziale rappresentazione dell'andamento economico-finanziario e gestionale aziendale	IN	DAP - B - CG - CGST - PM - DT/DCI - DG	- vigenza di procedure che regolano i flussi inerenti la contabilità per le società inserite nel conto economico consolidato - presenza di controlli da parte del Dirigente Preposto, Collegio Sindacale, Corte dei Conti e soc. di revisione - utilizzo del gestionale ERP per migliorare e controllare l'allocatione dei costi	R, C, C	2	2	2	3	2	1,0	2,2	3	1	2	3	4	2,6	5,7	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.							
	errata o alterata allocatione e mancato controllo dei costi delle risorse umane su commesse e struttura	- errata o alterata allocatione e mancato controllo dei costi delle risorse umane su commesse e struttura	IN	SPM - Dirigenti responsabili di commessa	- procedura di timesheet quale strumento per l'allocatione dei costi delle risorse umane gestionale informatico ERP per l'allocatione dei costi delle risorse umane	R, C	3	1	2	2	2	1,0	2,0	3	2	2	3	4	2,8	5,6	Basso								
	Verifica e monitoraggio sull'andamento economico-finanziario delle commesse produttive e delle spese	- mancato controllo dei costi con conseguente mancata visione complessiva dell'andamento economico-finanziario delle commesse al fine di fornire informazioni distorte e non veritiere; - errata allocatione dei costi per trarre vantaggio economico per l'azienda - mancato monitoraggio e reporting al Vertice Aziendale da parte del PM e del DO referente della commessa e della DT sul generale andamento delle commesse aziendali per creare situazioni di vantaggio personali	IN/OUT	DAP - CG - SPM - Dirigenti Responsabili delle commesse - PM	- procedura che disciplina i controlli delle spese rispetto ai budget di commessa e/o di struttura; - sistema proceduralizzato di reporting su andamento commesse; - più livelli di controllo sull'andamento delle commesse PM - DT/DCI; - presenza di organi di controllo anche esterno (Dirigente Preposto, Collegio Sindacale e soc. di revisione, controllo analogo...)	R, R, C, C	2	2	2	2	2	1,2	2,4	3	2	3	2	4	2,8	6,7	Medio	E' necessario consentire ed effettuare il monitoraggio dell'andamento delle commesse mediante ERP	- monitoraggio dell'andamento delle commesse mediante ERP	C	PM - DT/DCI - CG - SPM	set-24	SPM	- Reporting su esiti monitoraggio	
	Reporting periodico sull'andamento economico-finanziario aziendale per il vertice aziendale	- mancanza di un flusso strutturato di informazioni sull'andamento aziendale verso il Vertice; - alterazione dei report per rappresentare una situazione economico-finanziaria infelicitata	IN/OUT	DAP - B - CG - CGST - AD - SPM - DP	- previsioni di reportistica da parte dei Dirigenti responsabili delle commesse contenute nelle procure speciali	C	2	3	3	3	2	1,2	3,1	2	2	3	3	4	2,8	8,7	Medio	E' necessario consentire ed effettuare il monitoraggio dell'andamento delle commesse mediante ERP	- monitoraggio dell'andamento delle commesse mediante ERP	S	PM - DT/DCI - CG - SPM	set-24	SPM	- Reporting su esiti monitoraggio	

VALORI MEDI DEI PROCESSI	
AREA DI RISCHIO GENERALE ANAC C: AREA GESTIONE DELLE ENTRATE, DELLE SPESE E DEL PATRIMONIO	6,0

VALORE ATTIVITA' PIU' RISCHIOSA	
programmazione e redazione budget aziendale	8,7
Reporting periodico sull'andamento economico-finanziario aziendale per il vertice aziendale	8,7



**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: E. CONTROLLI, VERIFICHE, ISPEZIONI E SANZIONI		LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA': MEDIO		MACRO PROCESSO: CONTROLLI SUL SISTEMA ORGANIZZATIVO ECONOMICO-FINANZIARIO																								
PROCESSI	ATTIVITA'	RISCHIO	IN / OUT	PROCESS - ACTIVITY OWNER	AZIONI GIA' IN ATTO	TIPOLOGIA DI MISURA	Discrezionalità	Sistema organizzativo	Sistemi informativi	Sistema di prevenzione, controllo interno e reporting	Compliance alle norme, regolamenti, sistema procedur	Livello di interesse esterno	Valore probabilità	Economico-finanziario	Legale-contenziosi	Strategico-reputazionale	Organizzativo-gestionale	Sostenibilità sociale ed ambientale	Valore impatto	INDICE DI SIGNIFICATIVITA'	LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA'	MOTIVAZIONE DESCRITTIVA	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI	TIPOLOGIA ULTERIORI MISURE DA ADOTTARE	RISORSE COINVOLTE NELL'AZIONE (Umane, economiche ecc.)	TEMPI DI ATTUAZIONE	RESP. ATTUAZIONE	INDICATORI DEL MONITORAGGIO
	Redazione, gestione, attuazione e monitoraggio del Modello ex D.lgs. n. 231/2001 e s.m.i.;	- mancata o parziale redazione o aggiornamento del Modello; - Inadeguatezza / in efficacia del Modello a prevenire Reati presupposto - mancata diffusione del Modello	IN	Organismo di Vigilanza - AD - CRM - DG	- 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, CRM e con il Collegio Sindacale - piano di audit annuale eseguito in coordinamento con OdV; - presenza dell'Organismo di Vigilanza quale organo autonomo ed indipendente che vigila sull'efficacia e sull'effettività del Modello - Sensibilizzazione e formazione dei dipendenti sul Modello e suoi allegati - revisione e aggiornamento del MOG approvati con delibera del CdA del 20/12/2023	C, R, C, R, C, C, SP-F	2	2	3	2	3	1,2	2,9	2	3	2	2	4	2,6	7,5	Medio	E' necessario monitorare l'attuazione del Modello ex D.lgs. n. 231/2001 al fine di garantire l'efficacia	Monitoraggio sull'attuazione del Modello ex D.lgs. 231/2001	C	OdV-CRM	ott-24	CRM	- Reporting su esiti monitoraggio
Gestione e applicazione del Modello Organizzativo 231/2001 e normativa anticorruzione e trasparenza		- aggiornamento annuale del PTPCT non coerente con il contesto interno ed esterno; - 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	IN	RPCT - AD	- Aggiornamento annuale dell'Analisi dei rischi/processi critici e misure di contrasto e mitigazione dei rischi; - Supporto operativo per audit e controlli da parte della Struttura di supporto RPCT; - formazione costante per l'aggiornamento in materia; - nomina di un RPCT che monitora sull'attuazione del Piano e sulle misure ivi previste, inclusi gli obblighi di pubblicazione in materia di trasparenza; - presenza dell'Organismo di Vigilanza quale organo che vigila sull'efficacia e sull'effettività del Modello.	R, R, C, C,	2	2	3	2	3	1	2,4	1	2	3	2	4	2,4	5,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	Redazione, adozione, verifica ed applicazione Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza aziendale	applicazione della normativa inerente alla trasparenza: inadeguata/ mancata/ ritardata applicazione degli obblighi derivanti dalla normativa sulla trasparenza con possibile applicazione di sanzioni	IN/OUT	tutto il personale RPCT	- procedure inerenti gli obblighi di trasparenza PO13 e IST11; - adempimenti obblighi di pubblicazione tramite sezione del sito dedicata alla trasparenza (D. Lgs. 33/2013); - nomina di un RPCT che monitora sull'attuazione del Piano e sulle misure ivi previste, inclusi gli obblighi di pubblicazione in materia di trasparenza; - Sensibilizzazione e formazione dei dipendenti sul Modello e suoi allegati - presenza dell'Organismo di Vigilanza quale organo che vigila sull'efficacia e sull'effettività del Modello	R, T, C, SP-F, C	2	2	3	2	1	1,2	2,4	1	2	3	2	4	2,4	5,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
		segnalazione condotte illecite inerenti ipotesi corruttive - whistleblowing - mancata denuncia o 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	IN/OUT	Tutto il personale dipendente - RPCT - OdV - FC - DG - AD	- procedura specifica che regola le segnalazioni, revisionata alla luce del D.lgs. 24/2023 - sezione dedicata alle segnalazioni nel PTPCT; - nomina di incaricati con funzioni specifiche in materia di segnalazioni (FC e RPCT, Struttura di supporto a RPCT); - adesione a piattaforma della P.A. che garantisce l'anonimato del segnalante - adozione e diffusione del Codice Etico e di Condotta; - audit mirati alla verifica della compliance - Sensibilizzazione e formazione dei dipendenti sul Modello e suoi allegati	R, R, R, SPROT, COMP, C, SP-F	2	1	2	1	1	1,2	1,7	1	2	2	2	1	4	2,0	3,4	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.					
Gestione della transizione al digitale ex D. Lgs. 82/2005 e s.m.i.	nomina del Responsabile della Transizione Digitale (vd. incarichi e nomine)	attribuzione dell'incarico in violazione della due diligence (soggetto privo dei necessari requisiti o competenze) al fine di favorire una specifica risorsa	IN	AD - DAP - GSP - Referente due diligence	- nomina del Responsabile per la Transizione Digitale - nomina del Responsabile del servizio a supporto del RTD - DS 01 incarichi non organizzativi - procedura di due diligence PO15	R, R, R	2	2	3	3	1	1	2,2	1	2	2	3	1	1,8	4,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	redazione Piano triennale per l'informatica e per la transizione al digitale	- mancata o parziale o non coerente redazione del Piano rispetto alle previsioni normative; - redazione del piano non supportata da valutazione economica	IN	RTD - STD	- avvio interlocuzione con Agid e Ministeri controllanti - predisposizione del Piano triennale per l'informatica 2024-2026 ai fini dell'adozione da parte del CdA - redazione Piano triennale con previsione del piano economico degli acquisti	R	2	2	3	4	2	1	2,6	1	2	3	3	4	2,6	6,8	Medio	Individuazione degli strumenti per l'attuazione della digitalizzazione	- approvazione ed adozione del piano triennale da parte del CdA	R	RTD	mar-24	RTD	- approvazione da parte del CdA ed adozione del piano triennale aziendale per l'informatica e la transizione al digitale
	Dematerializzazione	- mancata compliance alla normativa in materia di Dematerializzazione - mancato rispetto della normativa sulla Privacy - perdita dei dati	IN	RTD - STD - IT HELP DESK SW - DAP - SPM	- Sistema Gestione documentale ARCADOC		2	3	3	3	2	1,2	3,1	1	1	2	2	4	2,0	6,2	Medio	E' necessario attivare strumenti informativi a disposizione per la digitalizzazione dei flussi documentali	- implementazione dei moduli Dynamics (trasferte / spese)	S	DAP-SPM-IT Help Desk SW	giu-24	DAP	- utilizzo dei moduli Dynamics trasferite / spese
	coordinamento e monitoraggio delle attività per lo sviluppo e la gestione dei sistemi informativi ed in relazione ad essi della sicurezza informatica	- mancata / o errata esecuzione del coordinamento delle attività di transizione al digitale con eventuale impatto sulla sicurezza informatica e sulla compliance alle norme	IN	RTD - STD	- avvio interlocuzione con Agid; - assegnazione ingegnere informatico all'ufficio; - presentazione al PAD del Piano triennale per la Transizione al Digitale	R, R	2	3	3	2	2	1	2,4	2	2	2	2	4	2,4	5,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
Gestione e applicazione del D.lgs. 231/2007 e s.m.i. in materia di obblighi anticorruzione	nomina del Responsabile Anticorruzione (vd. incarichi e nomine)	- attribuzione in violazione della due diligence (soggetto privo dei necessari requisiti o competenze) al fine di favorire una specifica risorsa - mancata nomina del Responsabile Anticorruzione	IN	AD - DAP - GSP - Referente due diligence	- DS 01 Incarichi non organizzativi; - procedura di due diligence PO15 - prevista figura del Gestore delle Segnalazioni di Anticorruzione	R, R	2	2	3	4	1	1	2,4	2	2	2	3	1	2,0	4,8	Basso	Sebbene i presidi esistenti passano ritenersi idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio, è necessario individuare un nuovo Gestore delle segnalazioni di Anticorruzione	- nomina nuovo Gestore delle segnalazioni di Anticorruzione	R	DAP-RTD	feb-24	DAP	- formalizzazione della nomina
	Applicazione della normativa anticorruzione nei processi aziendali	- mancata compliance agli adempimenti annuali della norma - mancata gestione delle segnalazioni o archiviazione senza motivazione	IN	Resp. Anticorruzione	- clausole contrattuali standard sulla tracciabilità dei flussi finanziari - verifiche anticorruzione previste dal Codice Contratti Pubblici.	R, R	2	3	3	2	1	1	2,2	2	2	2	2	4	2,4	5,3	Basso	I presidi esistenti, sebbene idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio, al fine del miglioramento continuo si ritiene opportuno debbano essere integrati con l'ulteriore azione indicato.	- revisione procedura delle segnalazioni di condotte illecite - formazione obbligatoria per i dipendenti	R, F	GSA	giu-24	GSA	- emissione revisione procedura - acquisizione attestazione formazione effettuata
	Trasmissione annuale alla Banca d'Italia della relazione della funzione anticorruzione	mancato/ritardato adempimento degli obblighi di comunicazione	IN	Resp. Anticorruzione - RPCT	- Indicazione nel PTPCT della necessità di individuare gli indicatori di anomalia utili a valutare le segnalazioni sospette	R	2	4	3	2	1	1	2,4	1	2	2	2	4	2,2	5,3	Basso	I presidi esistenti, sebbene idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio, al fine del miglioramento continuo si ritiene opportuno debbano essere integrati con l'ulteriore azione indicato.	- attuazione obblighi informativi verso la Banca d'Italia	R	GSA	dic-24	GSA	- avvenuto invio della relazione annuale
Risk Management	Analisi e mappatura dei processi aziendali	- errata valutazione dei processi aziendali su cui applicare la mappatura dei rischi; - mancata condivisione della mappatura con i process owner e con il management aziendale.	IN	RPCT - CRM - Dirigenti	- 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 Servizio Risk Management preposta specificatamente al risk management - procedura aziendale PO12 specifica sull'attività	R, R, R, R	2	2	3	2	2	1	2,2	2	2	3	2	4	2,6	5,7	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	individuazione e valutazione dei rischi	- mancata / non corretta valutazione fattispecie di rischio e relativa alterata valutazione - valutazione del rischio con metodologia diversa da quella approvata nel MO - alterazione del processo di certificazione - mancata/errata valutazione dei rischi di mancato raggiungimento degli obiettivi aziendali; - mancato coinvolgimento del management aziendale nella individuazione e valutazione dei rischi	IN	RPCT - CRM - Dirigenti	- aggiornamento annuale delle mappe rischio previsto dalle procedure, dai sistemi di gestione e dalla normativa anticorruzione; - funzione Servizio Risk Management preposta al risk management; - risorse specificatamente formate in materia; - linee guida ISO11000 in materia di risk assessment - procedura aziendale PO12 specifica sull'attività; - procedura sviluppata sulla metodologia di valutazione e trattamento del rischio (MO)	R, R, F, R, R, R	2	2	3	2	1	1	2,0	2	2	3	3	4	2,8	5,6	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	trattamento del rischio	- mancata / scarsa identificazione delle misure di prevenzione in funzione delle criticità rilevate - mancata / non adeguata programmazione operativa delle misure - non adeguata assegnazione delle responsabilità delle misure - non adeguata definizione degli indicatori di monitoraggio e valori attesi; - mancato coinvolgimento del management aziendale nella individuazione e valutazione dei rischi	IN	RPCT - CRM - Dirigenti	- funzione CRM preposta al risk management - risorse specificatamente formate in materia - linee guida ISO11000 in materia di risk management - procedura aziendale PO12 specifica sull'attività; - procedura sviluppata sulla metodologia di valutazione e trattamento del rischio (MO)	R, F, R, R, R	2	2	3	2	3	1,2	2,9	2	2	3	3	1	2,2	6,3	Medio	Al fine della mitigazione dei rischi rilevati occorre provvedere all'aggiornamento della procedura	- integrazione delle procedure con descrizione del flusso di risk management	R	CRM	ott-24	CRM	- emissione procedure risk management

**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': MEDIO		MACRO PROCESSO: CONTROLLI SUL SISTEMA ORGANIZZATIVO E ECONOMICO-FINANZIARIO		Mod 6.2-01 - Rev.2																								
PROCESSI	ATTIVITA'	RISCHIO	IN / OUT	PROCESS - ACTIVITY OWNER	AZIONI GIÀ IN ATTO	TIPOLOGIA DI MISURA	FATTORI ABILITANTI										AMBITI					VALORE RISCHIO		MOTIVAZIONE DESCRITTIVA	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI	TIPOLOGIA ULTERIORI MISURE DA ADOTTARE	RISORSE COINVOLTE NELL'AZIONE (Umane, economiche ecc.)	TEMPI DI ATTUAZIONE	RESP. ATTUAZIONE	INDICATORI DEL MONITORAGGIO
							Discrezionalità	Sistema organizzativo	Sistemi informativi	Sistema di prevenzione, controllo interno e reporting	Compliance alle norme, regolamenti, sistema procedure	Livello di interesse esterno	Valore probabilità	Economico-finanziario	Legale-contenziosi	Strategico-reputazionale	Organizzativo-gestionale	Sostenibilità sociale ed ambientale	Valore impatto	INDICE DI SIGNIFICATIVITA'	LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA'									
	monitoraggio sulle azioni di mitigazione dei rischi (attuazione ed efficacia delle misure, riesame periodico della funzionalità complessiva del sistema di gestione del rischio)	-errato, omissivo o ritardato monitoraggio delle azioni di mitigazione individuate; -errato, omissivo o ritardato monitoraggio dei rischi che possono comportare il mancato raggiungimento degli obiettivi aziendali	IN	Tutte le funzioni aziendali	- procedura e Manuale Organizzativo che prevede il monitoraggio delle azioni di mitigazione procedura PD12 che regola la determinazione e il relativo controllo dei monitoraggi e MO	R, R	2	2	3	2	2	1	2,2	2	2	2	2	4	2,4	5,3	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								
Attività di internal audit	predisposizione del Piano di audit	-mancata o carente pianificazione degli audit -distorsione della pianificazione degli audit al fine di non far emergere situazioni di criticità e favorire l'azienda	IN	AD - RPCT	- Approvazione e controllo del Vertice aziendale di Piani di audit annuali - Linee guida AIA e ISO19011 come riferimento per le best practice di audit - audit congiunti effettuati da IA e CRM da personale certificato - coinvolgimento del Collegio Sindacale, Organismo di Vigilanza e RPCT nella redazione del piano - formazione specifica del personale che esegue gli audit - vigenza di procedure specifiche di audit - Manuale Organizzativo e PD12	R, R, C, R, F, C	2	2	3	1	1	1	1,8	2	2	3	3	1	2,2	4,0	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 far emergere le eventuali criticità rilevate; -alterazione della reportistica per trarre vantaggi per l'azienda -omessa attivazione delle procedure di controllo e verifica	IN	IA	- vigenza di procedure specifiche di audit Manuale Organizzativo - Linee guida AIA e ISO19011 come riferimento per le best practice di audit - Codice etico e di condotta - formazione specifica del personale coinvolto - reportistica periodica sugli interventi di audit effettuati	R, R, COMP, F, R	2	2	3	1	1	1	1,8	2	2	2	3	1	2,0	3,6	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								
	controllo e monitoraggio del piano di azioni	-errato, omissivo o ritardato monitoraggio e conseguentemente impossibilità di valutare l'efficacia delle azioni individuate	IN	IA - RPCT - CRM - Dirigenti	- procedura specifica di audit PD12	R	3	2	3	2	1	1	2,2	2	2	2	3	1	2,0	4,4	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	Responsabile di riferimento	- procedure specifiche di audit - Manuale Organizzativo - Codice etico e di condotta - Linee guida AIA e ISO19011 come riferimento per le best practice di audit - formazione specifica del personale coinvolto	R, R, COMP, R, F	3	1	3	1	1	1,2	2,2	1	1	3	3	1	1,8	3,9	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								
Sistemi di Gestione certificati	tenuta sotto controllo e implementazione della documentazione di sistema	- mancata o alterata redazione dei documenti di sistema (riesami, politica, scheda obiettivi, pianificazione di audit...) per creare vantaggi aziendali - rappresentazione alterata o falsa dello stato di sviluppo del sistema di gestione per creare vantaggi aziendali	IN	AD - Responsabile di riferimento	- procedure e sistema di controllo interno inerenti alla documentazione di sistema (MO); - audit di Ente di certificazione che effettua i controlli; - normativa ISO di riferimento; - costanti aggiornamenti formativi in materia per diffondere le competenze dei sistemi di gestione	R-C, R, F	2	2	3	1	1	1	1,8	2	2	3	2	1	2,0	3,6	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								
	svolgimento degli audit interni	- mancato rispetto delle modalità di gestione degli audit interni come previsto dalle norme per creare vantaggi aziendali	IN/OUT	AD - Responsabile di riferimento	- procedure e sistema di controllo interno inerenti alla documentazione di sistema (MO); - affidamento all'esterno del servizio di audit; - formazione specifica del personale dedicato; - audit di Ente di certificazione che effettua i controlli	R-C, R, F, C	1	1	3	1	1	1,2	1,7	1	2	3	2	1	1,8	3,0	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								
	esecuzione degli audit esterni di certificazione	-mancato riconoscimento della certificazione aziendale richiesta con possibile danno economico e reputazionale per l'azienda	IN/OUT	AD - Responsabile di riferimento	- procedure e sistema di controllo interno inerenti alla documentazione di sistema (MO); - norme ISO e Accredia di riferimento	R-C, R	1	1	3	1	1	1,2	1,7	2	2	3	3	4	2,8	4,7	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								
Reporting	Predisposizione della Reportistica quale strumento del sistema di controllo interno	-alterazione o mancata adeguata reportistica che non consente flussi informativi costanti al vertice aziendali -mancato rispetto degli obblighi di reporting; -mancanza dei dati aggiornati nei sistemi informativi di riferimento	IN	Tutte le funzioni aziendali	-Reportistica prevista dal Funzionigramma e dalle procure speciali -Sistemi informativi gestionali che consentono analisi dei dati -emesso nota interna con definizione delle modalità di reporting da parte dei procuratori	R, S	3	3	3	2	3	1	2,8	3	2	2	3	4	2,8	7,8	Medio	E' necessario regolamentare con una procedura specifica le attività inerenti al Reporting	- redazione procedura specifica di reporting	R	CRM	dic-24	CRM	- emissione procedura specifica di reporting		
Attività del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari	predisposizione delle procedure amministrativo contabili aziendali	- definizione delle procedure aziendali amministrativo contabili senza il rispetto dei principi di controllo, segregazione dei compiti, ecc. né della vigente normativa in materia di bilancio civilistico; - mancata aggiornamento delle procedure con conseguente non adeguatezza degli assetti amministrativi e contabili	IN	DP	- normativa specifica in materia D. Lgs. 262/2005 e s.m.l. - specifica previsione nello Statuto aziendale - avvio del progetto di revisione delle procedure amministrativo-contabili	R, R	2	2	3	3	3	1	2,6	3	3	2	3	1	2,4	6,2	Medio	Occorre meglio definire il flusso informativo e le relative responsabilità	- completamento aggiornamento procedure amministrativo-contabili	R	DAP -B - CG - CGST - CRM - SPM	dic-24	DAP	- emissione procedure ciclo attivo, ciclo passivo, budget e controllo di gestione		
	- vigilanza sull'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure amministrativo-contabili; - verifica della corrispondenza dei documenti contabili amministrativi alle risultanze dei libri e delle scritture contabili e la loro idoneità a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della Società	- falsa attestazione di adeguatezza e operatività delle procedure contabili-amministrative aziendali; - 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 di controllo del DP - normativa specifica in materia D. Lgs. 262/2005 e s.m.l.	R, R	2	2	3	2	2	1,2	2,6	3	3	2	3	1	2,4	6,3	Medio	Occorre meglio definire il flusso informativo e le relative responsabilità	- aggiornamento delle procedure del DP	R	DP - CRM	dic-24	DP	- emissione revisione procedure DP		

VALORI MEDI DEI PROCESSI	
AREA DI RISCHIO GENERALE ANAC: E. CONTROLLI, VERIFICHE, ISPEZIONI E SANZIONI	5,2
VALORE ATTIVITA' PIU' RISCHIOSA	
Predisposizione della Reportistica quale strumento del sistema di controllo interno	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 GENERALE ANAC: F. AREA AFFARI LEGALI, SOCIETARI E CONTENZIOSO																															
LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA': MEDIO																															
Mod 6.2-01 - Rev.2 MACRO PROCESSO: AFFARI SOCIETARI, LEGALI E CONTENZIOSO																															
PROCESSI	ATTIVITA'	RISCHIO	IN / OUT	PROCESS - ACTIVITY OWNER	AZIONI GIA' IN ATTO	TIPOLOGIA DI MISURA	FATTORI ABILITANTI							AMBITI							VALORE RISCHIO		MOTIVAZIONE DESCRITTIVA	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI	TIPOLOGIA ULTERIORI MISURE DA ADOTTARE	RISORSE COINVOLTE NELL'AZIONE (Umane, economiche ecc.)	TEMPI DI ATTUAZIONE	RESP. ATTUAZIONE	INDICATORI DEL MONITORAGGIO		
							Discrezionalità	Sistema organizzativo	Sistemi Informativi	Sistemi a di prevenzione, controllo interno e procedurale	Compliance alle norme, regolamenti, sistema procedurale	Livello di interesse esterno	Valore probabilità	Economico - finanziario	Legale - contenziosi	Strategico - reputazionale	Organizzativo - gestionale	Sostenibilità sociale ed ambientale	Valore impatto	INDICE DI SIGNIFICATIVITA'	LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA'										
Contenzioso aziendale	analisi e definizione della fattispecie oggetto di probabile contenzioso	- analisi della fattispecie non sufficientemente approfondita o condivisa con le altre funzioni aziendali; - errata decisione in merito alla gestione del contenzioso in considerazione dell'elevata possibilità di soccombenza con possibili danni anche economici; - mancato avvio di iniziative atte a prevenire contenzioso giustizioristico	OUT	Responsabile proponente - ALS	- PO07 che regola le modalità di richiesta di affidamento di servizio legale; - Codice Etico e di Condotta, revisionato e approvato con delibera del CdA 20/12/2023 - nuova Ist contrattualizzazione ai sensi della normativa in materia di contratti pubblici	R, COMP, R		2	2	2	3	2	1,2	2,6	2	3	2	3	2	3	1	2,2	5,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	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 - 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	IN/OUT	ALS	- 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	R, R, R		2	1	1	2	2	1,2	1,9	2	2	2	2	2	2	4	2,4	4,6	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.						
	gestione del contenzioso e del rapporto con il legale incaricato	- malagesto 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 sia remoto - divulgazione di notizie sensibili per avvantaggiare la controparte	IN/OUT	ALS	- Codice etico e di condotta revisionato e approvato con delibera del CdA 20/12/2023; - Albo Fornitori per i legali incaricati; - Politica del sistema di gestione art.10 comma 1; - la decisione delle controversie è assunta direttamente dal Vertice aziendale che ne informa il C.d.A., anche ai fini delle eventuali necessarie deliberazioni.	COMP, R, R, R, R		2	2	3	3	2	1,2	2,9	2	3	3	2	1	2,2	6,3	Medio	E' necessario introdurre una regolamentazione procedurale del flusso	- predisposizione di una procedura specifica in materia identificando i process owner dell'intero processo e le linee di riporto	R	ALS - CMR	set-24	ALS	- emissione procedura specifica in materia di gestione del contenzioso		
Affari legali e societari	- supporto giuridico alle funzioni aziendali per garantire la corretta interpretazione ed applicazione delle normative vigenti; - predisposizione pareri/atti/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	IN/OUT	ALS	- Codice Etico e di Condotta revisionato e approvato con delibera del CdA 20/12/2023; - Formazione del personale ed aggiornamento continuo; - condivisione del processo decisionale con i Responsabili di Direzione competenti per materia; - Modello Organizzativo ex D. Lgs. n. 231/2001 e s.m.l. e suoi allegati, revisionato e approvato con delibera del CdA del 20/12/2023 - Regolamento UE 2016/679	COMP, F, R, R, R		2	2	3	2	1	1,2	2,4	2	2	2	2	3	1	2,0	4,8	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 deliberazioni assunte o comunicazioni inviate non tempestivamente - alterazioni delle verbalizzazioni delle sedute - mancato adeguamento alla normativa inerente alle verbalizzazioni informatizzate	IN/OUT	ALS / SEGRETARIO CDA	- rispetto degli adempimenti societari in conformità alle norme del Cod. Civ., dello Statuto, del Modello Organizzativo e dei suoi allegati - prassi comunicativa inerente alle determinazioni assunte dal CDA	R, R		2	1	3	1	1	1,2	1,9	1	2	1	2	1	1,4	2,7	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 - utilizzo del capitale sociale per onorare debiti	IN/OUT	CDA - AD	- Modello Organizzativo ex D. Lgs. n. 231/2001 e s.m.l. e suoi allegati, revisionato e approvato con delibera del CdA 20/12/2023	R		2	1	2	2	1	1,2	1,9	3	3	2	3	4	3,0	5,8	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	IN/OUT	ALS - AD	- Modello Organizzativo ex D. Lgs. n. 231/2001 e s.m.l. e suoi allegati revisionato e approvato con delibera del CdA 20/12/2023; - normativa vigente in materia	R, R		1	1	4	2	1	1,2	2,2	2	2	2	2	1	1,8	3,9	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								
	adempimenti inerenti alla distribuzione di poteri, deleghe e procure	- mancato rispetto del mandato nella redazione dell'atto di attribuzione per favorire l'incaricato - violazione regole per utilizzo di firma digitale	IN/OUT	ALS - AD	- Modello Organizzativo ex D. Lgs. n. 231/2001 e s.m.l. e suoi allegati revisionato e approvato con delibera del CdA 20/12/2023; - Regolamento UE 2016/679	R, R		2	2	3	3	1	1,2	2,6	2	3	2	3	1	2,2	5,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.								

VALORI MEDI DEI PROCESSI	
AREA DI RISCHIO GENERALE ANAC: F. AREA AFFARI LEGALI, SOCIETARI E CONTENZIOSO	5,0

VALORE ATTIVITA' PIU' RISCHIOSA	
gestione del contenzioso e del rapporto con il legale incaricato	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 SPECIFICA: A. AREA ACQUISIZIONE E PIANIFICAZIONE DELLE COMMESSE		LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA': MEDIO		MACRO PROCESSO: ACQUISIZIONE E PIANIFICAZIONE DELLE COMMESSE		FATTORI ABILITANTI														AMBITI				VALORE RISCHIO		MOTIVAZIONE DESCRITTIVA	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI	TIPOLOGIA ULTERIORI MISURE DA ADOTTARE	RISORSE COINVOLTE NELL'AZIONE (Umane, economiche ecc.)	TEMPI DI ATTUAZIONE	RESP. ATTUAZIONE	INDICATORI DEL MONITORAGGIO
PROCESSI	ATTIVITA'	RISCHIO	IN / OUT	PROCESS - ACTIVITY OWNER	AZIONI GIA' IN ATTO	TIPOLOGIA DI MISURA	Discrezionalità	Sistema organizzativo	Sistemi informativi	Sistema di prevenzione, controlli o interno	Compliance alle norme, regolamenti, sistemi esterni	Livello di interesse	Valore probabilità	Economico finanziario	Legale-contenziosi	Strategico-reputazionale	Organizzativo-gestionale	Sostenibilità sociale ed ambientale	Valore impatto	INDICE DI SIGNIFICATIVITA'	LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA'											
Sviluppo di nuove opportunità	individuazione nuove iniziative e sviluppo di nuove opportunità commerciali	- assenza degli atti di indirizzo da parte degli Organi Politici; - Formulazione proposte che favoriscono interessi personali, di terzi o di stakeholders particolari - illecito condizionamento di soggetti pubblici/privati - frodolento ricorso a partner commerciali - mancata coerenza dell'opportunità di business con lo Statuto aziendale	IN/OUT	DCI - DT/DCI - DG - AD - SC	- procedura operativa vigente PO06 per l'acquisizione di commesse - modello organizzativo ex D. lgs. n. 231/2001 e s.m.i. comprensivo di Codice Etico e di Condotta, approvato con delibera del CdA del 20/12/2023	R, R	3	2	3	3	2	1,2	3,1	2	1	4	2	1	2,0	6,2	Medio	Occorre meglio definire il flusso informativo e le relative responsabilità	- integrare la procedura PO06 con la previsione di una necessaria valutazione delle opportunità di business da parte della funzione preposta al socio/terzo per valutarne la compatibilità con lo Statuto	R	DT - ALS - DCI - CMR - DAP - SPM	set-24	ALS	- emissione integrazione della procedura PO06				
	gestione dei rapporti con i referenti dei 2 Dicasteri ed eventuali altri interlocutori pubblici al fine di sviluppare le attività previste nelle linee guida ministeriali	- assenza degli atti di indirizzo da parte degli Organi Politici; - proposte di attività di commessa non rientranti 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	IN/OUT	DCI - DT - DG - AD - SC	- procedura operativa vigente PO06 per l'acquisizione di commesse - modello organizzativo ex D. lgs. n. 231/2001 e s.m.i. comprensivo di Codice Etico e di Condotta, approvato con delibera del CdA del 20/12/2023	R, R	3	2	3	3	1	1,2	2,9	2	1	4	1	1	1,8	5,2	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;	- pianificazione fisica, economico, tecnica dell'ipotesi progetto non eseguita o eseguita senza la necessaria granularità per avere sufficienti elementi predittivi utili ad un corretto studio di fattibilità tecnico-economico-finanziaria - predisposizione di studi di fattibilità e analisi costi-benefici non rispondenti a quanto richiesto dal Committente; - falsificazione documentazione per utilizzo fraudolento di finanziamenti pubblici e comunitari - illecita influenza esercitata da parte di intermediari/operatori commerciali - mancata due diligence del soggetto/ente sottostante - nel caso di progettazione tecnica, il mancato adeguamento del progetto al metodo BIM altera lo studio di fattibilità; - redazione del POD con fabbisogni di risorse incoerenti con le attività oggetto del servizio a fini di favoritismo; - mancanza di una funzione specifica dedicata allo sviluppo commerciale con possibile mancato raggiungimento di obiettivi strategici	IN/OUT	DCI - DT - DG - SC - SPM	- procedura operativa vigente PO06 per l'acquisizione di commesse - modello organizzativo 231 comprensivo di Codice Etico e di Condotta, approvato con delibera del CdA del 20/12/2023 - procedura due diligence PO15 - introduzione nuovo gestionale ERP Finance and Operations	R, R, R, S	3	2	3	3	1	1,2	2,9	3	3	3	3	1	2,6	7,5	Medio	Occorre meglio definire il flusso informativo e le relative responsabilità	- integrazione della procedura PO06 identificando i process owner dell'intero processo e le linee di riporto	R	SC - SPM	giu-24	SC	- emissione integrazione della procedura PO06				
	Cura dei rapporti con gli eventuali Committenti (Amministrazioni 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 (enti locali) per la stipula di atti convenzionali relativi ad assistenza tecnico-specialistica - inefficienze operative e fenomeni corruttori per perseguimento interessi o favoritismi personali	IN/OUT	DCI - DT - DG - SC	- procedura operativa vigente PO06 per l'acquisizione di nuovi progetti che preveda l'utilizzo di ERP quale strumento informatico - modello organizzativo 231 comprensivo di Codice Etico e di Condotta, approvato con delibera del CdA del 20/12/2023 - organizzazione aziendale in DT - DCI che sviluppino i rapporti con i probabili committenti	R, R, LOB, R	2	2	3	3	1	1,2	2,6	3	3	2	2	1	2,2	5,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.										
	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); - mancata coerenza dell'oggetto di Convenzione con lo Statuto aziendale; - mancato o carente business plan che valuti correttamente la convenienza economico-finanziaria del progetto - errata valutazione delle attività da svolgere per mancato coinvolgimento nell'analisi delle strutture interessate con rischio di malagesto	IN/OUT	DCI - DT - PM - ALS - DG - SC	- modello organizzativo 231 comprensivo di Codice Etico e di Condotta, approvato con delibera del CdA del 20/12/2023 - Servizio Convenzioni preposto come supporto a DT - DCI - procedura di acquisizione nuovi progetti in qualità che preveda l'utilizzo anche di ERP quale strumento informatico	R, R, R	2	3	3	2	2	1,2	2,9	3	3	2	3	1	2,4	6,9	Medio	Occorre meglio definire il flusso informativo e le relative responsabilità	- integrazione della procedura PO06 identificando i process owner dell'intero processo e le linee di riporto	R	SC - SPM	giu-24	SC - DT - DCI	- emissione integrazione della procedura PO06				
	pianificazione della proposta di progetto	- errata valutazione della vbi e della granularità della pianificazione; - errata individuazione dei tempi di esecuzione del progetto; - comportamenti fraudolenti finalizzati all'individuazione di un fabbisogno non rispondente alle esigenze operative della commessa - mancato o carente business plan che valuti correttamente la convenienza economico-finanziaria del progetto - errata valutazione delle attività da svolgere per mancato coinvolgimento nell'analisi delle strutture interessate con rischio di malagesto	IN/OUT	Dirigente proponente il progetto - DAP - DG - CG - R - SPM - SC	- procedura PO06 pianificazione delle commesse che preveda l'utilizzo di ERP quale strumento informatico; - funzione di supporto ai DT/DCI/PM da parte di SPM - SW PDI per lo sviluppo di pianificazioni di progetto; - standard di pianificazione approvato; - utilizzo gestionale ERP Finance and Operations - Servizio Convenzioni preposto come supporto a DT - DCI	R, R, S, R, S	2	2	3	2	2	1,2	2,6	2	2	2	3	1	2,0	5,3	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.										
	redazione del budget di progetto 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 (umane e strumentali) e delle priorità - comportamenti fraudolenti finalizzati all'individuazione di un fabbisogno non rispondente alle esigenze operative della commessa	IN/OUT	Dirigente proponente il progetto - DAP - CG - R - SPM - SC	- procedura PO06 per l'acquisizione delle commesse che preveda l'utilizzo di ERP quale strumento informatico; - procedura di budget IST2a - Funzione CGR di supporto per la redazione del budget; - DT/DCI competente per l'allocatione delle risorse umane su nuovi progetti; - utilizzo gestionale ERP Finance and Operations	R, R, R, R, S	2	2	3	3	1	1,2	2,6	3	3	2	3	1	2,4	6,3	Medio	E' necessario introdurre l'utilizzo dell'ERP anche per l'elaborazione degli studi di fattibilità in fase di pre-commessa	- attivazione della funzionalità del gestionale ERP per la redazione del budget in fase di precommessa assicurando un'attenta programmazione delle nuove iniziative di business, per evitare ripercussioni negative sulla Società derivanti, tra l'altro, da potenziali rischi di liquidità, anche individuando strumenti contrattuali che possano mitigare i predetti rischi	S	SC - SPM - B - CG - Dirigenti proponenti la nuova iniziativa di business	giu-24	SPM	- utilizzo funzionalità budget in fase di precommessa				
Sottoscrizione atti convenzionali e contratti	redazione e relativa conservazione degli atti convenzionali e allegati piani operativi di dettaglio, protocolli di intesa	- inadeguata 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 - errata o carente redazione della contrattualistica (clausole, condizioni, ...); - mancanza di definizione delle responsabilità in materia di dati personali; - mancata adesione della controparte alla politica anticorruzione e anticfriclaggio; - alterazione del POD per trarre vantaggio aziendale o avvantaggiare il Committente - mancata coerenza dell'oggetto delle attività con lo Statuto aziendale	IN/OUT	DG - SC	- procedura operativa vigente PO06 per l'acquisizione di commesse che preveda l'utilizzo di ERP quale strumento informatico; - funzione specifica SC di supporto alla redazione delle Convenzioni - procedura due diligence PO15 - redazione di clausole specifiche in materia di privacy e di prevenzione della corruzione e trasparenza e controllo specifico su ogni atto convenzionale	R, R, R, R	2	2	3	2	3	1,2	2,9	3	3	2	2	4	2,8	8,1	Medio	Occorre meglio definire il flusso informativo e le relative responsabilità	- integrazione della procedura PO06 identificando i process owner dell'intero processo e le linee di riporto	R	SC	giu-24	SC	- emissione integrazione procedurale PO06				

VALORI MEDI DEI PROCESSI	
AREA DI RISCHIO SPECIFICA: A. AREA ACQUISIZIONE E PIANIFICAZIONE DELLE COMMESSE	6,4

VALORE ATTIVITA' PIU' RISCHIOSA	
redazione e relativa conservazione degli atti convenzionali e allegati piani operativi di dettaglio, protocolli di intesa	8,1



**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': ALTO		MACRO PROCESSO: ATTIVITA' DI INGEGNERIA																											
Mod 6.2-01 - Rev.2																															
PROCESSI	ATTIVITA'	RISCHIO	IN / OUT	PROCESS - ACTIVITY OWNER	AZIONI GIA' IN ATTO	FATTORI ABILITANTI										AMBITI					VALORE RISCHIO		MOTIVAZIONE DESCRITTIVA	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI	TIPOLOGIA ULTERIORI MISURE DA ADOTTARE	RISORSE COINVOLTE NELL'AZIONE (Umane, economiche ecc.)	TEMPI DI ATTUAZIONE	RESP. ATTUAZIONE	INDICATORI DEL MONITORAGGIO		
						TIPOLOGIA DI MISURA	Discrezionalità	Sistema organizzativo	Sistemi informativi	Sistemi a prevenzione, controllo interno	Compliance alle norme, regolamenti, sistemi	Livello di interesse esterno	Valore probabilità	Economico-finanziario	Legale-contenzioso	Strategico-reputazionale	Organizzativo-gestionale	Sostenibilità sociale ed ambientale	Valore impatto	INDICE DI SIGNIFICATIVITA'	LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA'										
Direzione Lavori e Coordinamento della sicurezza	Costituzione ufficio di D.L. (Direttore Operativo e Ispettore Cantiere); individuazione e nomina Direttore Lavori - Nomina Collegio Consulenti Tecnici Nomina Commissione di Collaudo Eventuale esternalizzazione attività di DL - CSE - componenti dell'Ufficio di DL ;	- mancanza di requisiti di idoneità professionale della risorsa nominata (DL, componenti CCT, Ispettore di cantiere...) - mancata nomina del CCT - comportamenti di parzialità dei componenti l'Ufficio di DL, del CCT o della Comm. di Collaudo nelle decisioni;	IN / OUT	RUP - PM - DAP - GA - DL - DT - DG - Collaudatori - componenti CCT	- applicazione Codice dei Contratti Pubblici per identificazione professionalità esterne - Albo Fornitori attivo per i servizi di ingegneria e le CCT - procedure specifiche per l'affidamento di incarichi tecnici - procedura di due diligence POIS su soggetti esterni e relativo monitoraggio; - procedura e regolamento CCT - formazione anticorruzione specifica per il personale coinvolto nei ruoli	R, R, R, R, R, F	1	1	3	1	1	1,2	1,7	1	1	1	3	4	2,0	3,4	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.									
	Planificazione della DL: piano di prove, controlli e collaudi	- strutturazione della pianificazione senza rispettare le best-practice e i template approvati; - inefficiente pianificazione della gestione delle risorse e delle priorità - comportamenti fraudolenti finalizzati all'individuazione di un fabbrigo non rispondente alle esigenze operative della commessa - errata/alterata pianificazione temporale di esecuzione (GANIT) o mancato aggiornamento per creare vantaggi aziendali - difficoltà di mantenere aggiornati i dati della pianificazione a motivo della migrazione dal sistema Primavera al nuovo SW PDL	IN/OUT	RUP - DL - PM - DT - SPM	- attività regolata da procedura aziendale certificate; - approvazione di standard di pianificazione per il servizio di verifica; - sviluppo di nuovo SW di pianificazione PDL; - specifica Servizio SPM di supporto al PM per la gestione delle commesse - elevata professionalità di risorse interne (PM certificati) - lic. IS Rev 0 per la pianificazione delle DL; - partecipazione a eventi formativi specialistici; - approvazione di template di pianificazione	R, R, S, R, R, F, R	1	1	2	3	3	1,2	2,4	2	2	3	3	1	2,2	5,3	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.									
	Avvio della DL	- mancati adempimenti propedeutici all'avvio dei lavori (deposito genio civile, ecc) - ritardo fase attestazioni su stato luoghi e ritardata consegna lavori	IN/OUT	RUP - Ufficio di DL - PM - DT	- attività regolata da procedura aziendale certificata - normativa cogente dettagliata	R, R	2	1	3	2	1	1,2	2,2	2	2	2	2	4	2,4	5,2	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.									
	Fase di esecuzione: attestazione stato luoghi (accessibilità aree...) consegna lavori, accettazione materiali, verifica rispetto obblighi contrattuali impresa affidataria, sospensione rapporto contrattuale, gestione controversie (vd Sta. App.)	- alterata attestazione dello stato dei luoghi; - alterazioni dell'andamento dell'attività per trarre vantaggi economici per sé o per altri;	IN / OUT	Ufficio di DL - RUP - PM - DT	- procedure con check-list certificate - presenza di funzioni specifiche di Supporto legale ai DL e di Supporto al RUP in fase di esecuzione - specifici servizi di supporto DL e supporto RUP per l'andamento delle attività	R, R, R	2	1	2	2	1	1,2	1,9	3	3	3	2	4	3,0	5,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.									
		- mancata/omessa verifica adempimenti esecutori: omessa o errata accettazione dei materiali; - mancata verifica degli indicatori di anomalia concernenti le operazioni sospette di riciclaggio	IN / OUT	Ufficio di DL - RUP - PM - DT	- procedure con check-list certificate - presenza di funzioni specifiche di Supporto legale ai DL e di Supporto al RUP in fase di esecuzione - presenza di specifici servizi di supporto DL e supporto RUP per l'andamento delle attività - Nomina Gestore SOS	R, R, R	2	2	3	2	1	1,2	2,4	2	2	2	2	4	2,4	5,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.									
	Controllo tecnico-contabile e amministrativo dell'esecuzione dei lavori: redazione documenti contabili e rilascio SAL	- tentativi di corruzione su D.L. per rimodulazione cronoprogramma o alterare le misurazioni al fine di falsificare i dati contabili; - alterazione dei dati contabili, mancato/omesso controllo contabile per avvantaggiare l'azienda o gli affidatari - alterazione delle misurazioni al fine di falsificare i dati contabili; - mancato utilizzo di SW per la contabilità come previsto dalla norma - erronea gestione del cantiere con conseguente richiesta di riserve e applicazione di penali	IN/OUT	Ufficio di DL - RUP - PM - DT	- applicazione D.M. 49/2018 e del Codice dei Contratti Pubblici; - utilizzo software dedicati che vengono validati periodicamente; - utilizzo gestionale informatico ERP per tenere sotto controllo l'andamento economico della commessa	R, S, C	2	2	2	2	1	1,2	2,2	3	3	1	2	4	2,6	5,6	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.									
	Gestione delle riserve	- mancata tempestività di ricorso sulle riserve; - malagesto della DL nella gestione delle riserve; - mancata nomina CCT per la gestione delle controversie; - mancata verifica degli indicatori di anomalia concernenti le operazioni sospette di riciclaggio	IN/OUT	Ufficio di DL - RUP - DT - CSL RUP/DL	- applicazione D.M. 49/2018 e del Codice dei Contratti Pubblici; - regolamento e procedure Albo Fornitori per CCT; - presenza di servizi di supporto legale ai DL e supporto al RUP per l'andamento delle attività - Nomina Gestore SOS	R, R, R	2	3	3	2	2	1,2	2,9	4	4	2	2	4	3,2	9,2	Medio	E' necessario regolamentare con una procedura specifica le attività inerenti alle riserve  E' necessario migliorare il monitoraggio delle riserve	- introduzione procedura sulle riserve	R	DT - ALS - CSL RUP/DL	giu-24	CSL RUP/DL	- emissione procedura sulle riserve			
																						- messa a sistema di un monitoraggio economico delle riserve su gestionale informatico;	R	DT - ALS - CSL RUP/DL - SPM	lug-24	RTD-STD-IT HELP DESK SW	- messa a sistema di un monitoraggio delle riserve in modalità informatica				
	Gestione modifiche / varianti contrattuali	- redazione variante da parte del DL a favore dell'appaltatore e non conforme ai reali fabbisogni; - approvazione di variante in violazione delle previsioni normative per vantaggi personali; - le modifiche /varianti possono generare differenze economiche tali da generare necessari adeguamenti del quadro economico; - mancata verifica degli indicatori di anomalia concernenti le operazioni sospette di riciclaggio	IN / OUT	Ufficio di DL - RUP - PM - DT - CSL RUP/DL	- presenza di servizi specifici di Supporto legale ai DL e di Supporto al RUP in fase di esecuzione - normativa di riferimento stringente - Nomina Gestore SOS	R, R	2	2	2	3	2	1,2	2,6	4	4	2	2	4	3,2	8,4	Medio	E' necessario regolamentare con una procedura specifica le attività inerenti alle modifiche contrattuali	- introduzione procedura sulle modifiche/varianti	R	DT - ALS - CSL RUP/DL	giu-24	CSL RUP/DL	- emissione procedura sulle riserve			
	Gestione fase di collaudo	- malagesto della Commissione di Collaudo nell'esecuzione; - alterazione certificazione collaudo per vantaggi personali; - criticità nella redazione e sottoscrizione del verbale di fine lavori in contraddittorio con l'affidatario - mancato rispetto dei tempi della relazione sullo stato finale	IN / OUT	Ufficio di DL - RUP - PM - DT	- normativa di riferimento stringente; - presenza di servizi di supporto DL e supporto RUP per l'andamento delle attività	R, R	2	2	3	2	1	1,2	2,4	2	2	2	2	4	2,4	5,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.									
Fase conclusiva: attività di verifica conformità lavori e approvazione S.A., redazione certificato regolare esecuzione	- inadeguata/omessa verifica conformità; - ritardo nella redazione del verbale di fine lavori e nel deposito della Relazione a Strutture Ultimate	IN/OUT	Ufficio di DL - DL - RUP - PM - DT	- Modello Organizzativo e suoi allegati compreso il Codice Etico e di Condotta; - procedura aziendale PO9 - presenza di servizi di Supporto Legale RUP e Supporto Legale DL	R, R, R	2	1	3	2	1	1,2	2,2	3	2	2	2	4	2,6	5,6	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.										
Elaborazione conto finale e controllo di emissione delle polizze dell'affidatario	- errato conteggio del credito dell'impresa; - mancata verifica della stipula delle polizze previste dalla norma	IN / OUT	RUP - DEC - DT - DAP - CG - R - DG - DL - CSL RUP/DL	- procedure interne volte a regolare le attività di verifica dei profili economici delle prestazioni - segregazione dei ruoli nelle autorizzazioni al pagamento - presenza di servizi Supporto Legale RUP e Supporto Legale DL	R, R	2	2	3	3	1	1,2	2,6	3	3	2	2	1	2,2	5,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.										
Sicurezza in fase di Esecuzione	Verifica attuazione Piano da parte impresa ed idoneità del piano operativo di sicurezza (POS); - Adeguamento PSC in corso d'opera; - Aggiornamento fascicolo in corso d'opera; - Attività di ispezione cantiere - Redazione verbale fine lavori di competenza	- inesatta stima dei requisiti di sicurezza in fase costruttiva con conseguente 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; - rischio biologico Covid-19 non considerato negli adempimenti previsti nell'ambito della sicurezza in fase di progettazione	IN / OUT	CSE - RUP - DL - PM - DT - Delegato alla Sicurezza - Ufficio SSSL	- gestione adempimenti sicurezza disciplinata da procedura e check-list certificate; - osservanza della normativa nella nomina del CSE e relativa procedura di due diligence PO15; - best practice nella sicurezza in fase di esecuzione elaborate dalla Funzione Struttura di Coordinamento Tecnico e aggiornamento modulistica (Mod. 09-04 Rev. 1 e Mod. 09-06 Rev 1); - procura speciale attribuita al Delegato alla Sicurezza e specifico Ufficio preposto alla tutela della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro - Regolamento per le misure di sicurezza Covid 19 rev 1.	R, R, R, R	2	1	3	1	2	1,2	2,2	2	2	3	2	4	2,6	5,6	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.									
	- controllo e verifica delle attestazioni e certificazioni dei lavoratori	- mancata aggiornamento delle certificazioni e delle attestazioni dei lavoratori; - mancata formazione obbligatoria dei lavoratori	IN / OUT	CSE - RUP - DL - PM - DT	- procedura certificata CSE IST09; - monitoraggio qualificazione del personale presente in cantiere da parte del CSE;	R, C	2	2	3	2	1	1,2	2,4	2	2	2	2	4	2,4	5,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.									
	- verifica e controllo validità delle attestazioni e certificazioni dei mezzi e delle attrezzature utilizzate in cantiere	- mancata aggiornamento delle certificazioni e delle attestazioni dei mezzi e/o degli attrezzature	IN / OUT	CSE - RUP - DL - PM - DT	- monitoraggio certificazioni e attestazioni mezzi e attrezzature di cantiere da parte del CSE	C	2	2	3	2	1	1,2	2,4	2	2	2	2	4	2,4	5,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.									

VALORI MEDI DEI PROCESSI	
AREA DI RISCHIO SPECIFICA: B. AREA ATTIVITA' DI INGEGNERIA	5,7
VALORE ATTIVITA' PIU' RISCHIOSA	
Progetto di sviluppo della metodologia BIM	13,1

**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																													
MACRO PROCESSO: RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE																													
Mod 6.2-01 - Rev.2																													
PROCESSI	ATTIVITA'	RISCHIO	IN / OUT	PROCESS - ACTIVITY OWNER	AZIONI GIA' IN ATTO	TIPOLOGIA DI MISURA	FATTORI ABILITANTI							AMBITI							VALORE RISCHIO		MOTIVAZIONE DESCRITTIVA	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI	TIPOLOGIA ULTERIORI MISURE DA ADOTTARE	RISORSE COINVOLTE NELL'AZIONE (Umane, economiche)	TEMPI DI ATTUAZIONE	RESP. ATTUAZIONE	INDICATORI DEL MONITORAGGIO
							Discrezionalità	Sistema organizzativo	Sistemi Informatici	Sistema di prevenzione, controlli	Conformità alle norme, regolamenti, etc.	Livello di interesse esterno	Valore probabilità	Economico - finanziario	Legale - contenziosi	Strategico - reputazionale	Organizzativo - gestionale	Sostenibilità sociale ed ambientale	Valore impatto	INDICE DI SIGNIFICATIVITA'	LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA'								
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 - influenze da parte di stakeholders	IN/OUT	AD - SRE - Dirigenti	- 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	COMP, R, R, LOB	3	2	4	2	1	1,2	2,9	2	2	3	1	1	1,8	5,2	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 - influenze da parte di stakeholders - violazione di dati personali nella pubblicazione di notizie o immagini non coperte da consenso	IN/OUT	AD - SRE	- 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 - specifico servizio SCG per l'applicazione del GDPR e DPO - formazione specifica in materia di tutela dei dati personali	COMP, R, R, R, F	3	2	3	2	1	1,2	2,6	1	2	3	1	1	1,6	4,2	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)	- malagestio nell'organizzazione dell'evento/convegno nella scelta degli affidatari/consulenti - influenze 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	IN/OUT	AD - SRE - DAP - 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 - formazione specifica in materia di tutela dei dati personali	R, R, COMP, R, R, F	2	2	3	2	1	1,2	2,4	2	2	3	1	4	2,4	5,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.							
Comunicazione interna	- attività di supporto comunicativo al change management; - facilitazione dei flussi informativi interni strategici per la condivisione di obiettivi aziendali	- alterazione dei contenuti comunicativi per fini non aziendali; - alterazione dei flussi informativi interni a danno dei processi	IN	AD - SRE - DAP	- Codice etico e di condotta; - specifica procedura interna PO16 - redazione del Piano di comunicazione annuale	COMP, R, R	3	2	3	2	1	1	2,2	1	2	2	2	4	2,2	4,8	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	- influenze da parte di soggetti esterni per deviare la corretta comunicazione aziendale a danno dell'immagine aziendale	IN / OUT	SRE - PM - DT/DCI	- Codice etico e di condotta; - specifica procedura di comunicazione PO16 ove si prevedono livelli di controllo - convenzioni sottoscritte con il Committente che dettano l'oggetto del servizio - applicazione di procedure di affidamento in applicazione del Codice dei Contratti Pubblici	COMP, R, R, R	2	2	3	2	1	1,2	2,4	2	2	3	2	1	2,0	4,8	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 e i portatori di interesse	- alterazione agenda al fine di non registrare alcuni portatori di interesse	IN / OUT	SRE - AD - Dirigenti - DPO	- specifica procedura PO16 che regola modalità e tenuta di un registro degli incontri con i portatori di interesse; - sospensione temporanea della pubblicazione dell'agenda in adeguamento all'azione del MASE fino a chiusura dell'istruttoria aperta dal Garante Privacy	R, R	2	2	3	2	2	1,2	2,6	1	2	3	1	4	2,2	5,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio. Peraltro la tenuta dell'agenda è attualmente sospesa fino all'esito degli accertamenti da parte del Garante della Privacy							
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	IN	tutti i dipendenti	- Modello di organizzazione 231 approvato e diffuso a tutto il personale - Specifica procedura sulle Regalie PO14 - erogazione formazione specifica 37001 a tutti i dipendenti	R, R, F	3	2	3	2	1	1,0	2,2	2	2	3	1	1	1,8	4,0	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	OUT	AD / DG	- Modello di organizzazione 231 approvato e diffuso a tutto il personale - Specifica procedura sulle Regalie PO14 - erogazione formazione specifica 37001 a tutti i dipendenti	R, R, F	3	2	3	2	2	1,2	2,9	2	2	3	1	1	1,8	5,2	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.							

VALORI MEDI DEI PROCESSI	
AREA DI RISCHIO SPECIFICA: C. AREA RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (ANCHE INTERNA)	5,0

VALORE ATTIVITA' PIU' RISCHIOSA	
Gestione eventi e convegni	5,8
Tenuta dell'«Agenda pubblica degli incontri con i portatori d'interesse»	5,8

**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: D. AREA ASSISTENZA TECNICO-SPECIALISTICA		LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA': MEDIO		MACRO PROCESSO: SERVIZIO DI ASSISTENZA TECNICO-SPECIALISTICA																									
Mod 6.2-01 - Rev.2		MACRO PROCESSO: SERVIZIO DI ASSISTENZA TECNICO-SPECIALISTICA																											
PROCESSI	ATTIVITA'	RISCHIO	IN / OUT	PROCESS - ACTIVITY OWNER	AZIONI GIA' IN ATTO	TIPOLOGIA DI MISURA	FATTORI ABILITANTI							AMBITI							VALORE RISCHIO		MOTIVAZIONE DESCRITTIVA	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI	TIPOLOGIA ULTERIORI MISURE DA ADOTTARE	RISORSE COINVOLTE NELL'AZIONE (Umane, economiche ecc.)	TEMPI DI ATTUAZIONE	RESP. ATTUAZIONE	INDICATORI DEL MONITORAGGIO
							Discrezionalità	Sistema organizzativo	Sistemi Informativi	Sistema di prevenzione, controllo interno e sistema	Compliance alle norme, regolamenti, sistema	Livello di interesse esterno	Valore probabilità	Economico-finanziario	Legale-contenziosi	Strategico-reputazionale	Organizzativo-gestionale	Sostenibilità sociale ed ambientale	Valore impatto	INDICE DI SIGNIFICATIVITA'	LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA'								
Avvio e pianificazione del progetto	Pianificazione delle attività oggetto dell'assistenza tecnica erogata e monitoraggio periodico delle stesse	- mancata o errata pianificazione priva del necessario livello di dettaglio delle attività al fine di mascherare i relativi costi di commessa; - alterazione delle priorità temporali di intervento per creare situazioni di vantaggio per l'azienda; - strutturazione della pianificazione senza rispettare le best-practice e i template approvati; - inefficiente pianificazione della gestione delle risorse e delle priorità; - insufficiente competenza del PM nell'uso del SW POL	IN / OUT	PM - DCI - DT	- Attività regolata da procedura aziendale in Qualità; - introduzione procedura specifica per il servizio di assistenza tecnica; - introduzione software POL per i piani di progettazione e inizio della migrazione dati; - partecipazione a eventi formativi specialistici; - professionalità risorse interne qualificate (PM certificati) - approvazione di template di pianificazione - miglioramento della pianificazione con nuova soluzione informatica integrata - affiancamento al PM, sia in modalità one to one sia attraverso riunioni di gruppo - redazione e diffusione di guide operative per il corretto uso del gestionale	R, R, S, F, R, R, S	2	1	3	3	3	1,2	2,9	2	2	3	3	3	1	2,2	6,3	Medio	E' necessario monitorare l'utilizzo di POL, per verificarne il corretto utilizzo	- Monitoraggio sull'utilizzo di POL	C	SPM - DT - PM - DCI	set-24	SPM	- reporting di SPM sugli esiti del monitoraggio
	Costituzione del gruppo di lavoro di commessa	- influenze illecite da parte del Committente nella scelta dei componenti i gruppi di lavoro; - individuazione di risorse non necessarie per lo svolgimento delle attività oggetto di convenzione per favoritismo; - Prolungamento dei tempi per ricorso alle procedure di selezione del personale o di affidamento; - difficoltà nell'individuare risorse interne per la relativa allocazione su commessa	IN / OUT	PM - DCI - DT - SPM	- applicazione Codice dei Contratti Pubblici per identificazione professionalità esterne oppure di Regolamento e procedure di selezione (ISTO); - procedura di due diligence PO15 su soggetti esterni e relativo monitoraggio	R, R, R	2	2	3	2	3	1,2	2,9	1	2	1	3	4	2,2	6,3	Medio	E' necessario revisionare le procedure introducendo nuovi presidi che garantiscano l'efficace attuazione della normativa anticorruzione	- Aggiornamento della procedura operativa PO19 e PO06 per dettagliare compiutamente i diversi livelli di responsabilità tra Sogesid e Committente.	R	DCI - DT - SPM - CRM	giu-24	DCI - DT	- Emissione revisione delle specifiche procedure PO19 e PO06 per dettagliare compiutamente i diversi livelli di responsabilità tra Sogesid e Committente	
	Eventuale esternalizzazione di parte delle attività del servizio	- scelta di risorse senza i requisiti di idoneità professionale necessari dettati dal POD; - individuazione dei profili professionali eccessivamente generica per scopi di favoritismo; - richiesta di un numero incongruo rispetto al POD sottoscritti anche al fine di utilizzare le eventuali economie in modo distorto; - mancata previsione di contratti esterni nel budget approvato	IN / OUT	DCI - DT - PM - SC	- coinvolgimento del RPCT nella sottoscrizione di contratti con il Committente e relativi Piani Operativi di Dettaglio; - approvazione del budget di commessa redatto nella fase di acquisizione comprendente le risorse individuate nei gruppi di lavoro; - descrizione dei profili di ruolo nei POD; - procedura di due diligence PO15 su nomine e incarichi e relativo monitoraggio;	R, R, R	2	1	3	2	3	1,2	2,6	2	3	2	2	4	4	2,6	6,9	Medio	E' necessario revisionare le procedure introducendo nuovi presidi che garantiscano l'efficace attuazione della normativa anticorruzione	- implementazione completa dei dati concernenti sia i profili di ruolo abbinati alle risorse che le relative nomine	C	DAP - Referente Due Diligence - GSP	apr-24	DAP	- completo aggiornamento dei dati del gestionale informatico
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; - insufficiente accertamento degli input di commessa; - alterazione delle priorità temporali di intervento su richiesta/presioni di soggetto esterno; - errori di esecuzione e mancata compliance alla normativa di riferimento nell'esecuzione del progetto	IN / OUT	PM - RUP - DCI - DT	- Codice Etico e di condotta; - organizzazione aziendale articolata in Direzioni Operative e PM che gestiscono la commessa; - relazioni periodiche sulle attività sottoposte ad approvazione gerarchica; - oggetto delle attività da svolgere declinate nelle convenzioni/contratti; - introduzione di procedure specifiche per il servizio di assistenza tecnica; - relazioni periodiche sulle attività sottoposte ad approvazione gerarchica; - introduzione del sistema ERP per la gestione delle commesse; - regolamentazioni specifiche per le commesse a rendicontazione puntuale	COMP, R, R, R, R, S, R	2	2	2	2	1	1,2	2,2	2	2	3	2	4	2,6	5,6	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.							
	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 - mancato o alterato controllo/monitoraggio dell'andamento economico-amministrativo della commessa con conseguente errata valutazione delle riprese a finire dei costi di commessa	IN / OUT	PM - DCI - DT - SPM - DG	- PM figura preposta al progetto come responsabile che segue la commessa in ogni fase; - procedure aziendali per il reporting ed il monitoraggio di commessa; - direzioni preposte al reporting periodico DCI e DT - utilizzo software POL e gestionale informatico ERP	R, R, R, S	2	2	3	2	1	1,0	2,0	2	2	2	2	1	1,8	3,6	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 SAS	- 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; - alterazione dei dati da fornire ai controlli di rendicontazione comunitaria per creare situazioni di vantaggio per l'azienda	IN / OUT	PM - DCI - DT - DAP - CGST - CG	- procedure amministrative per la fatturazione attiva e la rendicontazione - utilizzo del gestionale informatico ERP; - indicazioni presenti nella convenzione sottoscritta e relativo POD - Codice etico e di Condotta	R, S, R, COMP	2	2	2	2	1	1,2	2,2	3	3	2	2	1	2,2	4,8	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	IN / OUT	PM - DCI - DT - DG	- Modello Organizzativo e suoi allegati compreso il Codice Etico e di Condotta; - riferimenti sugli output di commessa nelle convenzioni sottoscritte	R, R	2	2	3	2	1	1,2	2,4	3	3	2	3	1	2,4	5,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.							

VALORI MEDI DEI PROCESSI	
AREA DI RISCHIO SPECIFICA: D. AREA ASSISTENZA TECNICO-SPECIALISTICA	5,6

VALORE ATTIVITA' PIU' RISCHIOSA	
Eventuale esternalizzazione di parte delle attività del servizio	6,9

**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		MACRO PROCESSO: GESTIONE E SICUREZZA DOCUMENTI, DATI E INFORMAZIONI		FATTORI ABILITANTI														AMBITI				VALORE RISCHIO							
PROCESSI	ATTIVITA'	RISCHIO	IN / OUT	PROCESS - ACTIVITY OWNER	AZIONI GIA' IN ATTO	TIPOLOGIA DI MISURA	Discrezionalità	Sistema organizzativo	Sistemi Informativi	Sistema di prevenzione, controllo e regolamenti	Compliance alle norme, regolamenti, Livello di interesse esterno	Valore probabilità	Economico - finanziario	Legale - contenziosi	Strategico - reputazionale	Organizzativo - gestionale	Sostenibilità sociale ed ambientale	Valore impatto	INDICE DI SIGNIFICATIVITA'	LIVELLO DI SIGNIFICATIVITA'	MOTIVAZIONE DESCRITTIVA	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI	TIPOLOGIA ULTERIORI MISURE DA ADOTTARE	RISORSE COINVOLTE NELL'AZIONE (Umane, economiche ecc.)	TEMPI DI ATTUAZIONE	RESPO. ATTUAZIONE	INDICATORI DEL MONITORAGGIO				
Gestione e utilizzo dei sistemi informatici	gestione delle infrastrutture informatiche a supporto delle attività aziendali e sicurezza del sistema informatico	- distruzione, danneggiamento, perdita, diffusione non voluta dei dati e infrastrutture informatiche per trarre illecito vantaggio - violazione dei sistemi informatici per fini illeciti mediante malware o altro - funzione IT sottodimensionata per numero di risorse allocate	IN	RTD - IT-Help Desk SW	- procedura utilizzo di strumenti informatici PO04, Regolamento e IST allegate, Allegato 1 al Protocollo temporaneo SW; - Linee Guida Agid per la sicurezza informatica; - nomina Amministratori di Sistema; - monitoraggio e controllo degli accessi; - salvataggi periodici; - aggiornamenti SW; - adeguate misure di sicurezza normative dal Reg. UE 2016/679 (principio di segregazione e di minimizzazione)	R, R, R, C, R, R, R	2	2	3	2	2	1,2	2,6	2	2	2	3	1	2,0	5,3	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, violazione o distruzione di dati per trarre vantaggio per sé e per altri; - funzione IT sottodimensionata per numero di risorse allocate	IN / OUT	RTD - IT-Help Desk SW	- procedura utilizzo di strumenti informatici PO04, Regolamento e IST allegate, Allegato 1 al Protocollo temporaneo SW; - Codice Etico di Condotta; - aggiornamenti SW; - Linee Guida Agid per la sicurezza informatica; - adeguate misure di sicurezza normative dal Reg. UE 2016/679 (anche DPIA)	R, COMP, R, R, R	2	2	2	2	3	1,2	2,6	2	2	3	3	4	2,8	7,4	Medio	Occorre verificare il livello di sicurezza delle Infrastrutture Informatiche  Occorre allocare ulteriori risorse al IT-Help Desk SW	verifica del livello di sicurezza informatico mediante vulnerability assessment  - allocazione di ulteriori risorse al SIT	C  R	RTD - IT-Help Desk SW  DAP	dic-24  apr-24	IT-Help Desk SW  DAP	- evidenze della messa in atto delle misure suggerite nei report dell'affidamento del servizio di vulnerability assessment  - ordine di servizio di assegnazione di risorse al SIT			
	utilizzo di applicazioni, HW e sistemi di archiviazione dei dati	- violazione, perdita o distruzione di dati o dispositivi; - diffusione illecita di dati e informazioni; - interruzione del flusso di un processo; - intenzionale danneggiamento dei sistemi informatici;	IN	dependenti utilizzatori	- procedura utilizzo di strumenti informatici PO04, Regolamento e IST allegate - Codice Etico di Condotta; - aggiornamenti SW; - formazione periodica	R, R, F	2	2	3	3	1	1	2,2	2	2	3	4	1	2,4	5,3	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.									
Gestione dati personali (Tutela della Privacy);	Nomine privacy, DPO, Responsabili esterni, autorizzati al trattamento	- nomina a DPO a risorsa priva dei requisiti richiesti dalla norma; - omessa nomina di Responsabile al trattamento dei dati; - omessa nomina di autorizzati ai trattamenti	IN	AD-DPO	- procedura PO15 in materia di due diligence per le nomine di incarichi e funzioni; - Dichiarazione inerente alle funzioni aziendali non organizzative; - casella DPO prevista nell'organigramma e funzionario aziendale; - coinvolgimento del Responsabile Privacy in ogni bozza di Convenzione per determinare le rispettive responsabilità in tema privacy; - procedura IST16 per la redazione dei contratti	R, R, R	2	2	3	2	2	1	2,2	2	2	2	3	1	2,0	4,4	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)	- malagesto del sistema aziendale di trattamento di dati personali - diffusione di dati anche particolari per trarre vantaggi economici per sé o per altri - mancata minimizzazione del trattamento dei dati e mancata segregazione dei ruoli - mancata gestione delle clausole contrattuali inerenti al trattamento dei dati (vd. Acq. commesse); - data breach	IN / OUT	Tutte le Funzioni aziendali	- funzione aziendale preposta SCSSG e nomina del DPO - sistema di gestione aziendale implementato - formazione periodica specifica in materia a tutto il personale - Regolamento smart working con allegato esplicativo sulle condotte virtuose; - Codice Etico e di Condotta	R, R, F, R, COMP	2	2	3	2	1	1,2	2,4	2	2	2	2	4	2,4	5,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.									
	Redazione ed aggiornamento del Registro dei Trattamenti	- omessa o parziale individuazione di trattamenti effettuati al fine di evitare l'applicazione della norma	IN	AD-DPO	- registro dei trattamenti regolarmente tenuto; - regolare tenuta dei registri in qualità di Responsabile del trattamento	R, R	1	2	3	2	1	1	1,8	2	2	2	2	1	1,8	3,2	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	- mancata applicazione delle linee guida AGID in materia di sicurezza dei dati; - gestione del data breach non conforme alla normativa vigente; - violazione di dati personali per conto di un terzo	IN / OUT	AD-DG-DPO	- procedura IST14 specifica in materia di data breach;	R, C	2	2	3	1	1	1,2	2,2	2	2	3	2	4	2,6	5,6	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.									
	gestione dei tempi di conservazione dei dati personali	- mancato rispetto dei tempi di conservazione dei dati personali; - mancata distruzione di dati personali;	IN	Tutte le Funzioni	- registro dei trattamenti e procedure aziendali che specificano i tempi di conservazione; - responsabilizzazione dei Responsabili/Coordinatori del trattamento dei dati personali eseguito nell'ambito delle mansioni affidate	R, R	2	2	3	3	3	1	2,6	3	3	2	2	1	2,2	5,7	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	IN	AD-DG-DAP-DT-DCI-SRE-ALS	- procedura di gestione della documentazione aziendale revisionata e aggiornata al Codice Amministrazione Digitale; - procedura per le relazioni esterne PO16 - procedura utilizzo di strumenti informatici PO04, Regolamento e IST allegate - Modello Organizzativo ex D. Lgs. n. 231/2001 e s.m.i. allegati (tra cui in particolare il Codice etico e di condotta)	R, R, R, R	2	2	3	3	1	1,2	2,6	2	2	3	1	1,8	4,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.										
	circolarizzazione, protezione, archiviazione dei documenti aziendali	- intercettazione abusiva o modifica di informazioni sensibili o riservate	IN/OUT	tutte le funzioni aziendali	- Procedura di gestione della documentazione aziendale revisionata e aggiornata al Codice Amministrazione Digitale; - procedura per le relazioni esterne PO16 - procedura utilizzo di strumenti informatici PO04, Regolamento e IST allegate, Allegato 1 al Protocollo temporaneo SW - Modello Organizzativo ex D. Lgs. n. 231/2001 e s.m.i. allegati (tra cui in particolare il Codice etico e di condotta)	R, R, R, R	2	2	3	3	1	1,2	2,6	2	3	2	3	1	2,2	5,8	Basso	I presidi esistenti sono ritenuti idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio.									
	- conservazione digitale del protocollo e delle mail pec; - nomina Responsabile della conservazione digitale; - redazione Manuale per la conservazione digitale	- mancato rispetto del Codice dell'Amministrazione Digitale con possibili sanzioni; - possibile perdita di documentazione certificata a valore legale - mancata nomina del Responsabile della conservazione digitale e mancata redazione del relativo Manuale	IN	DAP-RTD-IT-HELP DESK SW	- Procedura protocollo IST1a e archiviazione documentale IST1b adeguata al Codice Amministrazione Digitale	R	2	2	3	3	4	1,2	3,4	1	2	2	3	1	1,8	6,0	Medio	E' necessario revisionare l'istruzione operativa per la gestione documentale e la conservazione digitale  E' necessario nominare un responsabile della gestione documentale e responsabile della conservazione digitale	- revisione istruzione operativa per la gestione documentale e la conservazione digitale  - nomina del responsabile della gestione documentale e del responsabile della conservazione digitale	R  R	DAP-RTD  DAP-RTD	giu-24  mar-24	DAP-RTD  DAP	- Emissione istruzione operativa per la gestione documentale e la conservazione digitale  - formalizzazione della nomina dei responsabili			
	- gestione dei dati e documenti aziendali per attività lavorative	- mancato rispetto della normativa sulla Privacy e dematerializzazione - dispersione dei dati e documenti non accessibili per condivisione - difficoltà nella predisposizione delle informazioni per una gestione coordinata delle competenze aziendali - Perdita degli atti amministrativi - Mancata condivisione della documentazione progettuale con perdita degli output consegnati - mancata protezione dei dati	IN	DAP-IT-HELP DESK SW-SFM-RTD	SW / strumenti in uso: - Arcadoc; - INAZ HR - ERP MS Dynamics - cartelle in rete oggetto di back-up - procedura relativa l'archiviazione documentale IST 1b Rev. 0		3	3	3	3	2	1	2,8	2	2	2	3	1	2,0	5,6	Basso	I presidi esistenti, sebbene idonei ed accettabili per la mitigazione del rischio, ai fini del miglioramento continuo si ritiene opportuno debbano essere integrati con l'ulteriore azione indicata	- valutazione dei sistemi aziendali per la loro possibilità di integrazione al fine di garantire l'attivazione di un archivio documentale dinamico	C	RTD-IT-HELP DESK SW-SPM	giu-24	RTD	- nota sull'esito della valutazione dei sistemi aziendali			
	documento informatico - valida sottoscrizione documenti amministrativi - utilizzo della firma digitale ai sensi di quanto previsto dal Codice dell'Amministrazione Digitale	- mancata validità o impugnabilità di contratti/atti giuridici sui quali viene apposta una firma non digitale o che viene prodotto in modalità non informatica; - mancato rispetto del Codice dell'Amministrazione Digitale e delle Linee Guida Agid	IN	tutte le funzioni aziendali	Procedura protocollo IST1a e archiviazione documentale IST1b adeguata al Codice Amministrazione Digitale	R	2	2	3	3	2	1	2,4	2	2	2	3	4	2,6	6,2	Medio	E' opportuno introdurre previsioni specifiche di adeguamento al CAD	- integrazione nelle procedure aziendali con indicazioni in merito alla sottoscrizione digitale dei contratti	R	ALS-CSL RUP/DL-CRM	giu-24	ALS	- emissione integrazione nelle procedure aziendali di indicazioni in merito alla sottoscrizione digitale dei contratti			

VALORI MEDI DEI PROCESSI	
AREA DI RISCHIO SPECIFICA: E. AREA GESTIONE E SICUREZZA DOCUMENTI, DATI ED INFORMAZIONI	5,5
VALORE ATTIVITA' PIU' RISCHIOSA	
implementazione e gestione della sicurezza dei dati informatici	7,4