

**Allegato 3 alle Misure Integrative
Mappatura Processi, Rischi e Controlli
(GAP Analysis)**

Legenda

Criteri di valutazione del rischio inerente e rischio residuo

Impatto					PROBABILITÀ	
Trascurabile	Moderato	Significativo	Severo	Estremo		
Medio	Alto	Alto	Molto Alto	Molto Alto		Molto Probabile
Medio	Medio	Alto	Molto Alto	Molto Alto		Probabile
Basso	Medio	Alto	Alto	Molto Alto		Possibile
Basso	Medio	Medio	Alto	Alto		Improbabile
Basso	Basso	Basso	Medio	Medio	Rara	

Criteri di valutazione della Probabilità

Probabilità di accadimento	
Molto Probabile	Evento estremamente atteso, che è molto difficile che non accada. Ci si stupisce molto quando non avviene.
Probabile	Evento atteso che è difficile che non accada. Ci si stupisce quando non avviene.
Possibile	Evento che può accadere o può non accadere. In entrambi i casi, la situazione non desta particolare stupore.
Improbabile	Evento inatteso che è difficile che accada. Ci si stupisce quando avviene.
Rara	Evento estremamente inatteso, che è molto difficile che accada. Ci si stupisce molto quando avviene.

Criteri di valutazione dell'Impatto

CATEGORIE DI IMPATTO	Compliance	Reputazionale	Ambiente - ESG
Estremo	Sanzioni (civili, amministrative, penali) a carico dell'Azienda e/o del Management di significativa rilevanza (ad es. condanne penali, sospensione prolungata di attività, sequestro di asset chiave, confisca di profitti, multe di importo molto elevato)	<ul style="list-style-type: none"> - Estrema e duratura preoccupazione dell'opinione pubblica internazionale con danni all'immagine e alla reputazione nel lungo periodo - Duratura rappresentazione negativa della Società da parte dei media nazionali ed internazionali - Potenziale perdita di significative opportunità future di business a livello nazionale ed internazionale 	<p>L'evento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ha riflessi molto rilevanti sulla promozione dell'uso efficiente delle risorse energetiche e delle fonti rinnovabili - pregiudica il raggiungimento dell'obiettivo "Energia ed Emissioni" (mix energetico carbon-neutral entro il 2050) <p>Impatto ambientale molto rilevante, ad esempio in termini di emissione di gas e sostanze inquinanti.</p>
Severo	Rilevanti sanzioni (civili, amministrative, penali) a carico dell'Azienda e/o del Management (ad es. sospensione temporanea delle attività, sequestro di beni, confisca di profitti, multe)	<ul style="list-style-type: none"> - Rilevante e prolungata preoccupazione dell'opinione pubblica a livello nazionale e internazionale - Rilevante e prolungata attenzione negativa sui media nazionali e internazionali - Adozione di politiche regionali e/o nazionali, con potenziali impatti o restrizioni sulla Società e conseguente mobilitazione di gruppi di azione 	<p>L'evento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ha riflessi rilevanti sulla promozione dell'uso efficiente delle risorse energetiche e delle fonti rinnovabili - ritarda il raggiungimento dell'obiettivo "Energia ed Emissioni" (mix energetico carbon-neutral entro il 2050) <p>Impatto ambientale rilevante, ad esempio in termini di emissione di gas e sostanze inquinanti.</p>
Significativo	Significative sanzioni civili e/o amministrative a carico dell'Azienda e/o del Management (ad esempio multe, significative controversie con altri operatori del settore, ispezioni ed indagini da parte delle Authorities)	<ul style="list-style-type: none"> - Significativa ma temporanea preoccupazione dell'opinione pubblica a livello nazionale e/o limitata preoccupazione a livello internazionale - Significativa ma temporanea attenzione negativa sui media nazionali e/o limitata attenzione sui media internazionali - Attenzione politica a livello nazionale e/o internazionale, con possibile presa di posizione da parte di cariche politiche e/o di gruppi di azione 	<p>L'evento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ha riflessi significativi sulla promozione dell'uso efficiente delle risorse energetiche e delle fonti rinnovabili - ha riflessi significativi sul raggiungimento dell'obiettivo "Energia ed Emissioni" (mix energetico carbon-neutral entro il 2050) <p>Impatto ambientale significativo, ad esempio in termini di emissione di gas e sostanze inquinanti.</p>
Moderato	Coinvolgimento in procedimenti giudiziari. Sanzioni civili e/o amministrative a carico dell'Azienda o del Management di moderata entità (ad esempio multe, controversie con altri operatori del settore)	<ul style="list-style-type: none"> - Preoccupazione dell'opinione pubblica a livello locale e limitata preoccupazione a livello nazionale - Attenzione negativa sui media locali e/o limitata attenzione negativa sui media nazionali - Attenzione politica a livello locale e nazionale, con possibile presa di posizione da parte di cariche politiche e/o di gruppi di azione 	<p>L'evento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ha lievi riflessi sulla promozione dell'uso efficiente delle risorse energetiche e delle fonti rinnovabili - ha lievi riflessi sul raggiungimento dell'obiettivo "Energia ed Emissioni" (mix energetico carbon-neutral entro il 2050) <p>Impatto ambientale moderato, ad esempio in termini di emissione di gas e sostanze inquinanti.</p>
Trascurabile	Coinvolgimento in procedimenti che prevedono sanzioni civili o amministrative a carico dell'Azienda di trascurabile entità	<ul style="list-style-type: none"> - Preoccupazione dell'opinione pubblica circoscritta a livello locale - Attenzione negativa sui media locali - Attenzione politica a livello locale 	<p>L'evento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - non ha riflessi sulla promozione dell'uso efficiente delle risorse energetiche e delle fonti rinnovabili - non ha riflessi sul raggiungimento dell'obiettivo "Energia ed Emissioni" (mix energetico carbon-neutral entro il 2050) <p>Impatto ambientale trascurabile, ad esempio in termini di emissione di gas e sostanze inquinanti.</p>

Nota 1 Definizione Rischio Inerente: Rischio di un evento in termini assoluti e in assenza di presidi di controllo atti a prevenirlo

Definizione Rischio Residuo: Rischio a valle dell'attuazione dei presidi di controllo esistenti e delle azioni correttive individuate

Nota 2: La valutazione dell'impatto assegnato all'evento di rischio coincide con la valutazione più alta assegnata ad uno dei 3 driver individuati (Compliance, Reputazionale, ESG)

Criteria di valutazione dei presidi di controllo

AMBITO DI CONTROLLO	Organizzazione e Persone	Processi	Attività di monitoraggio (1° e 2° livello)	Tecnologia
Controllo adeguato	<ul style="list-style-type: none"> - Struttura organizzativa, ruoli e responsabilità formalmente definiti e costantemente aggiornati - Comportamenti del personale conformi al corpus normativo aziendale - Personale con competenze adeguate e specifiche - Attività svolte nel pieno rispetto della separazione dei compiti tra l'owner dell'attività e l'owner del controllo (Segregation of Duties) 	<ul style="list-style-type: none"> - Documentazione a supporto del processo (ad es. DdG, CoG, CO, procedura operativa) formalizzata, adeguata e applicata - Attività di controllo documentate - Esistenza di un processo di monitoraggio continuo - Flussi informativi adeguati a supportare il corretto e tempestivo svolgimento delle attività aziendali e i processi decisionali 	<p>Le attività in oggetto prevedono l'implementazione di KPI per il monitoraggio nel continuo e/o controlli di II livello svolti a cadenza periodica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Pieno allineamento delle funzionalità dei sistemi alle esigenze di business - Tecnologia correttamente implementata e mantenuta - Controlli a sistema/tecnici a mitigazione dell'evento implementati e documentati
Controllo parzialmente adeguato	<ul style="list-style-type: none"> - Struttura organizzativa, ruoli e responsabilità parzialmente definiti e aggiornati - Comportamenti del personale talvolta non pienamente conformi al corpus normativo aziendale - Personale con competenze parzialmente adeguate e da consolidare con piani di formazione specifici - Attività svolte nel parziale rispetto della separazione dei compiti tra l'owner dell'attività e l'owner del controllo (Segregation of Duties) 	<ul style="list-style-type: none"> - Documentazione a supporto del processo (ad es. DdG, CoG, CO, procedura operativa) in fase di consolidamento / formalizzazione - Attività di controllo parzialmente documentate - Attività di monitoraggio eseguite "ad evento" - Flussi informativi non pienamente adeguati a supportare il corretto e tempestivo svolgimento delle attività aziendali e i processi decisionali 	<p>Le attività in oggetto prevedono l'implementazione di alcuni KPI per il monitoraggio saltuario e/o controlli non cadenzati di II livello.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Parziale allineamento delle funzionalità dei sistemi alle esigenze di business - Tecnologia saltuariamente aggiornata e mantenuta, prevalentemente a seguito di puntuali richieste del business - Controlli a sistema/tecnici a mitigazione dell'evento parzialmente implementati e documentati
Controllo da adeguare	<ul style="list-style-type: none"> - Struttura organizzativa, ruoli e responsabilità non definiti - Comportamenti del personale sovente non conformi al corpus normativo aziendale - Personale con competenze non adeguate e da consolidare significativamente con piani di formazione specifici - Attività svolte senza rispetto della separazione dei compiti tra l'owner dell'attività e l'owner del controllo (Segregation of Duties) 	<ul style="list-style-type: none"> - Assenza di documentazione a supporto del processo (ad es. DdG, CoG, CO, procedura operativa) - Attività di controllo non eseguite e/o eseguite ma non documentate - Assenza di un processo di monitoraggio - Flussi informativi assenti o non adeguati a supportare il corretto e tempestivo svolgimento delle attività aziendali e i processi decisionali 	<p>Le attività in oggetto non prevedono l'implementazione di KPI per il monitoraggio nel continuo e/o non prevedono controlli di II livello svolti a cadenza periodica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Assenza dei sistemi o disallineamento tra le funzionalità dei sistemi e le esigenze di business - Tecnologia non correttamente implementata, con performance non adeguate alle attese - Controlli a sistema/tecnici a mitigazione dell'evento non implementati

Valori da 1 a 5

		a) Valore strategico	b) Incidenza valori umani e sociali	c) Interdipendenza con altri processi	d) Incidenza personale impiegato	e) Standardizzazione e ripetitività	Totale
1	Affari Legali	2	3	4	4	3	16
2	Affari Societari	1	2	2	3	1	9
3	Gestione Risorse Umane	3	3	4	4	3	17
4	Affari Generali	1	2	2	2	2	9
5	Amministrazione, Finanza e Controllo	3	3	4	4	3	17
6	Negoziante e Approvvigionamenti	3	3	4	4	4	18
7	Comunicazione e Media	2	2	2	2	2	10
8	Rapporti Istituzionali e Relazioni Esterne	3	3	3	3	3	15
9	Tutela Aziendale	2	2	2	2	2	10
10	Sviluppo e Gestione Sistemi Informativi	2	2	3	3	3	13
11	Controllo Interno	2	1	3	2	2	10
12	Internal Audit	2	1	3	2	2	10
13	ESG	2	2	2	2	2	10
14	Risk Management	2	1	3	1	1	8
15	Investimenti (Gestione fase realizzativa)	5	5	5	5	1	21
16	Sicurezza sul Lavoro (Gestione fase realizzativa)	5	4	5	4	3	21
17	Tutela Ambientale (Gestione fase realizzativa)	5	5	4	4	4	22

	Bassa rilevanza	da 5 a 10
	Media rilevanza	da 11 a 20
	Alta rilevanza	da 21 a 25

Nota 1: I processi da 13 a 17 saranno oggetto di mappatura e/o completamento della Gap Analysis in funzione della futura evoluzione organizzativa ed operativa della Società

Nota 2: Si rinvia al paragrafo " La mappatura e pesatura dei processi di SdM" (pag. 41 delle Misure Integrative) per il dettaglio dei criteri di attribuzione del peso ai processi.

A titolo di esempio: il processo Negoziante e Approvvigionamenti è valutato a rilevanza Media tenuto conto che Stretto di Messina rientra tra le stazioni appaltanti non qualificate a cui è consentita l'operatività solo entro specifiche soglie di importo, dovendosi affidare a stazioni appaltanti qualificate o Centrali di Committenza per gli affidamenti di importo eccedente le soglie consentite.

Processo: Affari Legali

Processo Affari Legali: **Rilevanza Media**

Mappatura Processo - Struttura Organizzativa coinvolte - Eventi di Rischio				Valutazione Rischio Inerente			Presidi di Controllo			Valutazione Rischio Residuo			Misure già in atto o da attuare					
Processo	Sottoprocesso	Fasi di Sottoprocesso / Attività	Struttura Organizzativa	Evento di Rischio	Manifestazione dell'Evento di Rischio	Probabilità	Impatto	Rischio inerente	Organizzazione e persone	Processi	Attività di monitoraggio (1° e 2° livello)	Tecnologie	Probabilità	Impatto	Rischio residuo	Misure già in atto	Azione Necessaria	Note
Affari legali	Contenzioso aziendale	Analisi e definizione della fattispecie oggetto di probabile contenzioso	- Direzione Legale e Acquisti - Legale e Contenzioso	- Analisi della fattispecie con le altre funzioni aziendali - Decisione in merito alla gestione del contenzioso in considerazione dell'elevata possibilità di soccombenza con possibili danni anche economici - Avvio di iniziative atte a prevenire contenzioso giuslavoristico	- 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 giuslavoristico	Improbabile	Significativo	Medio	Adeguito	Parzialmente adeguato		N.A.	Improbabile	Significativo	Medio	- Codice Etico e di Condotta		
Affari legali	Contenzioso aziendale	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)	- Direzione Legale e Acquisti - Legale e Contenzioso	- Utilizzo dell'Albo Fornitori per attribuzione di un incarico fabbisogno rispondente alle reali esigenze aziendali - Ricorso al procedimento giudiziale - Richiesta di affidamento di patrocinio legale per situazioni risolvibili in autotutela	- 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	Improbabile	Significativo	Medio	Adeguito	Parzialmente adeguato		N.A.	Rara	Significativo	Basso	- Codice dei Contratti Pubblici per i servizi esclusi - Procedura n. 6/AD/2024 del 13/06/2024 - AFFIDAMENTO DEGLI INCARICHI ESTERNI PER IL PATROCINIO LEGALE E GESTIONE DEL RELATIVO CONTENZIOSO - Albo Fornitori attivo con regolamento di iscrizione e procedure specifiche per i servizi legali pubblicato su Portale Maggioli		
Affari legali	Contenzioso aziendale	Gestione del contenzioso e del rapporto con il legale incaricato	- Direzione Legale e Acquisti - Legale e Contenzioso	- Gestione del rapporto con il legale affidatario del contenzioso - Rapporti con l'Autorità giudiziaria - Rapporti con dei testimoni - Utilizzo dello strumento transattivo - Gestione della divulgazione di notizie sensibili per avvantaggiare la controparte	- 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	Rara	Severo	Medio	Adeguito	Parzialmente adeguato		N.A.	Rara	Severo	Medio	- Codice etico e di condotta - La decisione delle controversie è assunta direttamente dal Vertice aziendale che ne informa il C.d.A., anche ai fini delle eventuali necessarie deliberazioni - Albo Fornitori attivo con regolamento di iscrizione e procedure specifiche per i servizi legali pubblicato su Portale Maggioli		
Affari legali	Affari legali	- Supporto giuridico alle funzioni aziendali per garantire la corretta interpretazione ed applicazione delle normative vigenti; - predisposizione pareri/atti/informative, recupero crediti	- Direzione Legale e Acquisti - Legale e Contenzioso	- Interpretazione di pareri giuridici conformi al dettato normativo - Divulgazione autorizzata di pareri	- 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	Improbabile	Significativo	Medio	Adeguito	Parzialmente adeguato		N.A.	Improbabile	Significativo	Medio	- Codice Etico e di Condotta - Formazione del personale ed aggiornamento continuo - Condivisione del processo decisionale con i Responsabili di Direzione competenti per materia - Regolamento UE 2016/679		

Processo: Affari Societari

Processo Affari Societari: Rilevanza Bassa

Mappatura Processo - Struttura Organizzativa coinvolte - Eventi di Rischio						Valutazione Rischio Inerente			Presidi di Controllo				Valutazione Rischio Residuo			Misure già in atto o da attuare		
Processo	Sottoprocesso	Fasi di Sottoprocesso / Attività	Struttura Organizzativa	Evento di Rischio	Manifestazione dell'Evento di Rischio	Probabilità	Impatto	Rischio Inerente	Organizzazione e persone	Processi	Attività di monitoraggio (1° e 2° livello)	Tecnologie	Probabilità	Impatto	Rischio residuo	Misure già in atto	Azione Necessaria	Note
Affari societari	Societario	Adempimenti inerenti al conferimento di poteri, deleghe e procure	Societario	Redazione atto di attribuzione procure	Mancato rispetto del mandato nella redazione dell'atto di attribuzione procure per favorire l'incaricato	Rara	Significativo	Basso	Adeguito	Parzialmente adeguato		N.A.	Rara	Significativo	Basso	- 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		
Affari societari	Societario	Attività di segreteria degli Organi Sociali	Societario	- Predisposizione di comunicazioni e ordini di servizio al Vertice aziendale - Osservanza delle regole di riservatezza e di segretezza - Diffusione alle Funzioni aziendali delle deliberazioni assunte o comunicazioni inviate tempestivamente - Verbalizzazioni delle sedute	- Omessa /tardiva predisposizione di comunicazioni e ordini di servizio al Vertice aziendale - 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	Rara	Significativo	Basso	Adeguito	Parzialmente adeguato		N.A.	Rara	Significativo	Basso	- 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		
Affari societari	Societario	Operazioni sul capitale (aumenti di capitale, riserve...)	Societario	- Operazioni per terzi creditori - Utilizzo del capitale sociale	- Operazioni pregiudizievoli per terzi creditori - Utilizzo del capitale sociale per onorare debiti	Rara	Significativo	Basso	Adeguito	Parzialmente adeguato		N.A.	Rara	Significativo	Basso	Normativa vigente in materia		
Affari societari	Societario	Comunicazioni e depositi al Registro delle Imprese	Societario	Comunicazione al Registro delle Imprese delle notizie obbligatorie previste dalla norma con rischio di sanzioni	Omesso o parziale comunicazione al Registro delle Imprese delle notizie obbligatorie previste dalla norma con rischio di sanzioni	Rara	Significativo	Basso	Adeguito	Parzialmente adeguato		N.A.	Rara	Significativo	Basso	Normativa vigente in materia		

Processi: Gestione Risorse Umane e Affari Generali

Mappatura Processo - Struttura Organizzativa coinvolte - Eventi di Rischio					Valutazione Rischio Inerente			Presidi di Controllo			Valutazione Rischio Residuo			Misure già in atto o da attuare					
Processo	Sottoprocesso	Fasi di Sottoprocesso / Attività	Struttura Organizzativa	Evento di Rischio	Manifestazione dell'Evento di Rischio	Probabilità	Impatto	Rischio inerente	Organizzazione e persone	Processi	Attività di monitoraggio (1° e 2° livello)	Tecnologie	Probabilità	Impatto	Rischio residuo	Misure già in atto	Azione Necessaria	Note	
Gestione delle Risorse Umane	Allocazione delle risorse	Allocazione delle risorse	HR Organizzazione e Affari Generali	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 ritardi nello svolgimento delle attività di commessa / interno - Sottodimensionamento	Possibile	Significativo	Alto	Adeguito	Adeguito	Adeguito	Da adeguare	Improbabile	Significativo	Medio	- Emessa la Procedura per il reclutamento del personale che regola le modalità di richiesta di fabbisogno di risorse da esprimere in coerenza con le priorità e gli obiettivi aziendali - Il Budget delle risorse umane segue la prassi di approvazione del Budget aziendale a cura della Direzione Corporate	ISTRUZIONE OPERATIVA SULLA RACCOLTA E SULL'ITER APPROVATIVO DEI FABBISOGNI		
Gestione delle Risorse Umane	Allocazione delle risorse	Allocazione delle risorse	HR Organizzazione e Affari Generali	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 vantaggi personali; - Mancata implementazione dei profili di ruolo nei gestionali informativi utilizzati	Possibile	Significativo	Alto	Adeguito	Adeguito	Adeguito	Da adeguare	Improbabile	Significativo	Medio	Emessa la Procedura per il reclutamento del personale che regola le modalità di richiesta di fabbisogno di risorse da esprimere in coerenza con le priorità e gli obiettivi aziendali	CATALOGO DEI RUOLI E DELLE PROFESSIONALITA'		
Gestione delle Risorse Umane	Allocazione delle risorse	Allocazione delle risorse	HR Organizzazione e Affari Generali	Assegnazione a struttura o commessa	- Mancata efficiente allocazione delle risorse interne causando aumento dei costi interni - Ritardi nel rilevare il fabbisogno e conseguente avvio delle attività di selezione con ritardi nello svolgimento delle attività interne o di commessa - Sottodimensionamento	Improbabile	Significativo	Medio	Adeguito	Adeguito	Adeguito	Parzialmente adeguato	Improbabile	Significativo	Medio	La raccolta del fabbisogno ricomprende le informazioni riguardanti le strutture di assegnazione, il periodo di ingresso, seniority/ruolo professionale, inquadramento atteso.	ISTRUZIONE OPERATIVA SULLA RACCOLTA E SULL'ITER APPROVATIVO DEI FABBISOGNI		
Gestione delle Risorse Umane	Allocazione delle risorse	Allocazione delle risorse	HR Organizzazione e Affari Generali	Inadeguatezza del processo di definizione dei ruoli chiave e del piano per il loro tempestivo rimpiazzo	Mancata ricerca di posizioni dirigenziali vacanti per un considerevole lasso di tempo con conseguente prolungamento di incarichi ad interim o deleghe	Rara	Significativo	Basso	Adeguito	Adeguito	Parzialmente adeguato	N.A.	Rara	Significativo	Basso		CATALOGO DEI RUOLI E DELLE PROFESSIONALITA'		
Gestione delle Risorse Umane	Selezione delle risorse	Selezione delle risorse	HR Organizzazione e Affari Generali	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)	- Inidoneità 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	Rara	Significativo	Basso	Adeguito	Adeguito	Adeguito	N.A.	Rara	Significativo	Basso	- La procedura di Reclutamento del Personale prevede che le assunzioni siano decise da una commissione che esprime la valutazione ed approva ciascuna assunzione. La procedura prevede la firma di una dichiarazione ai sensi del DPR 445 - Obblighi di correttezza ed imparzialità - Applicazione del Codice Etico			
Gestione delle Risorse Umane	Selezione delle risorse	Selezione delle risorse	HR Organizzazione e Affari Generali	Avviso di selezione	- Scarsa 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 nel acquisire le risorse necessarie per svolgere le attività interne e su commessa	Rara	Significativo	Basso	Adeguito	Adeguito	Adeguito	Parzialmente adeguato	Rara	Significativo	Basso	Nella procedura di Reclutamento del personale è trattato l'iter di pubblicazione	Istruzione Operativa per il tracciamento e conservazione delle operazioni effettuate in coerenza con il Reg. UE 2016/679 inerente il trattamento dei dati personali (principio di minimizzazione del trattamento)		
Gestione delle Risorse Umane	Selezione delle risorse	Selezione delle risorse	HR Organizzazione e Affari Generali	Avviso di selezione	- Scorsotta definizione requisiti di ammissione negli avvisi - Richiesta titoli di studio o requisiti specifici non giustificati dalla posizione da ricoprire al fine di favorire specifici soggetti al fine di creare posizioni di vantaggio personale - Definizione del profilo ricercato eccessivamente generica al fine di favorire specifici soggetti al fine di creare posizioni di vantaggio personale	Possibile	Severo	Alto	Adeguito	Adeguito	Adeguito	N.A.	Rara	Severo	Medio	Il piano del fabbisogno raccoglie ed analizza tutti gli aspetti della richiesta di personale	Istruzione Operativa per il tracciamento e conservazione delle operazioni effettuate in coerenza con il Reg. UE 2016/679 inerente il trattamento dei dati personali (principio di minimizzazione del trattamento)		
Gestione delle Risorse Umane	Selezione delle risorse	Selezione delle risorse	HR Organizzazione e Affari Generali	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 - Mancata verifica ricorrenza divieto di pantouflage	Possibile	Severo	Alto	Adeguito	Adeguito	Adeguito	N.A.	Rara	Severo	Medio	- La Procedura prevede che ogni assunzione avviene con istituzione di una commissione che adotta di volta in volta i criteri e le modalità di attribuzione dei punteggi e verifica dei requisiti e si sottopone all'obbligo di redazione di verbali - Questionario informativo da compilare a cura del candidato in cui attesta la non ricorrenza del divieto di pantouflage	Procedura sulla verifica della veridicità di dichiarazioni rese e titoli posseduti		
Gestione delle Risorse Umane	Selezione delle risorse	Selezione delle risorse	HR Organizzazione e Affari Generali	Tracciabilità del processo di selezione	- Mancata/inadeguata ricostruibilità delle esigenze sottostanti l'avvio di una procedura di selezione - Mancata/inadeguata ricostruibilità documentale dell'iter di valutazione e selezione	Rara	Significativo	Basso	Adeguito	Adeguito	Adeguito	Parzialmente adeguato	Rara	Significativo	Basso	- Riferimento al Piano dei Fabbisogni approvato - Procedura sulla selezione che disciplina la fase di verbalizzazione della commissione di valutazione del candidato	Istruzione Operativa per il tracciamento e conservazione delle operazioni effettuate in coerenza con il Reg. UE 2016/679 inerente il trattamento dei dati personali (principio di minimizzazione del trattamento)		
Gestione delle Risorse Umane	Selezione delle risorse	Selezione delle risorse	HR Organizzazione e Affari Generali	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	Rara	Severo	Medio	Adeguito	Adeguito	Adeguito	N.A.	Rara	Severo	Medio	- Le assunzioni avvengono con il supporto di un recovery documentale messo a disposizione dal consulente del lavoro; - Prima di addivire all'assunzione è consolidata la prassi di osservare più livelli di controllo basata sul riferimento inequivocabile che è il Piano dei Fabbisogni approvato (Consulente, RU, Direzione Corporate) - Le assunzioni sono tutte firmate dall'AD - È prevista la sottoscrizione di apposita dichiarazione, da rendere ai sensi e per gli effetti del DPR 445/2000 - Per l'aggiornamento normativo e delle prassi ci si avvale del supporto del consulente del lavoro			
Gestione delle Risorse Umane	Selezione delle risorse	Selezione delle risorse	HR Organizzazione e Affari Generali	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 disable senza verificare la presenza di disabili tra i lavoratori già assunti da inserire in collocamento obbligatorio	Rara	Significativo	Basso	Adeguito	Adeguito	Adeguito	N.A.	Rara	Significativo	Basso	- Normativa di riferimento cogente; - Codice Etico e di Condotta; - Il consulente del lavoro è incaricato di verificare il contatore del collocamento obbligatorio.			
Gestione delle Risorse Umane	Gestione delle risorse	Gestione delle risorse	HR Organizzazione e Affari Generali		- Gestione amministrativa del personale: rilevazione presenze - Gestione permessi, elaborazione buste paga, certificazioni annuali ecc. - Riconoscimento di spese inesistenti o rimborsi superiori rispetto a quelli effettivamente dovuti, dietro corresponsione di denaro o altra utilità - Alterazione del foglio presenze 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 indebite e/o erogazione di somme superiori a quelle contrattualmente dovute) - Diforme e/o mancato calcolo delle ritenute previdenziali, assistenziali e fiscali con conseguente mancato versamento all'erario (appropriazione indebita); - Alterazione dei costi del personale; - Alterazione delle certificazioni annuali; - Richiesta indebita di copertura di casistiche previdenziali non dovute - Riconoscimento di spese inesistenti o rimborsi superiori rispetto a quelli effettivamente dovuti, dietro corresponsione di denaro o altra utilità	Possibile	Severo	Alto	Parzialmente adeguato	Adeguito	Adeguito	Adeguito	Parzialmente adeguato	Rara	Severo	Medio	- Adozione di un software gestionale che gestisce le presenze; - Utilizzo suite informatica integrata aggiornata costantemente; - Meccanismo di controllo mensile da parte dell'amministrazione dei costi del personale; - Presenza del Collegio Sindacale;	- Istruzione operativa interna per la definizione del flusso paga e post paga; - Adozione di un gestionale e Procedura/Istruzione operativa per le trasferte (approvazione e consultazione); - Individuazione di un'agenzia di viaggi da incaricare per l'acquisto dei servizi di trasferta	
Gestione delle Risorse Umane	Gestione delle risorse	Gestione delle risorse	HR Organizzazione e Affari Generali	Coperture assicurative	- Mancata stipula di copertura assicurativa laddove previsto dal CCNL applicato con conseguente esposizione economica dell'azienda; - Riconoscimento di coperture assicurative per avvantaggiare categorie specifiche o singole risorse	Rara	Significativo	Basso	Parzialmente adeguato	Adeguito	Adeguito	N.A.	Rara	Significativo	Basso	- Apertura delle posizioni INAIL; - Affidamento a broker esterno per la stipula di polizze assicurative a favore dei dipendenti sulla base delle previsioni del CCNL applicati; - Supporto del consulente del lavoro per la corretta collocazione delle figure professionali nelle categorie Inail;	Acquisizione di una risorsa con esperienza nell'ambito assicurativo/amministrativo e fiscale		
Gestione delle Risorse Umane	Gestione delle risorse	Gestione delle risorse	HR Organizzazione e Affari Generali	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 giuslavoristico; - 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	Possibile	Significativo	Alto	Adeguito	Adeguito	Adeguito	N.A.	Improbabile	Significativo	Medio	- Normativa di riferimento cogente (L. 300/1970) e CCNL applicati; - Codice Etico e di Condotta aziendale; - Adozione del codice disciplinare interno al CCNL applicato;	- Inserimento in organico di un giuslavorista esperto nel sistema disciplinare e sanzionatorio - Emissione Istruzione Operativa "I ruoli e le responsabilità nel processo disciplinare"		

Mappatura Processo - Struttura Organizzativa coinvolte - Eventi di Rischio					Valutazione Rischio Inerente			Presidi di Controllo				Valutazione Rischio Residuo			Misure già in atto o da attuare			
Processo	Sottoprocesso	Fasi di Sottoprocesso / Attività	Struttura Organizzativa	Evento di Rischio	Manifestazione dell'Evento di Rischio	Probabilità	Impatto	Rischio inerente	Organizzazione e persone	Processi	Attività di monitoraggio (1° e 2° livello)	Tecnologie	Probabilità	Impatto	Rischio residuo	Misure già in atto	Azione Necessaria	Note
Gestione delle Risorse Umane	Gestione delle risorse	Gestione delle risorse	HR Organizzazione e Affari Generali	Formazione e 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 - Utilizzo dei fondi ricevuti per la formazione ai fini corruttivi	Possibile	Severo	Alto	Adeguato	Da adeguare	Da adeguare	Parzialmente adeguato	Improbabile	Severo	Alto		- Procedura aziendale per regolamentare le modalità di assegnazione e verifica del conseguimento degli obiettivi avendo cura di assicurarne la tracciabilità e la trasparenza - Processo di valutazione e assegnazione avanzamenti, incarichi, aumenti, premi - Procedura per disciplinare ruoli, responsabilità e modalità di gestione della formazione e dei relativi fondi	
Gestione delle Risorse Umane	Gestione delle risorse	Gestione delle risorse	HR Organizzazione e Affari Generali	Attribuzione di incarichi e responsabilità	- 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 laddove previsto	Improbabile	Significativo	Medio	Adeguato	Adeguato	Adeguato	N.A.	Rara	Significativo	Basso		- Procedura aziendale per regolamentare la gestione della documentazione organizzativa aziendale, incluse i processi informativi ed autorizzativi; - Descrizione dell'iter di assegnazione degli incarichi;	
Gestione delle Risorse Umane	Gestione delle risorse	Gestione delle risorse	HR Organizzazione e Affari Generali	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	Improbabile	Significativo	Medio	Adeguato	Adeguato	Adeguato	Adeguato	Rara	Significativo	Basso	- Diffusione di indicazioni dell'utilizzo delle strumentazioni informatiche; - Codice etico e di condotta; - Introduzione dello smart-working ordinario attraverso la sottoscrizione degli accordi individuali tra dipendente e Datore di lavoro; - Accordo sindacale - Linee Guida n. 3/AD/2024 Utilizzo corretto e sicuro delle Risorse Digitali		
Gestione delle Risorse Umane	Gestione delle risorse	Gestione delle risorse	HR Organizzazione e Affari Generali	Obblighi di verifica e monitoraggio delle dichiarazioni rese	- Sussistenza pantouflage anche in ingresso - Sussistenza situazioni di conflitto interessi	Improbabile	Severo	Alto	Adeguato	Adeguato	Adeguato	N.A.	Improbabile	Severo	Alto	- Misure Integrative Anticorruzione - Codice etico e di condotta		
Gestione delle Risorse Umane	Relazioni industriali	Relazioni industriali	HR Organizzazione e Affari Generali	Inadeguata gestione dei rapporti con i sindacati	La Società potrebbe assumere personale indicato dalle OOSS al fine di ottenere un accordo con le stesse in sede di contrattazione che sia più favorevole alla Società.	Rara	Severo	Medio	Adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	N.A.	Rara	Severo	Medio	- Procedure di selezione - Codice Etico e di Condotta	Linee Guida per le politiche di sviluppo e dei sistemi incentivanti (assegnazione avanzamenti, incarichi, aumenti, premi)	
Gestione delle Risorse Umane	Relazioni industriali	Relazioni industriali	HR Organizzazione e Affari Generali	Progressioni di carriera accordate illegittimamente	La Società potrebbe deliberare avanzamenti di carriera al personale indicato dalle OOSS al fine di ottenere un accordo con le stesse in sede di contrattazione che sia più favorevole alla Società.	Rara	Severo	Medio	Adeguato	Adeguato	Adeguato	N.A.	Rara	Severo	Medio	- Procedure di selezione - Codice Etico e di Condotta	Linee Guida per le politiche di sviluppo e dei sistemi incentivanti (assegnazione avanzamenti, incarichi, aumenti, premi)	
Gestione delle Risorse Umane	Sviluppo risorse	Sviluppo risorse	HR Organizzazione e Affari Generali	Incoerente attribuzione di rimborsi/pagamenti/spese/premi	- Conferimento di bonus al medesimo soggetto in maniera ricorrente - Assegnazione di incentivi in assenza di valutazioni o motivazioni formalizzate o a fronte di valutazioni negative o contraddittorie - Assegnazione di premi, incentivi nei confronti di personale oggetto di procedimenti disciplinari gravi e/o coinvolto in procedimenti giudiziari in cui è interessata la Società - Erogazione di premi, indennità ecc. non legati a prestazioni lavorative misurate con un sistema incentivante di attribuzione di obiettivi	Possibile	Significativo	Alto	Adeguato	Parzialmente adeguato	Da adeguare	Parzialmente adeguato	Rara	Significativo	Basso	Al momento è adottata una buona prassi operativa che prevede più livelli di controllo ed approvazione dei flussi amministrativi/gestionali/amministrativi	- Procedura Trasferte; - Linee Guida per le politiche di sviluppo e dei sistemi incentivanti (assegnazione avanzamenti, incarichi, aumenti, premi) - Adozione di un gestionale per la rilevazione degli scostamenti mensili	
Gestione delle Risorse Umane	Sviluppo risorse	Sviluppo risorse	HR Organizzazione e Affari Generali	Ostacoli alla tracciabilità delle attività svolte	Mancata tracciabilità della candidatura per la progressione di carriera della risorsa	Improbabile	Significativo	Medio	Parzialmente adeguato	Parzialmente adeguato	Da adeguare	Parzialmente adeguato	Improbabile	Significativo	Medio	Essendo l'organico composto prevalentemente da distaccati da altre società si applicano le regole di progressione delle società distaccanti.	Linee Guida per le politiche di sviluppo e dei sistemi incentivanti (assegnazione avanzamenti, incarichi, aumenti, premi)	
Gestione delle Risorse Umane	Sviluppo risorse	Sviluppo risorse	HR Organizzazione e Affari Generali	Progressioni di carriera accordate illegittimamente	- Avanzamenti di carriera in assenza di valutazioni formalizzate o in presenza di valutazioni contraddittorie o di motivi ostativi - Avanzamenti di carriera nei confronti di personale oggetto di procedimenti disciplinari gravi e/o coinvolto in procedimenti giudiziari in cui è interessata la Società - Sviluppo di carriera basato su criteri di valutazione non oggettivi	Improbabile	Significativo	Medio	Adeguato	Adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	Rara	Significativo	Basso	Prassi specifiche che prevedono controlli stringenti e rispettando step autorizzativi risalenti al Vertice Aziendale	Linee Guida per le politiche di sviluppo e dei sistemi incentivanti (assegnazione avanzamenti, incarichi, aumenti, premi)	
Gestione delle Risorse Umane	Medicina del Lavoro	Medicina del Lavoro	HR Organizzazione e Affari Generali	Potenziale discrezionalità con conseguenti possibili favoritismi a terze parti	Possibile certificazione di idoneità/indoneità al lavoro, in assenza dei requisiti, dietro corresponsione di utilità.	Rara	Significativo	Basso	Adeguato	Adeguato	Adeguato	N.A.	Rara	Significativo	Basso	- Incarico ad un Medico del Lavoro esterno all'azienda per la sorveglianza sanitaria; - Gestione dei lavoratori fragili da parte del Medico Competente; - Figure e personale di riferimento per la materia di sicurezza sul lavoro.	Acquisizione di una risorsa con esperienza nell'ambito della Sorveglianza sanitaria	
Gestione delle Risorse Umane	Organizzazione	Organizzazione	HR Organizzazione e Affari Generali	Progressioni di carriera accordate illegittimamente	Creazione "forzata" di strutture organizzative per creare posizioni utili alla crescita di personale indicato da soggetti terzi	Rara	Severo	Medio	Adeguato	Adeguato	Adeguato	N.A.	Rara	Severo	Medio	- Struttura Organizzativa; - Codice Etico e di Condotta		
Gestione delle Risorse Umane	TUTTI I SOTTOPROCESSI	TUTTI I SOTTOPROCESSI	HR Organizzazione e Affari Generali	TUTTI GLI EVENTI	Azioni svolte nell'ambito di una Associazione a delinquere finalizzata a Corruzione/Collusione con criminalità organizzata	Rara	Estremo	Medio	Adeguato	Adeguato	Adeguato	N.A.	Rara	Estremo	Medio	- Istituzione della struttura Organizzativa Tutela Aziendale ed Internal Audit - Nomina ODV; - Nomina RPCT - Codice Etico e di Condotta		

Processo: Amministrazione, Finanza e Controllo

Processo Amministrazione, Controllo e Finanza: **Rilevanza Media**

Mappatura Processo - Struttura Organizzativa coinvolte - Eventi di Rischio						Valutazione Rischio Inerente			Presidi di Controllo				Valutazione Rischio Residuo			Misure già in atto o da attuare		
Processo	Sottoprocesso	Fasi di Sottoprocesso / Attività	Struttura Organizzativa	Evento di Rischio	Manifestazione dell'Evento di Rischio	Probabilità	Impatto	Rischio Inerente	Organizzazione e persone	Processi	Attività di monitoraggio (1° e 2° livello)	Tecnologie	Probabilità	Impatto	Rischio residuo	Misure già in atto	Azione Necessaria	Note
Amministrazione, Finanza e Controllo	Ciclo passivo	Elaborazione e liquidazione cedolini/pagamento competenze personale dipendente	- Amministrazione, Bilancio, Pianificazione, Controllo e Finanza - HR Organizzazione e Affari Generali	- Elaborazione del cedolino o liquidazione pagamenti (inserimento nel cedolino di voci contrattualmente dovute)	- Errata elaborazione del cedolino o liquidazione pagamenti indebiti (inserimento nel cedolino di voci indebitate e/o erogazione di somme superiori a quelle contrattualmente dovute)	Possibile	Moderato	Medio	Adeguito	Parzialmente adeguato	Parzialmente adeguato	Parzialmente adeguato	Improbabile	Moderato	Medio		- Emissione Procedura Ciclo Passivo - 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	
Amministrazione, Finanza e Controllo	Ciclo passivo	Elaborazione e liquidazione pagamento competenze co.co.co.	Amministrazione, Bilancio, Pianificazione, Controllo e Finanza	- Elaborazione del cedolino o liquidazione pagamenti (inserimento nel cedolino di voci contrattualmente dovute) - Calcolo errato delle ritenute previdenziali, assistenziali e fiscali con conseguente versamento all'erario	- Errata elaborazione del cedolino o liquidazione pagamenti indebiti (inserimento nel cedolino di voci indebitate e/o erogazione di somme superiori a quelle contrattualmente dovute) - Diforme e/o mancato calcolo delle ritenute previdenziali, assistenziali e fiscali con conseguente mancato versamento all'erario in relazione al compenso previsto - Alterazione della composizione dei cedolini paga per favoritismo; - Ritardi nei pagamenti delle liquidazioni dei compensi	Improbabile	Moderato	Medio	Adeguito	Da adeguare	Parzialmente adeguato	Parzialmente adeguato	Rara	Moderato	Basso		- Emissione Procedura Ciclo Passivo - Controlli incrociati trimestrali da parte di 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	
Amministrazione, Finanza e Controllo	Ciclo passivo	Elaborazione pagamento competenze professionisti a partita I.V.A.e fornitori / affidatari di servizi	Amministrazione, Bilancio, Pianificazione, Controllo e Finanza	- Liquidazione di fattura con erogazione difforme da quanto pattuito con il professionista - Verifica dei requisiti previsti relativi ai documenti fiscali presentati in relazione alle norme vigenti sulla fatturazione elettronica - Mancato rispetto dei tempi di liquidazione delle fatture presentate	- Liquidazione indebita di fattura con erogazione superiore a quanto pattuito per favorire il professionista - Mancata/diforme verifica dei requisiti previsti relativi ai documenti fiscali presentati in relazione alle norme vigenti sulla fatturazione elettronica con conseguente aggravio di spese; - Diforme e/o mancato calcolo delle ritenute previdenziali, assistenziali e fiscali con conseguente mancato versamento all'erario in relazione al compenso previsto	Possibile	Significativo	Alto	Adeguito	Da adeguare	Parzialmente adeguato	Parzialmente adeguato	Rara	Significativo	Basso	- Il PM - RUP - DEC svincolano il pagamento della fattura previa verifica attività svolta - Controllo Amministrazione sul massimo importo previsto dal contratto - Introduzione fatturazione elettronica specifica per società inserite nel conto economico consolidato - Segregazione dei ruoli di controllo - Utilizzo SAP - Blocchi automatici su SAP	- Sistema procedure amministrativo contabili ex 262- - Introdurre blocchi automatici su SAP (sono già presenti alcuni blocchi sul sistema SAP)	- Il PM - RUP - DEC svincolano il pagamento della fattura previa verifica attività svolta
Amministrazione, Finanza e Controllo	Ciclo passivo	Elaborazione pagamento competenze professionisti a partita I.V.A.e fornitori / affidatari di servizi	Amministrazione, Bilancio, Pianificazione, Controllo e Finanza	- Controllo tracciabilità flussi finanziari ex L. n. 136/2010 e s.m.i.	- Mancato controllo tracciabilità flussi finanziari ex L. n. 136/2010 e s.m.i.	Possibile	Significativo	Alto	Adeguito	Da adeguare	Parzialmente adeguato	Parzialmente adeguato	Rara	Significativo	Basso	- Nomina del Dir. Preposto - Controlli effettuati da Internal Audit, dal Collegio sindacale e dalla società di revisione - Audit di parte terza annuali	- Sistema procedure amministrativo contabili ex 262	
Amministrazione, Finanza e Controllo	Ciclo passivo	Emolumenti e rimborso spese agli organi societari	Amministrazione, Bilancio, Pianificazione, Controllo e Finanza	- Controllo tracciabilità rimborsi spese organi societari	- Erogazione di somme non dovute eludendo rimborsi indebiti per creare vantaggi economici ad altri	Rara	Moderato	Basso	Adeguito	Da adeguare	Parzialmente adeguato	Parzialmente adeguato	Rara	Moderato	Basso	- 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	- Sistema procedure amministrativo contabili ex 262	
Amministrazione, Finanza e Controllo	Ciclo passivo	Benestare al pagamento	Amministrazione, Bilancio, Pianificazione, Controllo e Finanza/RUP/DEC	Benestare al pagamento in presenza di anomalie nella gestione del contratto o di mancato rispetto dei termini di esecuzione	Scarsa precisione nella valutazione dei tempi di esecuzione in ragione della natura delle prestazioni che giustificano proroghe e integrazioni contrattuali con conseguenti maggiori corrispettivi per l'aggiudicatario o al fine di evitare l'applicazione di penali o la risoluzione contrattuale a vantaggio dell'affidatario o dell'azienda	Improbabile	Significativo	Medio	Adeguito	Adeguito	Parzialmente adeguato	N.A.	Improbabile	Significativo	Medio		- Procedura gestione contratti	
Amministrazione, Finanza e Controllo	Rendicontazione	Analisi dei costi sostenuti in relazione alle commesse anche finanziate da fondi comunitari o nazionali e identificazione dei costi ammissibili	Amministrazione, Bilancio, Pianificazione, Controllo e Finanza	- Analisi e controllo di costi su commessa - Controllo dei costi oggetto di rendicontazione 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	Improbabile	Significativo	Medio	Da adeguare	Da adeguare	Da adeguare	Da adeguare	Rara	Significativo	Basso	- 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		
Amministrazione, Finanza e Controllo	Rendicontazione	Elaborazione della reportistica e della documentazione giustificativa di commessa	Amministrazione, Bilancio, Pianificazione, Controllo e Finanza	- Elaborazione e stesura della documentazione e della reportistica aziendale	- Alterazione della documentazione e della reportistica al fine di attribuire all'azienda un ingiusto vantaggio patrimoniale	Improbabile	Significativo	Medio	Da adeguare	Da adeguare	da adeguare	da adeguare	Rara	Significativo	Basso	- Utilizzo del gestionale informatico ERP Dynamics per il controllo dei 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		
Amministrazione, Finanza e Controllo	Tesoreria /cassa	- Apertura/chiusura c/c bancari - Riconciliazione c/c bancari - Raccolta documentazione di supporto o acquisizione autorizzazione pagamenti - Gestione cassa aziendale	Amministrazione, Bilancio, Pianificazione, Controllo e Finanza	- Autorizzazione alla spesa scelta istituto bancario - Riconciliazione bancaria o di cassa e 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, dietro corresponsione di denaro o altra utilità	Improbabile	Moderato	Medio	Adeguito	Parzialmente adeguato	Parzialmente adeguato	Parzialmente adeguato	Rara	Moderato	Basso	- Codice Etico e di Condotta - Audit aziendali eseguiti per i controlli finanziari; - Controlli del Collegio Sindacale, del Dirigente Preposto e della società di revisione	- Sistema procedure amministrativo contabili ex 262	
Amministrazione, Finanza e Controllo	Gestione del patrimonio	- Gestione delle apparecchiature informatiche o strumentali di proprietà aziendale e date in uso (pc, stampanti, telefonia, plotter, server...)	Amministrazione, Bilancio, Pianificazione, Controllo e Finanza	- Gestione delle attività del patrimonio apparecchiature o altri beni	- Distorsione delle attività di gestione del patrimonio apparecchiature, o altri beni materiali - Effettuare registrazioni di ammortamento di bilancio e rilevazioni non corrette e veritiere	Possibile	Moderato	Medio	Adeguito	Da adeguare	Da adeguare	Da adeguare	Improbabile	Moderato	Medio	- Codice etico e di condotta presenza di organi di controllo (collegio sindacale, DP, società di revisione, Corte dei Conti...)	- Procedura aziendale per la gestione dei cespiti	
Amministrazione, Finanza e Controllo	Bilancio	Redazione del bilancio	Amministrazione, Bilancio, Pianificazione, Controllo e Finanza	- Verifica del controllo contabile e finanziario (Collegio Sindacale, Società di Revisione Contabile...) - Registrazione documenti contabili conservazione e archiviazione dei documenti contabili aziendali	- Corruzione dei soggetti preposti al controllo contabile e finanziario (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	Rara	Severo	Medio	Adeguito	Da adeguare	Adeguito	Adeguito	Rara	Severo	Medio	- Presenza di controlli da parte del Dirigente Preposto, Collegio Sindacale, Corte dei Conti e soc. di revisione - Utilizzo gestionale ERP normativa cogente in materia	- Sistema procedure amministrativo contabili ex 262	
Amministrazione, Finanza e Controllo	Bilancio	Stesura del bilancio e della documentazione allegata (rendiconto finanziario, situazione economica e patrimoniale) e della relativa relazione sulla gestione	Amministrazione, Bilancio, Pianificazione, Controllo e Finanza	- Comunicazioni in bilancio rispetto dei principi contabili corrispondenza del bilancio alle risultanze dei libri e delle scritture contabili	- 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 libri e delle scritture contabili - Corruzione dei soggetti preposti al controllo contabile e finanziario (Collegio Sindacale, Società di Revisione Contabile...) per trarre vantaggi aziendali	Rara	Severo	Medio	Adeguito	Da adeguare	Adeguito	Adeguito	Rara	Severo	Medio	- Presenza di organi di controllo (Collegio Sindacale, DP...) - Codice etico e di condotta principi contabili di riferimento - Utilizzo ERP	- Sistema procedure amministrativo contabili ex 262	

Processo Amministrazione, Controllo e Finanza: **Rilevanza Media**

Mappatura Processo - Struttura Organizzativa coinvolte - Eventi di Rischio				Valutazione Rischio Inerente			Presidi di Controllo			Valutazione Rischio Residuo			Misure già in atto o da attuare					
Processo	Sottoprocesso	Fasi di Sottoprocesso / Attività	Struttura Organizzativa	Evento di Rischio	Manifestazione dell'Evento di Rischio	Probabilità	Impatto	Rischio Inerente	Organizzazione e persone	Processi	Attività di monitoraggio (1° e 2° livello)	Tecnologie	Probabilità	Impatto	Rischio residuo	Misure già in atto	Azione Necessaria	Note
Amministrazione, Finanza e Controllo	Bilancio	Valutazione dei rischi in bilancio (contenzioso, crediti commerciali, altre poste attive)	Amministrazione, Bilancio, Pianificazione, Controllo e Finanza	- Accantonamento a fondo rischi - Valutazione dei rischi aziendali in fase di stesura del bilancio	- Mancato accantonamento a fondo 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	Improbabile	Significativo	Medio	Parzialmente adeguato	Da adeguare	Adeguato	Adeguato	Improbabile	Significativo	Medio	- Presenza di controlli da parte del Dirigente Preposto, Collegio Sindacale, Corte dei Conti e soc. di revisione	- Sistema procedure amministrativo contabili ex 262	
Amministrazione, Finanza e Controllo	Pianificazione e Controllo di Gestione	Controllo dell'andamento dei costi aziendali e analisi scostamenti	Amministrazione, Bilancio, Pianificazione, Controllo e Finanza	- Controllo dell'andamento economico-finanziario e gestionale aziendale con conseguente rappresentazione dei dati in bilancio - Autorizzazione a spese come da budget controllo dei costi con visione complessiva dell'andamento economico-finanziario aziendale - Elaborazione dei dati di consuntivo la rappresentazione dell'andamento economico-finanziario e gestionale aziendale	- 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, in assenza di adeguate motivazioni a supporto - 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	Improbabile	Moderato	Medio	Adeguato	Da adeguare	da Adeguare	da Adeguare	Rara	Moderato	Basso	- 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'allocazione dei costi	- Sistema procedure amministrativo contabili ex 262	
Amministrazione, Finanza e Controllo	Pianificazione e Controllo di Gestione	Controllo dell'andamento dei costi aziendali e analisi scostamenti	Amministrazione, Bilancio, Pianificazione, Controllo e Finanza	- Allocazione e controllo dei costi delle risorse umane su commesse e struttura	- Errata o alterata allocazione e mancato controllo dei costi delle risorse umane su commesse e struttura	Rara	Significativo	Basso	Da adeguare	Da adeguare	Da adeguare	Da adeguare	Rara	Significativo	Basso		- Procedura di timesheet quale strumento per l'allocazione dei costi delle risorse umane - Gestionale informatico ERP per l'allocazione dei costi delle risorse umane	I costi delle risorse umane sono allocati sul progetto in base a criteri pre-definiti illustrati in bilancio e verificati dalla società di revisione (Ripartizione tra Tecnici, Amministrativi e Comuni). Da valutare quindi se mantenere l'azione sulla procedura di time-sheet (essendo azienda mono-commessa con capitalizzazione costi al 97% circa.)
Amministrazione, Finanza e Controllo	Pianificazione e Controllo di Gestione	Reporting periodico sull'andamento economico-finanziario aziendale per il vertice aziendale	Amministrazione, Bilancio, Pianificazione, Controllo e Finanza	- Redazione di un flusso strutturato di informazioni sull'andamento aziendale verso il Vertice - Stesura del report per rappresentare la situazione economico-finanziaria	- Mancanza di un flusso strutturato di informazioni sull'andamento aziendale verso il Vertice - Alterazione del report per rappresentare una situazione economico-finanziaria artefatta	Improbabile	Moderato	Medio	Adeguato	Parzialmente adeguato	Da adeguare	Da adeguare	Rara	Moderato	Basso	- Informativa trimestrale a CdA su andamento attività		

Processo: Negoziale e Approvvigionamenti

Processo Negoziale e Approvvigionamenti: **Rilevanza Media**

Mappatura Processo - Struttura Organizzativa coinvolte - Eventi di Rischio						Valutazione Rischio Inerente			Presidi di Controllo				Valutazione Rischio Residuo			Misure già in atto o da attuare		
Processo	Sottoprocesso	Fasi di Sottoprocesso / Attività	Struttura Organizzativa	Evento di Rischio	Manifestazione dell'Evento di Rischio	Probabilità	Impatto	Rischio inerente	Organizzazione e persone	Processi	Attività di monitoraggio (1° e 2° livello)	Tecnologie	Probabilità	Impatto	Rischio residuo	Misure già in atto	Azione Necessaria	Note
Negoziale e Approvvigionamenti	Qualificazione Stazione Appaltante	Analisi interna per la verifica del possesso dei requisiti richiesti dall'Anac per la qualificazione a SA	Acquisti e Contratti	- Analisi interna per la verifica del possesso dei requisiti richiesti dall'Anac per la qualificazione a SA	- Mancata qualificazione per carenza di requisiti necessari per i vari livelli di qualificazione (lavori, servizi e forniture, entrambe le tipologie)	Improbabile	Significativo	Medio					Improbabile	Significativo	Medio			Non è prevista la qualificazione come Stazione Appaltante
Negoziale e Approvvigionamenti	Programmazione Fabbisogni	Analisi e definizione fabbisogno aziendale	Acquisti e Contratti	- Analisi e definizione fabbisogno aziendale	Mancata/Errata definizione dei fabbisogni con conseguente necessità di procedere ad affidamenti diretti	Possibile	Significativo	Alto	Adeguito	Adeguito	Parzialmente adeguato	Parzialmente Adeguato	Rara	Significativo	Basso	- Procedura Acquisti	- Definizione programmazione dei fabbisogni avvio processo dopo approvazione bilancio annuale	
Negoziale e Approvvigionamenti	Programmazione Fabbisogni	- 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, disciplinare di gara ecc.)	Acquisti e Contratti	- 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, disciplinare di gara ecc.)	- Limitazione della concorrenza attraverso indicazione di specifiche tecniche che favoriscano uno o più concorrenti; - Eccessivo ricorso a procedure d'emergenza o proroghe di contratti in essere; - Reiterazione di piccoli affidamenti aventi il medesimo oggetto per malagestione nelle procedure di pianificazione di acquisto	Possibile	Significativo	Alto	Adeguito	Adeguito	Parzialmente adeguato	Adeguito	Rara	Significativo	Basso	- Procedura Acquisti - SAP - Portale Maggiori		
Negoziale e Approvvigionamenti	Implementazione, Gestione e Controllo Albo Fornitori	Gestione Albo Fornitori	Acquisti e Contratti	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 adeguati o mancanti - Incompletezza/mancanza della documentazione attestante il possesso dei requisiti e le verifiche svolte per iscrizione di un Operatore Economico nell'Albo, ovvero per il rinnovo/estensione/mantenimento della stessa - Mancato aggiornamento dei requisiti richiesti per l'accesso all'Albo rispetto all'effettiva necessità degli stessi - Mancata dequalifica/sospensione di un Operatore Economico che sia risultato non essere più in possesso dei requisiti per la qualificazione, in assenza di adeguate motivazioni oggettive		Significativo							Significativo				Da rivalutare nel caso di istituzione Albo Fornitori
Negoziale e Approvvigionamenti	Implementazione, Gestione e Controllo Albo Fornitori	Mancata applicazione di penali/provedimenti/sanzioni	Acquisti e Contratti	Mancata applicazione di penali/provedimenti/sanzioni	- Mancata adozione di provvedimenti nei confronti di un Operatore Economico iscritto all'Albo, al verificarsi di situazioni in corso di esecuzione dei contratti che lo richiederebbero, in assenza di adeguate motivazioni oggettive		Significativo							Significativo				
Negoziale e Approvvigionamenti	Attività propedeutiche all'avvio della fase negoziale	Individuazione Responsabili del Procedimento - procedura di nomina	Acquisti e Contratti	Individuazione Responsabili del Procedimento - procedura di nomina	- Mancanza di requisiti professionali idonei e nomina di un RUP incompetente - 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 giustilavoristico, per creare posizioni di vantaggio personali	Possibile	Significativo	Alto	Adeguito	Adeguito	Parzialmente adeguato	N.A.	Improbabile	Significativo	Medio	- Linee guida - Nomina RUP - Corsi formazione - Ruolo RUP		
Negoziale e Approvvigionamenti	Attività propedeutiche all'avvio della fase negoziale	- Ricognizione e individuazione della procedura da esperire con riferimento a tipologia/importo dell'affidamento - Individuazione criteri di valutazione delle offerte	Acquisti e Contratti	- Ricognizione e individuazione della procedura da esperire con riferimento a tipologia/importo dell'affidamento - Individuazione criteri di valutazione delle offerte	- Consultazioni preliminari non trasparenti - Mancato utilizzo delle Convenzioni Consip laddove più favorevoli o sussista obbligo di legge; - 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 e applicare una procedura di gara meno complessa e con minori presidi di controllo	Possibile	Significativo	Alto	Adeguito	Adeguito	Parzialmente adeguato	N.A.	Improbabile	Significativo	medio	- Procedura acquisti		
Negoziale e Approvvigionamenti	Attività propedeutiche all'avvio della fase negoziale	- 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	Acquisti e Contratti	- 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 - Mancata previsione obbligatoria della revisione dei prezzi - Inadempiimenti delle prescrizioni della normativa anticiclaggio	Possibile	Severo	Alto	Adeguito	Adeguito	Parzialmente adeguato	N.A.	Rara	Severo	Medio	- Procedura acquisti		
Negoziale e Approvvigionamenti	Attività propedeutiche all'avvio della fase negoziale	Discrezionalità nella predisposizione dei bandi di gara/rischiere d'offerta	Acquisti e Contratti	Discrezionalità nella predisposizione dei bandi di gara/rischiere d'offerta	- Anomala frequenza di richieste di affidamento non supportate dagli elementi oggettivi richiesti, con particolare riferimento a: i. congruità dell'importo e dei quantitativi da porre a base di gara; ii. motivazioni sottostanti l'univocità di un fornitore iii. requisiti di partecipazione e premiali da porre a base di gara; iv. effettiva sussistenza delle "condizioni di urgenza" dichiarate a giustificazione della richiesta di un affidamento diretto - Ripetute richieste di affidamento a un medesimo soggetto, specie se in un breve arco temporale, non giustificate dalla necessità di evitare soluzioni di continuità di un servizio nelle more della indizione ovvero del completamento della procedura di gara - Mancata applicazione della rotazione degli inviti/divieto di affidamento al precedente affidatario/mancato ricorso delle condizioni previste per derogare a tale principio	Possibile	Severo	Alto	Adeguito	Adeguito	Parzialmente adeguato	Da Adeguare	Rara	Severo	Medio	- Procedura acquisti	- Tool monitoraggio richieste di acquisto	
Negoziale e Approvvigionamenti	Procedura di affidamento	Adempimenti Trasparenza	Acquisti e Contratti	Adempimenti Trasparenza	- Irregolarità nelle comunicazioni e pubblicazioni di legge	Possibile	Significativo	Alto	Adeguito	Adeguito	Adeguito	Adeguito	Rara	Significativo	Basso	- Procedura Acquisti - Portale Acquisti Maggiori - Procedura adempimenti trasparenza		
Negoziale e Approvvigionamenti	Procedura di affidamento	Affidamento tramite ricorso al MePA	Acquisti e Contratti	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	Improbabile	Significativo	Medio	Adeguito	Adeguito	Adeguito	Adeguito	Rara	Significativo	Basso	- Procedura Acquisti		
Negoziale e Approvvigionamenti	Procedura di affidamento	Affidamento Diretto	Acquisti e Contratti	Affidamento Diretto	- Ricorso all'affidamento diretto al solo fine di favorire uno o più operatori economici e/o a vantaggio della Società; - Ricorso all'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge ovvero nelle ipotesi previste dalla legge pur non sussistendone effettivamente i presupposti; - Assenza-carezza motivazioni giustificative affidamento diretto; - Mancato rispetto del principio di rotazione/mancato ricorso delle condizioni previste per derogare a tale principio - Frazionamento finalizzato ad alterare il valore dell'appalto al fine di non superare la soglia minima per poter esperire procedure di gara dirette	Possibile	Severo	Alto	Adeguito	Adeguito	Adeguito	Parzialmente adeguato	Improbabile	Severo	Alto	- Procedura Acquisti - SAP	- Tool monitoraggio richieste di acquisto	

Processo Negoziale e Approvvigionamenti: **Rilevanza Media**

Mappatura Processo - Struttura Organizzativa coinvolte - Eventi di Rischio						Valutazione Rischio Inerente			Presidi di Controllo			Valutazione Rischio Residuo			Misure già in atto o da attuare			
Processo	Sottoprocesso	Fasi di Sottoprocesso / Attività	Struttura Organizzativa	Evento di Rischio	Manifestazione dell'Evento di Rischio	Probabilità	Impatto	Rischio inerente	Organizzazione e persone	Processi	Attività di monitoraggio (1° e 2° livello)	Tecnologie	Probabilità	Impatto	Rischio residuo	Misure già in atto	Azione Necessaria	Note
Negoziale e Approvvigionamenti	Procedura di affidamento	Procedura Aperta	Acquisti e Contratti	Procedura Aperta	- Impugnazione di bandi di gara motivata da definizione di requisiti di partecipazione illegittimi e discriminatori, o più in generale di requisiti e/o specifiche tecniche che possano avvantaggiare uno specifico concorrente - 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		Severo							Severo				Ad oggi non sono state esperite gare a procedura aperta.
Negoziale e Approvvigionamenti	Procedura di affidamento	Procedura Negoziata	Acquisti e Contratti	Procedura Negoziata	- Utilizzo procedura negoziata al di fuori dei casi previsti dalla legge ovvero nelle ipotesi previste dalla legge pur non sussistendone effettivamente i presupposti; - Mancato rispetto delle norme nell'esecuzione della procedura di gara con possibili contenziosi da parte degli operatori economici, annullamento della procedura di gara con eventuale danno erariale - Rispetto del principio di rotazione	Possibile	Severo	Alto	Adeguito	Adeguito	Adeguito	Adeguito	Improbabile	Severo	Alto	- Procedura Acquisti - Portale Maggioli		
Negoziale e Approvvigionamenti	Procedura di affidamento	Individuazione commissari di gara - procedura di nomina	Acquisti e Contratti	- Individuazione commissari di gara - Procedura di nomina	- Nomina di risorse in conflitto di interesse o privi dei necessari requisiti tecnico- professionali per creare posizioni di vantaggio personale - Nomina di commissari senza rispetto del principio di rotazione o applicazione della due diligence; - Applicazione distorta dei criteri di aggiudicazione, creazione di presupposti per riciclaggio economico all'aggiudicatario - Nomina esperti esterni su richiesta e sulla base di influenze del committente	Rara	Significativo	Basso	Parzialmente adeguato	Adeguito	Parzialmente adeguato	N.A.	Rara	Significativo	Basso	- Procedura Acquisti		
Negoziale e Approvvigionamenti	Procedura di affidamento	Svolgimento della gara - Sedute di verifica documentazione amministrativa	Acquisti e Contratti	Svolgimento della gara - Sedute di verifica documentazione amministrativa	- Ingiustificata riduzione dei termini per presentazione offerte/documentazione al fine di determinare minore partecipazione dei concorrenti e dunque restringimento della concorrenza - Alterazione nel controllo del possesso dei requisiti dichiarati per creare posizioni di vantaggio	Rara	Significativo	Basso	Adeguito	Adeguito	Parzialmente adeguato	N.A.	Rara	Significativo	Basso	- Procedura Acquisti		
Negoziale e Approvvigionamenti	Procedura di affidamento	Valutazione e verifica della congruità delle offerte - calcolo dell'anomalia	Acquisti e Contratti	Valutazione e verifica della congruità delle offerte - calcolo dell'anomalia	- Violazione delle norme relative all'esame delle giustificazioni e ad ogni ulteriore elemento fornito dal concorrente in ordine alla formulazione dell'offerta con conseguente alterazione della concorrenza; - Mancata effettuazione delle verifiche di congruità ove richiesto dalla normativa, ovvero valutazione di congruità di offerte potenzialmente anomale, non supportate da adeguata istruttoria a comprova delle decisioni prese - Per le gare affidate con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, assente o inadeguata motivazione e ricostruibilità dei giudizi prodotti nei verbali della commissione giudicatrice	Possibile	Significativo	Alto	Adeguito	Adeguito	Parzialmente adeguato	N.A.	Improbabile	Significativo	Medio	- Procedura Acquisti		
Negoziale e Approvvigionamenti	Procedura di affidamento	Revoca o annullamento della procedura di gara	Acquisti e Contratti	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	Improbabile	Significativo	Medio	Adeguito	Adeguito	Parzialmente adeguato	N.A.	Rara	Significativo	Basso			
Negoziale e Approvvigionamenti	Procedura di affidamento	Conservazione della documentazione di gara - Archiviazione e sua pubblicazione	Acquisti e Contratti	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 dati su ciclo di vita appalto in BDNA e "Società Trasparente" - violazione degli obblighi di trasparenza	Improbabile	Severo	Alto	Adeguito	Adeguito	Adeguito	Adeguito	Rara	Severo	Medio	- Procedura Acquisti - Procedura adempimenti trasparenza	- Formazione ruolo RUP	
Negoziale e Approvvigionamenti	Stipula e gestione del contratto	Adozione del provvedimento di aggiudicazione e verifica del possesso dei requisiti dichiarati dall'aggiudicatario	Acquisti e Contratti	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 determinarne l'impugnabilità; - Alterazione od omissione necessari controlli e verifiche per favorire affidatario privo di requisiti;	Possibile	Significativo	Alto	Adeguito	Adeguito	Parzialmente adeguato	N.A.	Rara	Significativo	Basso	- Procedura Acquisti	- Formazione ruolo RUP	
Negoziale e Approvvigionamenti	Stipula e gestione del contratto	Verifiche preliminari alla sottoscrizione del contratto	Acquisti e Contratti	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 RTI, antimafia, 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 - Verificarsi casi pantouflage	Possibile	Significativo	Alto	Adeguito	Adeguito	Parzialmente adeguato	N.A.	Improbabile	Significativo	Medio	- Procedura Acquisti	- Formazione ruolo RUP	
Negoziale e Approvvigionamenti	Stipula e gestione del contratto	Esecuzione in via d'urgenza	Acquisti e Contratti	Esecuzione in via d'urgenza	- Mancanza dei presupposti normativi per l'esecuzione in via d'urgenza per avvantaggiare l'operatore economico o l'azienda	Improbabile	Significativo	Medio	Adeguito	Adeguito	Parzialmente adeguato	N.A.	Improbabile	Significativo	Medio	- Procedura Acquisti		
Negoziale e Approvvigionamenti	Stipula e gestione del contratto	Sottoscrizione del contratto di affidamento	Acquisti e Contratti	Sottoscrizione del contratto di affidamento	- Redazione del contratto non coerente con la lex di gara; - Mancata verifica della facoltà di sottoscrizione da parte del contraente; - Mancati controlli e verifiche interne; - Immotivato ritardo nell'aggiudicazione definitiva e/o nella stipula rispetto alle tempistiche dettate dalla norma	Improbabile	Significativo	Medio	Adeguito	Adeguito	Parzialmente adeguato	Adeguito	Improbabile	Significativo	Medio	- Procedura Acquisti -SAP		
Negoziale e Approvvigionamenti	Attività negoziale e Approvvigionamenti	Associazione a delinquere finalizzata a Corruzione/Collusione con criminalità organizzata	Acquisti e Contratti	Associazione a delinquere finalizzata a Corruzione/Collusione con criminalità organizzata	GENERALE	Rara	Estremo	Medio	Adeguito	Adeguito	Adeguito	Parzialmente Adeguato	Rara	Estremo	Medio	-Codice Etico e di Condotta -Procedura Acquisti -SAP		Valutata adeguatezza in relazione ai soli presidi di controllo interni, non potendosi prevedere specifici presidi a tutela di reati associativi commessi da soggetti esterni

**Processi: Rapporti Istituzionali e Relazione Esterne/
Comunicazione e Media**

Processo Rapporti Istituzionali e Relazioni Esterne: **Rilevanza Media** Processo Comunicazione e Media: **Rilevanza Bassa**

Mappatura Processo - Struttura Organizzativa coinvolte - Eventi di Rischio						Valutazione Rischio Inerente			Presidi di Controllo				Valutazione Rischio Residuo			Misure già in atto o da attuare		
Processo	Sottoprocesso	Fasi di Sottoprocesso / Attività	Struttura Organizzativa	Evento di Rischio	Manifestazione dell'Evento di Rischio	Probabilità	Impatto	Rischio inerente	Organizzazione e persone	Processi	Attività di monitoraggio (1° e 2° livello)	Tecnologie	Probabilità	Impatto	Rischio residuo	Misure già in atto	Azione Necessaria	Note
Rapporti Istituzionali e Relazioni Esterne	Rapporti Istituzionali /Relazioni Esterne	Cura delle relazioni esterne con soggetti pubblici e privati al fine di promuovere l'immagine aziendale	Rapporti istituzionali e relazioni esterne Comunicazioni e Media	- Comunicati stampa - Richiesta informazioni - Supporto alle relazioni istituzionali	- Diffusione di informazioni non veritiere - Uso improprio di informazioni riservate o strategiche per l'azienda - Influenze da parte di stakeholder	Possibile	Severo	Alto	Adeguato	Parzialmente Adeguato	Da Adeguare	N.A.	Rara	Severo	Medio	- Codice etico e di condotta; - Normativa e procedura aziendale in materia di trasparenza - SOCIAL MEDIA POLICY - STRETTO DI MESSINA che disciplina i comportamenti sui social dei dipendenti nonché dei soggetti esterni (quali consulenti, collaboratori, fornitori, partner commerciali ed istituzionali, ecc.) che, relativamente all'attività di comunicazione sui social media, collaborano a vario titolo con la Società - Regolamento CdA		
Rapporti Istituzionali e Relazioni Esterne	Rapporti Istituzionali /Relazioni Esterne	Gestione eventi e convegni	Rapporti istituzionali e relazioni esterne Comunicazioni e Media	- Organizzazione eventi - Gestione mediatica dell'evento - Supporto per la partecipazione dell'azienda ad eventi esterni	- 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	Rara	Severo	Medio	Adeguato	Parzialmente Adeguato	Da Adeguare	N.A.	Rara	Severo	Medio	- Codice etico e di condotta; - Normativa e procedura aziendale in materia di trasparenza		
Rapporti Istituzionali e Relazioni Esterne	Comunicazione e Media	Comunicazione interna	Rapporti istituzionali e relazioni esterne Comunicazioni e Media	- 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	Rara	Severo	Medio	Adeguato	Parzialmente Adeguato	Da Adeguare	N.A.	Rara	Severo	Medio	- Codice etico e di condotta - SOCIAL MEDIA POLICY - STRETTO DI MESSINA che disciplina i comportamenti sui social dei dipendenti nonché dei soggetti esterni (quali consulenti, collaboratori, fornitori, partner commerciali ed istituzionali, ecc.) che, relativamente all'attività di comunicazione sui social media, collaborano a vario titolo con la Società		
Rapporti Istituzionali e Relazioni Esterne	Comunicazione e Media	Cura e aggiornamento dei contenuti comunicativi e redazionali dei mezzi informativi aziendali (sito istituzionale, LinkedIn, ecc.) e rassegna stampa	Rapporti istituzionali e relazioni esterne Comunicazioni e Media	- 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	Improbabile	Severo	Alto	Adeguato	Parzialmente Adeguato		Parzialmente Adeguato	Rara	Severo	Medio	- Codice etico e di condotta - Normativa e procedura aziendale in materia di trasparenza - Formazione specifica in materia di tutela dei dati personali SOCIAL MEDIA POLICY - STRETTO DI MESSINA che disciplina i comportamenti sui social dei dipendenti nonché dei soggetti esterni (quali consulenti, collaboratori, fornitori, partner commerciali ed istituzionali, ecc.) che, relativamente all'attività di comunicazione sui social media, collaborano a vario titolo con la Società	Redazione del Piano di comunicazione annuale	
Rapporti Istituzionali e Relazioni Esterne	Comunicazione e Media	Produzione servizi di comunicazione	Rapporti istituzionali e relazioni esterne Comunicazioni e Media	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	Improbabile	Significativo	Medio	Adeguato	Parzialmente Adeguato	Da Adeguare	N.A.	Rara	Significativo	basso	- Codice etico e di condotta applicazione di procedure di affidamento in applicazione del Codice dei Contratti Pubblici SOCIAL MEDIA POLICY - STRETTO DI MESSINA IN CORSO DI EMISSIONE che disciplina i comportamenti sui social dei dipendenti nonché dei soggetti esterni (quali consulenti, collaboratori, fornitori, partner commerciali ed istituzionali, ecc.) che, relativamente all'attività di comunicazione sui social media, collaborano a vario titolo con la Società		
Rapporti Istituzionali e Relazioni Esterne	Rapporti Istituzionali /Relazioni Esterne	Omaggi, regalie ed altre forme di utilità	Rapporti istituzionali e relazioni esterne Comunicazioni e Media	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	improbabile	Severo	Alto	Parzialmente adeguato	Parzialmente Adeguato	Da Adeguare	N.A.	Rara	Severo	Medio	- Codice Etico e di Condotta	Procedura gestione omaggi e spese di rappresentanza	
Rapporti Istituzionali e Relazioni Esterne	Rapporti Istituzionali /Relazioni Esterne	Omaggi, regalie ed altre forme di utilità	Rapporti istituzionali e relazioni esterne Comunicazioni e Media	Concessione di regalie verso soggetti esterni	- Tentativo di corruzione di soggetti esterni mediante dazione di beni o altre utilità	Improbabile	Severo	Alto	Parzialmente adeguato	Parzialmente Adeguato	Da Adeguare	N.A.	Rara	Severo	Medio	- Codice Etico e di Condotta	Procedura gestione omaggi e spese di rappresentanza	

Processo: Sviluppo e Gestione Sistemi Informativi

Processo Sviluppo e Gestione Sistemi Informativi: **Rilevanza Media**

Mappatura Processo - Struttura Organizzativa coinvolte - Eventi di Rischio						Valutazione Rischio Inerente			Presidi di Controllo				Valutazione Rischio Residuo			Misure già in atto o da attuare		
Processo	Sottoprocesso	Fasi di Sottoprocesso / Attività	Struttura Organizzativa	Evento di Rischio	Manifestazione dell'Evento di Rischio	Probabilità	Impatto	Rischio inerente	Organizzazione e persone	Processi	Attività di monitoraggio (1° e 2° livello)	Tecnologie	Probabilità	Impatto	Rischio residuo	Misure già in atto	Azione Necessaria	Note
Sviluppo e Gestione Sistemi Informativi	Gestione e utilizzo dei sistemi informatici	Gestione delle infrastrutture informatiche a supporto delle attività aziendali e sicurezza del sistema informatico	ICT	- Gestione e allocazione dei dati e infrastrutture informatiche - Allocazione dei sistemi informatici - Dimensionamento funzione IT per numero di risorse allocate	- Distruzione, danneggiamento, perdita, diffusione non voluta dei dati e infrastrutture informatiche per trarne illecito vantaggio - Violazione dei sistemi informatici per fini illeciti mediante malware o altro - Funzione IT sottodimensionata per numero di risorse allocate - Alterazione o cancellazione fraudolenta di documentazione a valenza contrattuale o relativa al progetto	Possibile	Significativo	Alto	Parzialmente adeguato	Parzialmente adeguato	Adeguato	Adeguato	Rara	Significativo	Basso	- Linee Guida Agid per la sicurezza informatica - Nomina Amministratori di Sistema con CO 23/AD del 10/10/2024 - 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) - Linee Guida n. 3/AD/2024 Utilizzo corretto e sicuro delle Risorse Digitali	- Effettuazione periodica Vulnerability Assessment	
Sviluppo e Gestione Sistemi Informativi	Gestione e utilizzo dei sistemi informatici	Implementazione e gestione della sicurezza dei dati informatici	ICT	- Gestione e allocazione dei dati e infrastrutture informatiche - Allocazione dei sistemi informatici - Dimensionamento funzione IT per numero di risorse allocate	- Accessi non consentiti, perdita, violazione o distruzione di dati per trarne vantaggio per sé e per altri - Interruzione del flusso di un processo - Funzione IT sottodimensionata per numero di risorse allocate	Possibile	Significativo	Alto	Parzialmente adeguato	Parzialmente adeguato	Adeguato	Adeguato	Rara	Significativo	Basso	- 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) - Linee Guida n. 3/AD/2024 Utilizzo corretto e sicuro delle Risorse Digitali	- Effettuazione periodica Vulnerability Assessment	
Sviluppo e Gestione Sistemi Informativi	Gestione e utilizzo dei sistemi informatici	Utilizzo di applicazioni, HW e sistemi di archiviazione dei dati	ICT	- Gestione dei dati o dispositivi e delle informazioni - Gestione del flusso di un processo intenzionale dei sistemi informatici	- 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	Possibile	Significativo	Alto	Parzialmente adeguato	Parzialmente adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	Rara	Significativo	Basso	- Codice Etico di Condotta - Aggiornamenti SW - Formazione periodica - Linee Guida n. 3/AD/2024 Utilizzo corretto e sicuro delle Risorse Digitali	- Effettuazione periodica Vulnerability Assessment - Verifica periodica utenti autorizzati e amministratori di sistema	
Sviluppo e Gestione Sistemi Informativi	Gestione dati personali (Tutela della Privacy)	Nomine privacy: DPO, Responsabili esterni, autorizzati al trattamento	ICT	- Nomina a DPO di risorsa con requisiti - Nomina di Responsabile al trattamento dei dati - Nomina di autorizzati ai trattamenti	- 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 (non è più obbligatoria)	Possibile	Significativo	Alto	Da adeguare	Da adeguare	Da adeguare	Da adeguare	Possibile	Significativo	Alto	- Funzione aziendale preposta e nomina del DPO	- Sistema di gestione aziendale secondo DPR implementato - Formazione periodica specifica in materia a tutto il personale	
Sviluppo e Gestione Sistemi Informativi	Gestione dati personali (Tutela della Privacy)	Gestione del trattamento dei dati personali (come definito dal Reg. UE 2016/679)	ICT	- Gestione del sistema aziendale di trattamento di dati personali - Trattamento dei dati a minimizzazione del trattamento dei dati e segregazione dei ruoli - Gestione delle clausole contrattuali inerenti al trattamento dei dati - Data breach	- Malagestio 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 - Data breach	Possibile	Significativo	Alto	Da adeguare	Da adeguare	Da adeguare	Da adeguare	Possibile	Significativo	Alto	- Funzione aziendale preposta e nomina del DPO - Codice Etico e di Condotta	- Sistema di gestione aziendale secondo DPR implementato - Formazione periodica specifica in materia a tutto il personale	
Sviluppo e Gestione Sistemi Informativi	Gestione dati personali (Tutela della Privacy)	Redazione ed aggiornamento del Registro dei Trattamenti	ICT	- Individuazione di trattamenti effettuati per l'applicazione della norma	- Omessa o parziale individuazione di trattamenti effettuati al fine di evitare l'applicazione della norma	Possibile	Significativo	Alto	Da adeguare	Da adeguare	Da adeguare	Da adeguare	Possibile	Significativo	Alto		- Registro dei trattamenti regolarmente tenuto - Regolare tenuta dei registri in qualità di Responsabile del trattamento	
Sviluppo e Gestione Sistemi Informativi	Gestione dati personali (Tutela della Privacy)	- Sicurezza dei dati personali: gestione data breach - Violazione dei dati personali	ICT	- Applicazione delle linee guida AGID in materia di sicurezza dei dati - Gestione del data breach conforme alla normativa vigente - Trattamento di 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	Possibile	Significativo	Alto	Parzialmente adeguato	Parzialmente adeguato	Parzialmente adeguato	Parzialmente adeguato	Possibile	Significativo	Alto		- Procedura specifica in materia di data breach	
Sviluppo e Gestione Sistemi Informativi	Gestione dati personali (Tutela della Privacy)	Gestione dei tempi di conservazione dei dati personali	ICT	- Rispetto dei tempi di conservazione dei dati personali - Distruzione di dati personali	- Mancato rispetto dei tempi di conservazione dei dati personali - Mancata distruzione di dati personali	Possibile	Significativo	Alto	Da adeguare	Da adeguare	Da adeguare	Da adeguare	Possibile	Significativo	Alto	Nomina DPO con CO del 21/03/2024	- Sistema di gestione aziendale secondo DPR implementato - Formazione periodica specifica in materia a tutto il personale	
Sviluppo e Gestione Sistemi Informativi	Gestione documentale	Gestione del flusso della documentazione aziendale strategica / economico-finanziaria	ICT	- Approvazione e pubblicazione delle informazioni del documento riservato	- Diffusione di informazioni riservate prima della definitiva approvazione e pubblicazione del documento, che possono recare danno all'azienda	Possibile	Significativo	Alto	Parzialmente adeguato	Parzialmente adeguato	Parzialmente adeguato	Parzialmente adeguato	Possibile	Significativo	Alto	- Procedura per le relazioni esterne - Modello Organizzativo ex D. Lgs. n. 231/2001 e s.m.i. e allegati (tra cui in particolare il Codice etico e di condotta) - Linee Guida n. 3/AD/2024 Utilizzo corretto e sicuro delle Risorse Digitali	- Procedura di gestione della documentazione aziendale revisionata e aggiornata al Codice - Amministrazione Digitale (da redigere)	
Sviluppo e Gestione Sistemi Informativi	Gestione documentale	Circularizzazione, protezione, archiviazione dei documenti aziendali	ICT	- Gestione delle informazioni sensibili e riservate	- Intercettazione abusiva o modifica di informazioni sensibili o riservate	Possibile	Severo	Alto	Da adeguare	Da adeguare	Da adeguare	Da adeguare	Possibile	Significativo	Alto	- Procedura Whistleblowing - Modello Organizzativo ex D. Lgs. n. 231/2001 e s.m.i. e allegati (tra cui in particolare il Codice etico e di condotta) - Linee Guida n. 3/AD/2024 Utilizzo corretto e sicuro delle Risorse Digitali		
Sviluppo e Gestione Sistemi Informativi	Gestione documentale	Gestione dei dati e documenti aziendali per attività lavorative	ICT	- Rispetto della normativa sulla Privacy accessibilità dei dati e documenti - Conservazione degli atti amministrativi protezione dei dati	- Dispersione dei dati e documenti non accessibili per condivisione - Mancata disponibilità delle informazioni per una gestione coordinata delle competenze aziendali - Perdita fraudolenta di atti amministrativi - Mancata condivisione della documentazione progettuale con perdita degli output consegnati - Mancata protezione dei dati	Possibile	Severo	Alto	Adeguato	Parzialmente adeguato	Parzialmente adeguato	Parzialmente adeguato	Possibile	Significativo	Alto	- Procedura utilizzo di strumenti informatici - Modello Organizzativo ex D. Lgs. n. 231/2001 e s.m.i. e allegati (tra cui in particolare il Codice etico e di condotta)	- Sistema di gestione aziendale secondo DPR implementato - Formazione periodica specifica in materia a tutto il personale	

Mappatura Processo - Struttura Organizzativa coinvolte - Eventi di Rischio						Valutazione Rischio Inerente			Presidi di Controllo				Valutazione Rischio Residuo			Misure già in atto o da attuare		
Processo	Sottoprocesso	Fasi di Sottoprocesso / Attività	Struttura Organizzativa	Evento di Rischio	Manifestazione dell'Evento di Rischio	Probabilità	Impatto	Rischio inerente	Organizzazione e persone	Processi	Attività di monitoraggio (1° e 2° livello)	Tecnologie	Probabilità	Impatto	Rischio residuo	Misure già in atto	Azione Necessaria	Note
Sviluppo e Gestione Sistemi Informativi	Gestione documentale	Gestione dei dati e documenti aziendali per attività lavorative	ICT	- Gestione digitale dei flussi informativi contrattuali e di progetto (SIPAS) tra Contraente Generale, PMC, Monitore Ambientale e SDM	- Alterazione o cancellazione fraudolenta di documentazione a valenza contrattuale o relativa al progetto - Mancata disponibilità delle informazioni per una gestione coordinata delle attività secondo competenza	Possibile	Severo	Alto	Da adeguare	Da adeguare	Da adeguare	Da adeguare	Possibile	Significativo	Alto	- Modello Organizzativo ex D. Lgs. n. 231/2001 e s.m.i. e allegati (tra cui in particolare il Codice etico e di condotta) - Linee Guida n. 3/AD/2024 Utilizzo corretto e sicuro delle Risorse Digitali	- Implementazione Sistema SIPAS - Prevedere appositi documenti contrattuali riguardanti la gestione dei dati e documenti con GC PMC MA	
Sviluppo e Gestione Sistemi Informativi	Gestione documentale	- Documento informatico - Valida sottoscrizione documenti amministrativi - Utilizzo della firma digitale ai sensi di quanto previsto dal Codice dell'Amministrazione Digitale	ICT	- Contratti/atti giuridici sui quali viene apposta una firma digitale o che viene prodotto in modalità informatica - Controllo del rispetto del Codice dell'Amministrazione Digitale e delle Linee Guida Agid	- 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	Possibile	Significativo	Alto	Da adeguare	Da adeguare	Da adeguare	Da adeguare	Rara	Significativo	Basso		- Implementazione del Sistema di Firma digitale con workflow approvativo - Emissione procedura	

Processo: Controllo Interno

Processo Controllo interno: **Rilevanza Bassa**

Mappatura Processo - Struttura Organizzativa coinvolte - Eventi di Rischio						Valutazione Rischio Inerente			Presidi di Controllo				Valutazione Rischio Residuo			Misure già in atto o da attuare		
Processo	Sottoprocesso	Fasi di Sottoprocesso / Attività	Struttura Organizzativa	Evento di Rischio	Manifestazione dell'Evento di Rischio	Probabilità	Impatto	Rischio Inerente	Organizzazione e persone	Processi	Attività di monitoraggio (1° e 2° livello)	Tecnologie	Probabilità	Impatto	Rischio residuo	Misure già in atto	Azione Necessaria	Note
Controllo interno	Gestione e applicazione del Modello Organizzativo 231/2001 e normativa anticorruzione e trasparenza	Redazione, gestione, attuazione e monitoraggio del Modello ex D.lgs. n. 231/2001 e s.m.i.	- Organismo di Vigilanza - Internal Audit - Compliance	- Redazione o aggiornamento del Modello - Idoneità / efficacia del Modello a prevenire Reati presupposto - Diffusione del Modello	- Mancata o parziale redazione o aggiornamento del Modello - Inidoneità / inefficacia del Modello a prevenire Reati presupposto - Mancata diffusione del Modello	Improbabile	Severo	Alto	Adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	N.A.	Rara	Severo	Medio	- 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 17/12/2024		
Controllo interno	Gestione e applicazione del Modello Organizzativo 231/2001 e normativa anticorruzione e trasparenza	Redazione, adozione, verifica ed applicazione delle Misure Integrative Anticorruzione	- RPCT - Tutela Aziendale	- Aggiornamento annuale delle Misure Integrative Anticorruzione coerente con il contesto interno ed esterno; - Formulazione di procedure di controllo del fenomeno corruttivo derivanti dalle Misure Integrative - Adempimento degli obblighi di informazione e di controllo	- Aggiornamento annuale delle Misure Integrative non coerente con il contesto interno ed esterno; - Inadeguata / mancata / ritardata formulazione di procedure di controllo del fenomeno corruttivo derivanti dalle Misure Integrative - Mancato/ritardato adempimento degli obblighi di informazione e di controllo	Improbabile	Severo	Alto	Adeguato	Adeguato	Adeguato	N.A.	Rara	Severo	Medio	- 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 (Tutela Aziendale) - Formazione costante per l'aggiornamento in materia - Nomina di un RPCT che monitora sull'attuazione delle Misure Integrative, inclusi gli obblighi di pubblicazione in materia di trasparenza		
Controllo interno	Gestione e applicazione del Modello Organizzativo 231/2001 e normativa anticorruzione e trasparenza	Redazione, adozione, verifica ed applicazione delle Misure Integrative Anticorruzione	- RPCT - Tutela Aziendale	Applicazione degli obblighi derivanti dalla normativa sulla trasparenza	- Applicazione della normativa inerente alla trasparenza: inadeguata/ mancata/ ritardata con possibile applicazione di sanzioni	Improbabile	Significativo	Medio	Adeguato	Adeguato	Adeguato	Adeguato	Rara	Significativo	Basso	- Emessa Procedura "GESTIONE DEGLI ADEMPIMENTI IN MATERIA DI TRASPARENZA" - Nomina RPCT con Decreto del MIT che monitora sull'attuazione del Piano e sulle misure ivi previste, inclusi gli obblighi di pubblicazione in materia di trasparenza - Effettuazione corsi formativi sul Framework Anticorruzione - Nominato OdV con apposita Delibera CdA	Audit mirati alla verifica della compliance	
Controllo interno	Gestione e applicazione del Modello Organizzativo 231/2001 e normativa anticorruzione e trasparenza	Redazione, adozione, verifica ed applicazione delle Misure Integrative Anticorruzione	- RPCT - Tutela Aziendale	- Segnalazione condotte illecite inerenti ipotesi corruttive - Whistleblowing denuncia o predisposizione di atti inerenti condotte illecite: gestione della segnalazione o archiviazione. Attivazione di provvedimento dopo accertamento di fatti; - Attivazione di azione disciplinare nei confronti di dipendenti per i quali sono state rilevate condotte illecite - Gestione delle richieste di accesso civico di cui al D. Lgs 33/2013 - Vigilanza ex D. Lgs 39/2013 sul rispetto degli adempimenti previsti in tema di inconfiribilità e incompatibilità - Gestione di procedimenti di accertamento e/o sanzionatori promossi dall'ANAC, curando la predisposizione della documentazione necessaria per la gestione delle stesse	- 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 - Ritardata/Mancata gestione delle richieste di accesso civico e aggiornamento del Registro - Mancata vigilanza sul rispetto degli obblighi relativi alla inconfiribilità e incompatibilità degli incarichi - Condotte illecite/ostacolo in occasione di i procedimenti di accertamento e/o sanzionatori promossi dall'ANAC	Improbabile	Significativo	Medio	Adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	Adeguato	Rara	Significativo	Basso	- Emessa Procedura specifica che regola le segnalazioni, revisionata alla luce del D.Lgs. 24/2023 - Sezione dedicata alle segnalazioni nelle Misure Integrative - Predisposizione apposita sezione sul sito internet aziendale, Sezione Società Trasparente - Effettuazione corsi formativi sul Framework Anticorruzione		

Processo: Internal Audit

Processo Internal Audit: **Rilevanza Basso**

Mappatura Processo - Struttura Organizzativa coinvolte - Eventi di Rischio				Valutazione Rischio Inerente			Presidi di Controllo				Valutazione Rischio Residuo			Misure già in atto o da attuare				
Processo	Sottoprocesso	Fasi di Sottoprocesso / Attività	Struttura Organizzativa	Evento di Rischio	Manifestazione dell'Evento di Rischio	Probabilità	Impatto	Rischio inerente	Organizzazione e persone	Processi	Attività di monitoraggio (1° e 2° livello)	Tecnologie	Probabilità	Impatto	Rischio residuo	Misure già in atto	Azione Necessaria	Note
Internal audit	Predisposizione del Piano di audit	Predisposizione del Piano di audit	Internal Audit	- Pianificazione degli audit e analisi situazioni di criticità dell'azienda Valutare questa descrizione che sembra più riferita alla pianificazione delle singole attività di audit rispetto alla predisposizione del piano annuale che si basa sul risk management, raccolta esigenze Vertice Aziendale, mappatura rischi, etc.	- Mancata o carente pianificazione degli audit distorsione della pianificazione degli audit al fine di non far emergere situazioni di criticità e favorire l'azienda Valutare questa descrizione che sembra più riferita alla pianificazione delle singole attività di audit rispetto alla predisposizione del piano annuale che si basa sul risk management, raccolta esigenze Vertice Aziendale, mappatura rischi, etc.	Raro	Significativo	Basso	Adeguate	Da Adeguare	Da adeguare	N.A.	Rara	Significativo	Basso	- Approvazione e controllo del Vertice aziendale di Piani di audit annuali - Linee guida AIIA come riferimento per le best practice di audit - Coinvolgimento di Collegio Sindacale, Organismo di Vigilanza e RPCT nella redazione del piano - Formazione specifica del personale che esegue gli audit	- Manuale processo - Internal audit - Audit Charter	
Internal audit	Esecuzione degli audit interni programmati e redazione della reportistica di riferimento	Esecuzione degli audit interni programmati e redazione della reportistica di riferimento	Internal Audit	- Esecuzione degli audit e analisi delle criticità rilevate stilare la reportistica - Attivazione delle procedura di controllo e verifica	- Mancata o carente esecuzione degli audit al fine di non fare emergere le eventuali criticità rilevate - Alterazione della reportistica per trarre vantaggi per l'azienda - Omessa attivazione delle procedura di controllo e verifica	Possibile	Significativo	Alto	Adeguate	Da Adeguare	Da adeguare	N.A.	Rara	Significativo	Basso	- Linee guida AIIA 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	- Manuale processo - Internal audit - Audit Charter	
Internal audit	Controllo e monitoraggio del piano di azioni	Controllo e monitoraggio del piano di azioni	Internal Audit	- Monitoraggio e valutazione delle azioni individuate	- Errato, omissivo o ritardato monitoraggio delle azioni correttive concordate e conseguente impossibilità di valutare l'efficacia delle azioni individuate	Possibile	Significativo	Alto	Adeguate	Da Adeguare	Da adeguare	N.A.	Rara	Significativo	Basso	- Linee guida AIIA come riferimento per le best practice di audit - Codice etico e di condotta formazione specifica del personale coinvolto e reportistica periodica sul monitoraggio dei piani di azione	- Manuale processo - Internal audit - Audit Charter	