

**Allegato 2 alle Misure Integrative  
Mappatura Processi, Rischi e Controlli  
(GAP Analysis)  
CdA del 27/01/2026**

## **Legenda**

### Criteri di valutazione del rischio inerente e rischio residuo

Impatto					
Trascutibile	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. <b>Ci si stupisce molto quando non avviene.</b>
Probabile	Evento atteso che è difficile che non accada. <b>Ci si stupisce quando non avviene.</b>
Possibile	Evento che può accadere o può non accadere. <b>In entrambi i casi, la situazione non desta particolare stupore.</b>
Improbabile	Evento inatteso che è difficile che accada. <b>Ci si stupisce quando avviene.</b>
Rara	Evento estremamente inatteso, che è molto difficile che accada. <b>Ci si stupisce molto quando avviene.</b>

### 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)	- 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	L'evento: - 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)  Impatto ambientale molto rilevante, ad esempio in termini di emissione di gas e sostanze inquinanti.
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)	- 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	L'evento: - 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)  Impatto ambientale rilevante, ad esempio in termini di emissione di gas e sostanze inquinanti.
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)	- 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	L'evento: - 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)  Impatto ambientale significativo, ad esempio in termini di emissione di gas e sostanze inquinanti.
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)	- 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	L'evento: - 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)  Impatto ambientale moderato, ad esempio in termini di emissione di gas e sostanze inquinanti.
Trascutibile	Coinvolgimento in procedimenti che prevedono sanzioni civili o amministrative a carico dell'Azienda di trascutibile entità	- Preoccupazione dell'opinione pubblica circoscritta a livello locale - Attenzione negativa sui media locali - Attenzione politica a livello locale	L'evento: - 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)  Impatto ambientale trascurabile, ad esempio in termini di emissione di gas e sostanze inquinanti.

**Nota 1** Definizione Rischio Inenente: 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)

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

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
<b>1</b>	<b>Affari Legali</b>	2	3	4	4	3	<b>16</b>
<b>2</b>	<b>Affari Societari</b>	1	2	2	3	1	<b>9</b>
<b>3</b>	<b>Gestione Risorse Umane</b>	3	3	4	4	3	<b>17</b>
<b>4</b>	<b>Affari Generali</b>	1	2	2	2	2	<b>9</b>
<b>5</b>	<b>Amministrazione, Finanza e Controllo</b>	3	3	4	4	3	<b>17</b>
<b>6</b>	<b>Procurement</b>	3	3	4	4	4	<b>18</b>
<b>7</b>	<b>Comunicazione e Media</b>	2	2	2	2	2	<b>10</b>
<b>8</b>	<b>Rapporti Istituzionali e Relazioni Esterne</b>	3	3	3	3	3	<b>15</b>
<b>9</b>	<b>Sviluppo e Gestione Sistemi Informativi</b>	2	2	3	3	3	<b>13</b>
<b>10</b>	<b>Governance, Risk e Compliance</b>	2	1	3	2	2	<b>10</b>
<b>11</b>	<b>ESG</b>	2	2	2	2	2	<b>10</b>
<b>12</b>	<b>Investimenti (Gestione fase realizzativa)</b>	5	5	5	5	1	<b>21</b>



da 5 a 10  
da 11 a 20  
da 21 a 25

**Nota 1:** Il processo 12 sarà oggetto di completamento/aggiornamento 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" per il dettaglio dei criteri di attribuzione del peso ai processi.

## **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	Attività a 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 giulavoristico	- 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 - Manca avvio di iniziative atte a prevenire contenzioso giulavoristico	Improbabile	Significativo	Medio	Adeguato	Parzialmente adeguato		N.A.	Improbabile	Significativo	Medio	- Codice Etico e di Condotta - Procedura Affidamento degli incarichi esterni per il patrocinio legale e gestione del relativo contenzioso											
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 (D/ 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	Adeguato	Parzialmente adeguato		N.A.	Rara	Significativo	Basso	- Codice dei Contratti Pubblici per i servizi esclusi - Procedura 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	Adeguato	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 non autorizzata di pareri	- Uso improprio della discrezionalità interpretativa nella redazione di pareri giuridici non conforme 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	Adeguato	Parzialmente adeguato		N.A.	Improbabile	Significativo	Medio	- Codice Etico e di Condotta - Formazione del personale ed aggiornamento continuo - Divisione del processo decisionale con i Responsabili di Direzione competenti per materia											

## **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	Attività a 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	Adeguato	Adeguato	Adeguato	N.A.	Rara	Significativo	Basso	- Procedura conferimento e revoca procure - 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	Adeguato	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; - Procedura CdA digitale						
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	Adeguato	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	Adeguato	Parzialmente adeguato		N.A.	Rara	Significativo	Basso	Normativa vigente in materia						

## **Processi: Gestione Risorse Umane e Affari Generali**

## Processo Gestione Risorse Umane: Rilevanza Media Processo Affari Generali: 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	Attività a 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	Adeguato	Adeguato	Adeguato	Da adeguare	Rara	Significativo	Basso	- Emessa Linea Guida e Procedura "Reclutamento e Selezione del Personale" per il reclutamento del personale che regolamenta le modalità di richiesta di fabbisogno di risorsa 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 - Procedura budget e riprevisionsi.		
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 committente o piano sviluppo aziendale al fine di creare posizioni di vantaggi personali; - Mancata implementazione dei profili di ruolo nei gestionali informatici utilizzati	Possibile	Significativo	Alto	Adeguato	Adeguato	Adeguato	Da adeguare	Rara	Significativo	Basso	Emessa la Procedura per il reclutamento del personale che regolamenta le modalità di richiesta di fabbisogno di risorsa da esprimere in coerenza con le priorità e gli obiettivi aziendali		
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	Adeguato	Adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	Improbabile	Significativo	Medio	Linea Guida e Procedura "Reclutamento e Selezione del Personale"		
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	Adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	N.A.	Rara	Significativo	Basso	Definizione "Piani di successione" nell'ambito del Talent Management Gruppo FS		
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	Adeguato	Adeguato	Adeguato	N.A.	Rara	Significativo	Basso	- Linea Guida e Procedura "Reclutamento e Selezione 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 - Obbligo di correttezza ed imparzialità - Applicazione del Codice Etico - supporto da società di recruiting per pre-selezione - Procedura Gestione conflitti di interesse		
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	Adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	Rara	Significativo	Basso	- Nella procedura di Reclutamento del personale è trattato l'iter di pubblicazione - Pubblicazione della procedura di selezione sul sito aziendale in conformità al D.Lgs 33/2013			
Gestione delle Risorse Umane	Selezione delle risorse	Selezione delle risorse	HR Organizzazione e Affari Generali	Avviso di selezione	- Scorretta 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	Adeguato	Adeguato	Adeguato	N.A.	Rara	Severo	Medio	Linea Guida e Procedura "Reclutamento e Selezione del Personale" Il piano del fabbisogno raccoglie ed analizza tutti gli aspetti della richiesta di personale		
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 raggio - Mancata verifica della veridicità delle dichiarazioni rese dal candidato e/o dei titoli dichiarati - Mancata verifica ricorrenza divieto di pantoufage	Possibile	Severo	Alto	Adeguato	Adeguato	Adeguato	N.A.	Rara	Severo	Medio	Procedura "Reclutamento e Selezione del Personale" - supporto da società di recruiting per pre-selezione - Procedura Gestione conflitti di interesse - La Procedura prevede che ogni assunzione avvenga 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 pantoufage		
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	Adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	Rara	Significativo	Basso	Procedura "Reclutamento e Selezione del Personale" disciplina la fase di verbalizzazione della commissione di valutazione del candidato - Riferimento al Piano dei Fabbisogni approvato			
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	Significativo	Medio	Adeguato	Adeguato	Adeguato	N.A.	Rara	Significativo	Basso	- Procedura "Reclutamento e Selezione del Personale" - Procedura Gestione conflitti di interesse - Le assunzioni avvengono con il supporto di un recovery documentale messo a disposizione dal consulente del lavoro; - Prima di advenire 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 vertitiero) - Corruzione dell'ufficio preposto per eludere la norma; - Avvio di procedure di selezione di personale disabile senza verificare la presenza di disabili tra i lavoratori già assunti da inserire in collocamento obbligatorio	Rara	Significativo	Basso	Adeguato	Adeguato	Adeguato	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	Elaborazione e liquidazione pagamento competenze co.co.co. e p. iva.	HR Organizzazione e Affari Generali	- Elaborazione del cedolino o liquidazione pagamenti (inserimento nel cedolino di voci contrattualmente dovute) - Calcolo errato 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	- Errata elaborazione del cedolino o liquidazione pagamenti indebiti (inserimento nel cedolino di voci indebito e/o erogazione di somme superiori a quelle contrattualmente dovute) - Difforme e/o mancato calcolo delle ritenute previdenziali, assistenziali e fiscali con conseguente mancato versamento all'erario in relazione al compenso previsto - Alterazione della composizione dei cedolini paga per favoritismo; - Ritardi nei pagamenti delle liquidazioni dei compensi	Improbabile	Moderato	Medio	Adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	Rara	Moderato	Basso	Linea Guida e Procedura "Gestione amministrativa del Personale"			

**Processo Gestione Risorse Umane: Rilevanza Media** **Processo Affari Generali: 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	Attività a 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	- Gestione amministrativa del personale: rilevazione presenze - Gestione permessi, elaborazione buste paga, certificazioni annuali	- Alterazione del foglio presenza per dare posizioni di vantaggio all'azienda o ad altri; - Alterazione dei dati di cedolino con conseguente liquidazione pagamenti indebiti (inserimento nel cedolino di voci indebite e/o erogazione di somme superiori a quelle contrattualmente dovute) - Difforme e/o mancato calcolo delle ritenute previdenziali, assistenziali e fiscali con conseguente mancato versamento all'erario (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 corrispondenze di denaro o altra utilità	Possibile	Severo	Alto	Parzialmente adeguato	Adeguato	Adeguato	Adeguato	Rara	Severo	Medio	- Adozione di un software gestionale che gestisce le presenze; - Utilizzo suite informatica integrata aggiornata costantemente; - Mecanismo di controllo mensile da parte dell'amministrazione dei costi del personale; - Presenza del Collegio Sindacale; - Procedura "Gestione delle trasferte del personale dirigente di SdM (anche in regime di distacco)" - Procedura "Gestione delle trasferte del personale non dirigente di SdM (anche in regime di distacco)" Linea Guida e Procedura "Gestione amministrativa del Personale"		
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	Adeguato	Adeguato	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; - Procedura Gestione conflitti di interesse		
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 dai CCNL per l'applicazione del sistema disciplinare; - Mobbing con rischio giuslavoristico; - Mancata o alterata applicazione del sistema sanzionatorio previsto dal Modello 231 - Mancata sorveglianza delle condotte dei dipendenti da parte del Management aziendale a fini di favoritismo	Possibile	Significativo	Alto	Adeguato	Adeguato	Adeguato	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; - Assunzione di un giuslavorista.		
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 corruttori	Possibile	Severo	Alto	Adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	Rara	Severo	Medio	Utilizzo sistema Talent Management di Gruppo FS formalizzato Procedura Gestione del processo di formazione Protocollo di Intesa con Gruppo FS per gestione dei distaccati - Procedura Gestione conflitti di interesse			
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			
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	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 Utilizzo corretto e sicuro delle Risorse Digitali			
Gestione delle Risorse Umane	Gestione delle risorse	Gestione delle risorse	HR Organizzazione e Affari Generali	Oblighi di verifica e monitoraggio delle dichiarazioni rese	- Sussistenza pantoufage anche in ingresso - Sussistenza situazioni di conflitto interessi - Sussistenza situazioni di inconferibilità e/o incompatibilità	Improbabile	Severo	Alto	Adeguato	Adeguato	Adeguato	N.A.	Rara	Severo	Medio	-Misure Integrative Anticorruzione - Codice etico e di condotta - Procedura "Reducitamento e Selezione del Personale". Dichiarazioni rilasciate all'atto dell'assunzione e al termine - Verifiche RPCT su dichiarazioni inconferibilità e incompatibilità		
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	- Procedura "Reclutamento e Selezione del Personale" - Codice Etico e di Condotta - Protocollo di Intesa con Gruppo FS per gestione dei distaccati - Procedura Gestione conflitti di interesse		
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	- Codice Etico e di Condotta Utilizzo sistema Talent Management di Gruppo FS formalizzato - Procedura Gestione conflitti di interesse		
Gestione delle Risorse Umane	Gestione delle risorse	Sviluppo risorse	HR Organizzazione e Affari Generali	Incoerenza 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 - rimborsi spese trasferte non dovute	Possibile	Significativo	Alto	Adeguato	Adeguato	Da adeguare	Parzialmente adeguato	Rara	Significativo	Basso	- Pubblicazione sul sito aziendale (ex D. Lgs 33/2013) dei criteri di attribuzione dei premi e ammontare premi corrisposti - Procedura "Gestione delle trasferte del personale dirigente di SdM (anche in regime di distacco)" - Procedura "Gestione delle trasferte del personale non dirigente di SdM (anche in regime di distacco)" - Adozione di un gestionale per la rilevazione degli scostamenti mensili - Procedura Gestione conflitti di interesse		
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	Adeguato	Adeguato	Da adeguare	Parzialmente adeguato	Rara	Significativo	Basso	Essendo l'organico composto prevalentemente da distaccati da altre società si applicano le regole di progressione delle società distaccanti. Utilizzo sistema Talent Management formalizzato Protocollo di Intesa con Gruppo FS per gestione dei distaccati		
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 ostacoli - 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 Utilizzo sistema Talent Management formalizzato Protocollo di Intesa con Gruppo FS per gestione dei distaccati		

**Processo Gestione Risorse Umane: Rilevanza Media** **Processo Affari Generali: 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	Attività a 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	Salute e sicurezza sui luoghi di lavoro	Salute e sicurezza sui luoghi di lavoro	HR Organizzazione e Affari Generali	Potenziale discrezionalità con conseguenti possibili favoritismi a terze parti	Possibile certificazione di idoneità/inidoneità al lavoro, in assenza dei requisiti, dietro corrispondente 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. Linea Guida e Procedura "Gestione della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro"		
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 Utilizzo sistema Talent Management formalizzato Protocollo di Intesa con Gruppo FS per gestione dei distaccati		
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	Attività a 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 pagamento competenze professionisti a partita I.V.A.e fornitori / affidatari di servizi	Amministrazione, Bilancio, Pianificazione, Controllo e Finanza	- Liquidazione di fattura con erogazione differente da quanto pattuito con il professionista - Verifica dei requisiti previsti relativi ai documenti fiscali presentati in relazione alle norme vigenti sulla fatturazione elettronica - Calcolo delle ritenute previdenziali, assistenziali e fiscali con conseguente versamento all'erario in relazione al compenso previsto - Mancato rispetto dei tempi di liquidazione delle fatture presentate	- Liquidazione indebita di fattura con erogazione superiore a quanto pattuito per favorire il professionista - Mancata/difforme verifica dei requisiti previsti relativi ai documenti fiscali presentati in relazione alle norme vigenti sulla fatturazione elettronica con conseguente aggravio di spese; - Difforme e/o mancato calcolo delle ritenute previdenziali, assistenziali e fiscali con conseguente mancato versamento all'erario in relazione al compenso previsto	Possibile	Significativo	Alto	Adeguato	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 - Procedura (PAC) "Gestione Contabilità, Bilancio e Fiscale"							
Amministrazione, Finanza e Controllo	Ciclo passivo	Elaborazione pagamento e fornitori / affidatari di servizi	Amministrazione, Bilancio, Pianificazione, Controllo e Finanza	- Controllo tracciabilità flussi finanziari ex L. n. 136/2010 e s.m.i. - Mancata indicazione del CIG/CUP nelle fatture e bonifici - Mancato utilizzo dei "conti dedicati"		Possibile	Significativo	Alto	Adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	Parzialmente adeguato	Rara	Significativo	Basso	- Controlli effettuati da Internal Audit, dal Collegio sindacale e dalla società di revisione - Audit di parte terza annuali - Apposite clausole contrattuali							
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	Adeguato	Adeguato	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							
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 giustifichi proroga 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	Adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	N.A.	Improbabile	Significativo	Medio	Procedura "Acquisti di servizi e forniture sotto la soglia comunitaria"							
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	Adeguato	Adeguato	Da adeguare	Da adeguare	Rara	Significativo	Basso	- Procedura (PAC) "Budget e Riprevisioni" - Procedura Gestione contabilità bilancio e fiscale							
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	Adeguato	Adeguato	da adeguare	da adeguare	Rara	Significativo	Basso	- Procedura (PAC) "Gestione Contabilità, Bilancio e Fiscale" - Utilizzo del gestionale informatico ERP Dynamics SAP per il controllo dei costi							
Amministrazione, Finanza e Controllo	Tesoreria / cassa	- Apertura/chiusura c/c bancari - riconciliazione c/c bancari - Raccolta documentazione di supporto o acquisizione autorizzazione pagamenti	Amministrazione, Bilancio, Pianificazione, Controllo e Finanza	- Autorizzazione alla spesa scelta istituto bancario - Riconciliazione bancaria	- Mancata autorizzazione alla spesa allo scopo di favoritismo o appropriazione indebita - Scelta discrezionale istituto bancario per vantaggio personale o aziendale - Mancata/errata riconciliazione bancaria per occultare movimenti indebiti, dietro corrispondenze di denaro o altra utilità	Improbabile	Moderato	Medio	Adeguato	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 - Procedura Gestione Finanza e Tesoreria							
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 veritiera	Possibile	Moderato	Medio	Adeguato	Adeguato	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 (PAC) "Gestione Contabilità, Bilancio e Fiscale".							
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	Adeguato	Adeguato	Adeguato	Adeguato	Rara	Severo	Medio	- Presenza di controlli da parte del Dirigente Preposto, Collegio Sindacale, Corte dei Conti e soci. di revisione - Utilizzo gestionale ERP-SAP normativa cogente in materia - Procedura (PAC) "Gestione Contabilità, Bilancio e Fiscale".							
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	Adeguato	Adeguato	Adeguato	Adeguato	Rara	Severo	Medio	- Presenza di organi di controllo (Collegio Sindacale, DP...) Codice etico e di condotta principi contabili di riferimento - Utilizzo ERP-SAP - Procedura (PAC) "Gestione Contabilità, Bilancio e Fiscale"							
Amministrazione, Finanza e Controllo	Bilancio	Valutazione dei rischi in bilancio (contenziioso, crediti commerciali, altre poste attive)	Amministrazione, Bilancio, Pianificazione, Controllo e Finanza DLA HROAG	- 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	Adeguato	Adeguato	Adeguato	Adeguato	Rara	Significativo	Basso	- Presenza di controlli da parte del Dirigente Preposto, Collegio Sindacale, Corte dei Conti e soci. di revisione - Procedura (PAC) "Gestione Contabilità, Bilancio e Fiscale" - Procedura Affidamento degli incarichi esterni a professionisti per la gestione del contenziioso							

**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	Attività a 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	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 nei controlli 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	Adeguato	Adeguato	Adeguato	Rara	Moderato	Basso	- Presenza di controlli da parte del Dirigente Preposto, Collegio Sindacale, Corte dei Conti e soc. di revisione - Utilizzo del gestionale ERP-SAP per migliorare e controllare l'allocatione dei costi -Procedura (PAC) "Budget e Riprevisionsi"		
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	Adeguato	Adeguato	Adeguato	Adeguato	Rara	Significativo	Basso	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). - Gestionale informatico ERP -SAP per l'allocazione dei costi delle risorse umane		
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 artefatta	- 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	Adeguato	Adeguato	Adeguato	Rara	Moderato	Basso	- Informativa trimestrale a CdA su andamento attività - Procedura (PAC) n.07/AD "Budget e Riprevisionsi".		

## **Processo: Procurement**

## Processo Procurement: 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	Attività a 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												
Procurement	Negoziale e Approvvigionamenti	Programmazione Fabbisogni	Acquisti e Contratti	- Analisi e definizione fabbisogno aziendale Frazionamento artificioso dei fabbisogni e mancato rispetto del principio di rotazione negli affidamenti	Mancata/Errata definizione dei fabbisogni con conseguente necessità di procedere ad affidamenti diretti	Possibile	Significativo	Alto	Adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	Parzialmente Adeguato	Rara	Significativo	Basso	- Procedura Acquisti - Procedura (PAC) "Budget e Riprevisions"														
Procurement	Negoziale e Approvvigionamenti	Programmazione Fabbisogni	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 favoriscono uno o più concorrenti; - Eccessivo ricorso a procedure d'urgenza o proroga di contratti in essere; - Reiterazione di piccoli affidamenti avanti il medesimo oggetto per malgesto nelle procedure di pianificazione di acquisto	Possibile	Significativo	Alto	Adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	Adeguato	Rara	Significativo	Basso	- Procedura Acquisti - SAP - Portale Maggioli														
Procurement	Negoziale e Approvvigionamenti	Implementazione, Gestione e Controllo Albo Fornitori	Acquisti e Contratti	Gestione Albo Fornitori	- Mancato funzionamento o aggiornamento delle sezioni dell'Albo Fornitori; - Mancanza di un adeguato numero di 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/manutenzione 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	Possibile	Significativo	Alto	Adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	Adeguato	Rara	Significativo	Basso	Regolamento per l'iscrizione all'Albo fornitori														
Procurement	Negoziale e Approvvigionamenti	Implementazione, Gestione e Controllo Albo Fornitori	Acquisti e Contratti	Mancata applicazione di penali/provvedimenti/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	Possibile	Significativo	Alto	Adeguato	Adeguato		Adeguato	Rara	Significativo	Basso	Regolamento per l'iscrizione all'Albo fornitori														
Procurement	Negoziale e Approvvigionamenti	Attività propedeutiche all'avvio della fase negoziale	Acquisti e Contratti	Individuazione Responsabili del Procedimento - procedura di nomina	- Manca di requisiti professionali idonei e nomina di un RUP incompetente - Mancanza o inadeguata due diligence per valutare rapporti di continguità 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 giurisprudenziale, per creare posizioni di vantaggio personale	Possibile	Significativo	Alto	Adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	N.A.	Improbabile	Significativo	Medio	- Linee guida - Nomina RUP - Corsi formazione - Ruolo RUP														
Procurement	Negoziale e Approvvigionamenti	Attività propedeutiche all'avvio della fase negoziale	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	Adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	N.A.	Improbabile	Significativo	Medio	- Procedura acquisti														
Procurement	Negoziale e Approvvigionamenti	Attività propedeutiche all'avvio della fase negoziale	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 - Inadempimenti delle prescrizioni della normativa antiriciclaggio	Possibile	Severo	Alto	Adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	N.A.	Rara	Severo	Medio	- Procedura acquisti														
Procurement	Negoziale e Approvvigionamenti	Attività propedeutiche all'avvio della fase negoziale	Acquisti e Contratti	Discrezionalità nella predisposizione dei bandi di gara/richieste 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 sostituzionalità 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	Adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	Da Adeguare	Rara	Severo	Medio	- Procedura acquisti														
Procurement	Negoziale e Approvvigionamenti	Procedura di affidamento	Acquisti e Contratti	Adempimenti Trasparenza	- Irregolarità nelle comunicazioni e pubblicazioni di legge	Possibile	Significativo	Alto	Adeguato	Adeguato	Adeguato	Rara	Significativo	Basso	- Procedura Acquisti - Portale Acquisti Maggioli - Procedura adempimenti trasparenza - Monitoraggio RPCT e OIV su adempimenti trasparenza															
Procurement	Negoziale e Approvvigionamenti	Procedura di affidamento	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	Adeguato	Adeguato	Adeguato	Rara	Significativo	Basso	- Procedura Acquisti															
Procurement	Negoziale e Approvvigionamenti	Procedura di affidamento	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 sussistendo effettivamente i presupposti: - Assenza-carenza 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 sperire procedure di gara dirette	Possibile	Severo	Alto	Adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	Rara	Severo	Medio	- Procedura Acquisti - Istituzione Focal point RUP															

## Processo Procurement: 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	Attività a 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											
Procurement	Negoziale e Approvvigionamenti	Procedura di affidamento	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	Rara	Severo	Medio	Adeguato	Adeguato		Adeguato	Rara	Severo	Medio	- Procedura Acquisti - Istituzione Focal point RUP													
Procurement	Negoziale e Approvvigionamenti	Procedura di affidamento	Acquisti e Contratti	Procedura Negoziate	- Utilizzo procedura negoziate 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	Adeguato	Adeguato	Adeguato	Adeguato	Rara	Severo	Medio	- Procedura Acquisti - Portale Maggioli													
Procurement	Negoziale e Approvvigionamenti	Procedura di affidamento	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 - Nomina esperti esterni su richiesta e sulla base di influenze del committente	Rara	Significativo	Basso	Parzialmente adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	N.A.	Rara	Significativo	Basso	- Procedura Acquisti - Dichiarazione di assenza di cause ostative e di conflitto di interesse nonché di accettazione del Codice Etico													
Procurement	Negoziale e Approvvigionamenti	Procedura di affidamento	Acquisti e Contratti	Svolgimento della gara - Sedute di verifica documentazione amministrativa	- Inglobata riduzione dei termini per presentazione offerte/documentazione al fine di determinare minore partecipazione dei concorrenti e dunque restrinzione della concorrenza - Alterazione nel controllo del possesso dei requisiti dichiarati per creare posizioni di vantaggio - Applicazione distorta dei criteri di aggiudicazione, creazione di presupposti per riconoscimento economico all'aggiudicatario	Rara	Significativo	Basso	Adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	N.A.	Rara	Significativo	Basso	- Procedura Acquisti													
Procurement	Negoziale e Approvvigionamenti	Procedura di affidamento	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 e/o richiesto dalla normativa, ovvero valutazione di congruità di offerte potenzialmente anomale, non supportate da adeguata struttura a comprova delle decisioni prese - Per le gare affidate con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, assente o inadeguata motivazione e ricorribilità dei giudizi prodotti nei verbali della commissione giudicatrice	Possibile	Significativo	Alto	Adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	N.A.	Rara	Significativo	Basso	- Procedura Acquisti													
Procurement	Negoziale e Approvvigionamenti	Procedura di affidamento	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	Adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	N.A.	Rara	Significativo	Basso														
Procurement	Negoziale e Approvvigionamenti	Procedura di affidamento	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 sul ciclo di vita appalto in BDNA e "Società Trasparente" - violazione degli obblighi di trasparenza	Improbabile	Severo	Alto	Adeguato	Adeguato	Adeguato	Rara	Severo	Medio	- Procedura Acquisti - Procedura adempimenti trasparenza - Portale Maggioli e formazione - Focal point RUP														
Procurement	Negoziale e Approvvigionamenti	Stipula del contratto	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	Adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	N.A.	Rara	Significativo	Basso	- Procedura Acquisti - Focal point RUP													
Procurement	Negoziale e Approvvigionamenti	Stipula del contratto	Acquisti e Contratti	Verifiche preliminari alla sottoscrizione del contratto	- Omessa verifica dell'acquisizione della documentazione necessaria alla stipula del contratto (cauzione definitiva, atti costitutivi in RTI, antimala, 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 pantoufage	Possibile	Significativo	Alto	Adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	N.A.	Rara	Significativo	Basso	- Procedura Acquisti - Focal point RUP - Autodichiarazioni fornite in sede di assunzione e cessazione													
Procurement	Negoziale e Approvvigionamenti	Stipula del contratto	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	Adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	N.A.	Improbabile	Significativo	Medio	- Procedura Acquisti - Focal point RUP													
Procurement	Negoziale e Approvvigionamenti	Stipula del contratto	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	Adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	Adeguato	Rara	Significativo	Basso	- Procedura Acquisti - Focal point RUP													
Procurement	Negoziale e Approvvigionamenti	Attività negoziale e Approvvigionamenti	Acquisti e Contratti	Associazione a delinquere finalizzata a Corruzione/Collusione con criminalità organizzata	GENERALI	Rara	Estremo	Medio	Adeguato	Adeguato	Parzialmente Adeguato	Rara	Estremo	Medio	- Codice Etico e di Condotta - Procedura Acquisti - SAP - Focal point RUP		Valutata adeguatezza in relazione ai soli presidi di controllo interni, non potendosi prevedere specifici presidi a tutela di reati associativi commessi da soggetti esterni												
Procurement	Gestione del contratto	Risoluzione contrattuale	RUP/DEC	Mancata verifica persistenza requisiti	Mancata risoluzione del contratto stipulato, o attivato in pendente, in caso di perdita o riscontrato mancato possesso dei requisiti dichiarati in gara	Possibile	Severo	Alto	Adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	Rara	Severo	Medio	- Codice Etico e di Condotta - Procedura Acquisti - Focal point RUP														

## Processo Procurement: Rilevanza Media

Mappatura Processo - Struttura Organizzativa coinvolte - Eventi di Rischio												Valutazione Rischio Inerente			Presidi di Controllo			Valutazione Rischio Residuo		
Processo	Sottoprocesso	Fasi di Sottoprocesso / Attività	Struttura Organizzativa	Attività a 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		
Procurement	Gestione del contratto	Subappalti/Subaffidamenti	RUP/DEC	Mancata/carente verifica requisiti ai fini del subappalto	Puntuale verifica dei requisiti e autorizzazione di ogni richiesta di subappalto/subfornitura (come anche previsto da protocolli di legalità eventualmente vigenti)	Possibile	Severo	Alto	Adeguato	Da adeguare	Da adeguare	Da adeguare	Possibile	Severo	Alto		Procedura autorizzazione e gestione subappalti			
Procurement	Gestione del contratto	Direzione/sorveglianza prestazioni	RUP/DEC	Mancata/carente verifica delle prestazioni	- Alla consegna delle prestazioni, e in corso d'opera, mancata acquisizione della documentazione prevista per verificare il possesso dei requisiti generali e tecnici contrattualmente previsti e l'assenza di impedimenti - Mancato reintegro delle garanzie e coperture assicurative ove richiesto durante l'esecuzione del contratto	Possibile	Severo	Alto	Adeguato	Adeguato			Improbabile	Severo	Alto	-Codice Etico e di Condotta -Procedura Acquisti - Istruzione operativa verifica polizze e garanzie				
Procurement	Gestione del contratto	Direzione/sorveglianza prestazioni	RUP/DEC	Mancata/carente verifica delle prestazioni	-Mancata/inadeguata tracciabilità a posteriori di tutti i controlli gestionali e amministrativo-contabili previsti contrattualmente durante lo svolgimento e per l'attestazione delle prestazioni -Mancata applicazione di penali o risoluzione del contratto senza escusione della cauzione al verificarsi delle condizioni previste	Possibile	Severo	Alto	Adeguato	Parzialmente adeguato			Improbabile	Severo	Alto	-Codice Etico e di Condotta -Procedura Acquisti				
Procurement	Gestione del contratto	Direzione/sorveglianza prestazioni	RUP/DEC	Mancata/carente verifica delle prestazioni	Mancata comunicazione delle modifiche alle coordinate bancarie indicate nella clausola di tracciabilità dei flussi finanziari al Gestore del contratto per il seguito di competenza	Possibile	Severo	Alto	Adeguato	Parzialmente adeguato			Rara	Severo	Medio	- Procedura Acquisti - Focal point RUP				
Procurement	Gestione del contratto	Direzione/sorveglianza prestazioni	RUP/DEC	Mancato coinvolgimento strutture preposte	Mancato coinvolgimento della Direzione Legale e Acquisti per le valutazioni legali di competenza per la gestione di situazioni di contenzioso legate alla gestione del contratto	Possibile	Severo	Alto	Adeguato	Parzialmente adeguato			Rara	Severo	Medio	- Procedura Acquisti - Focal point RUP				
Procurement	Gestione del contratto	Direzione/sorveglianza prestazioni	RUP/DEC	Emissione Entrata Merci in assenza/carenza delle prestazioni da parte del fornitore	- Emissione Stati di Avanzamento, rilascio Entrata Merci e accettazione per prestazioni/forniture in tutto o in parte non rese - Anomala incidenza delle contabilizzazioni di prestazioni accessorie o non ricomprese nell'oggetto del contratto/contratto applicativo di Accordo Quadro, ovvero di prestazioni non puntualmente riscontrabili a posteriori - Applicazione di maggiorazioni a voci di tariffa/prezzi aggiuntivi non previste dalla tariffa stessa, ovvero non previste contrattualmente - Accettazione di step di fatturazione e termini di pagamento difformi dalle condizioni contrattuali	Possibile	Severo	Alto	Adeguato	Parzialmente adeguato			Rara	Severo	Medio	- Procedura Acquisti - Focal point RUP				

## **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	Attività a Rischio	Manifestazione dell'Evento di Rischio	Probabilità	Impatto	Rischio inerente	Organizzazione e persone	Processi	Attività di monitoraggio (1 <sup>a</sup> e 2 <sup>a</sup> 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 veritiera - Uso improprio di informazioni riservate o strategiche per l'azienda - Influenza da parte di stakeholder	Possibile	Severo	Alto	Adeguato	Adeguato	Parzialmente Adeguato	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	- Malagesto 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	Adeguato	Parzialmente Adeguato	N.A.	Rara	Severo	Medio	- Codice etico e di condotta; - Normativa e procedura aziendale in materia di trasparenza - Procedura "Gestione Omaggi e Ospitalità".				
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	Adeguato	Parzialmente Adeguato	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 veritiera; - 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	Significativo	Medio	Adeguato	Adeguato	Parzialmente Adeguato	Parzialmente Adeguato	Rara	Significativo	Basso	- 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 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 altre utilità	improbabile	Significativo	Medio	Adeguato	Adeguato	Parzialmente Adeguato	N.A.	Rara	Significativo	Basso	- Codice Etico e di Condotta - Procedura "Gestione Omaggi e Ospitalità"				
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	Adeguato	Adeguato	Parzialmente Adeguato	N.A.	Rara	Severo	Medio	- Codice Etico e di Condotta Procedura "Gestione Omaggi e Ospitalità". - Flussi informativi verso RPCT e Risk Management e Compliance				

## **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	Attività a 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 trarre 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 monitoraggio e controllo degli accessi salvataggi periodici - Aggiornamenti SW - Adeguate misure di sicurezza normate dal Reg. UE 2016/679 (principio di segregazione e di minimizzazione) - Linee Guida Utilizzo corretto e sicuro delle Risorse Digitali - 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 trarre vantaggio per sé e per altri - 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 normate dal Reg. UE 2016/679 (anche DPA) - Linee Guida Utilizzo corretto e sicuro delle Risorse Digitali - 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 Utilizzo corretto e sicuro delle Risorse Digitali - vulnerability assessment - verifica utenti autorizzati e amministratori di sistema.						
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	Adeguato	Parzialmente adeguato	Parzialmente adeguato	Possibile	Significativo	Alto	Procedura "Gestione degli incidenti di sicurezza informatica"						
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 Utilizzo corretto e sicuro delle Risorse Digitali	- Procedura di gestione della documentazione aziendale revisionata e aggiornata al Codice Amministrazione Digitale					
Sviluppo e Gestione Sistemi Informativi	Gestione documentale	Circolarizzazione, 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	Improbabile	Significativo	Medio	- 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 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 conseguiti - 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					
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 Contrante Generale, PMC, Monitor Ambiente 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	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 Utilizzo corretto e sicuro delle Risorse Digitali	- Implementazione Sistema SIPAS (in corso) - Prevedere appositi documenti contrattuali riguardanti la gestione dei dati e documenti con GC PMC MA				
Sviluppo e Gestione Sistemi Informativi	Gestione documentale	- Documento informatico - Validità 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	Adeguato	Adeguato	Adeguato	Adeguato	Rara	Significativo	Basso	Implementato un Sistema di Firma digitale con workflow approvativo						

## **Processo: Governance, Risk e Compliance**

## Processo Governance, Risk e Compliance: 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	Attività a 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	
Governance, Risk e Compliance	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 - Risk Management e 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 - Idoneità / 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 approvato con delibera del CdA del 17/12/2024 - Procedura Flussi informativi verso OdV e RPCT			
Governance, Risk e Compliance	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 - Procedura Flussi informativi verso OdV e RPCT			
Governance, Risk e Compliance	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 - OIV	Applicazione degli obblighi derivanti dalla normativa sulla trasparenza	- Applicazione della normativa inherente alla trasparenza: inadeguata/ mancata/ ritardata con possibile applicazione di sanzioni	Improbabile	Significativo	Medio	Adeguato	Adeguato	Adeguato	Rara	Significativo	Basso	- Emissa 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 OIV con apposita Delibera CdA del 30/04/2024 - effettuati audit gestione adempimenti trasparenza				
Governance, Risk e Compliance	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 inconferibilità 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 inconferibilità 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	- Emissa 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			
Governance, Risk e Compliance	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 Vettore 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 Vettore Aziendale, mappatura rischi, etc.	Raro	Significativo	Basso	Adeguato	Adeguato	Adeguato	N.A.	Rara	Significativo	Basso	- Approvazione e controllo del Vettore aziendale di Piani di audit annuali - Linee guida AllA 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 - Linee di indirizzo metodologico - Audit charter			
Governance, Risk e Compliance	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 procedure di controllo e verifica	- Mancata o carente esecuzione degli audit al fine di non fare emergere eventuali criticità - Alterazione della reportistica per trarre vantaggi per l'azienda - Omessa attivazione delle procedure di controllo e verifica	Possibile	Significativo	Alto	Adeguato	Adeguato	Adeguato	N.A.	Rara	Significativo	Basso	- Linee guida AllA 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 - Pubblicate sulla intranet aziendale e adottate: - Linee di indirizzo metodologico - Audit charter			
Governance, Risk e Compliance	Controllo e monitoraggio del piano di azioni	Controllo e monitoraggio del piano di azioni	Internal Audit	- Monitoraggio e valutazione delle azioni individuate	- Errato, omesso o ritardato monitoraggio delle azioni correttive concordate e conseguente impossibilità di valutare l'efficacia delle azioni individuate	Possibile	Significativo	Alto	Adeguato	Adeguato	Adeguato	N.A.	Rara	Significativo	Basso	- Linee guida AllA 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 - Pubblicate sulla intranet aziendale e adottate: - Linee di indirizzo metodologico - Audit charter			
Governance, Risk e Compliance	Gestione dati personali (Tutela della Privacy)	Nomine privacy: DPO, Responsabili esterni, autorizzati al trattamento	Tutela Aziendale DPO	- 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	Adeguato	Parzialmente Adeguato	Parzialmente Adeguato	Parzialmente Adeguato	Improbabile	Significativo	Medio	- Funzione aziendale preposta e nomina del DPO - Avviato assessment GDPR ai fini dell'adozione di un Framework di Data Protection - Stipula Accordi di Data Protection con fornitori esterni ove necessario - Aggiornamento Informativo privacy - Registro dei Trattamenti di SdM - Pianificate le sessioni formative			
Governance, Risk e Compliance	Gestione dati personali (Tutela della Privacy)	Gestione del trattamento dei dati personali (come definito dal Reg. UE 2016/679)	Tutela Aziendale DPO	- 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 - Violazione norme su comunicazione Data breach all'Autorità Garante e non corretta gestione di visite/ispezioni.	- 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 - Violazione norme su comunicazione Data breach all'Autorità Garante e non corretta gestione di visite/ispezioni.	Possibile	Significativo	Alto	Adeguato	Parzialmente Adeguato	Parzialmente Adeguato	Parzialmente Adeguato	Improbabile	Significativo	Medio	- Funzione aziendale preposta e nomina del DPO - Codice Etico e di Condotta - Avviato assessment GDPR con società di consulenza a supporto. - Stipula Accordi di Data Protection con fornitori esterni ove necessario - Aggiornamento Informativo privacy - Registro dei Trattamenti di SdM - Pianificate le sessioni formative - Procedura "Gestione degli incidenti di sicurezza informatica". - Nomina DPO			

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	Attività a 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
Governance, Risk e Compliance	Gestione dati personali (Tutela della Privacy)	Redazione ed aggiornamento del Registro dei Trattamenti Gestione dei tempi di conservazione dei dati personali	Tutela Aziendale DPO	Individuazione di trattamenti effettuati per l'applicazione della norma - Rispetto dei tempi di conservazione dei dati personali - Distruzione di dati personali	- Omessa o parziale individuazione di trattamenti effettuati al fine di evitare l'applicazione della norma - Violazione di dati personali per conto di un terzo	Possibile	Significativo	Alto	Adeguato	Parzialmente Adeguato	Parzialmente Adeguato	Parzialmente Adeguato	Improbabile	Significativo	Medio	Registro dei Trattamenti di SdM Procedura "Gestione degli incidenti di sicurezza informatica Informativa Privacy Nomina DPO		