

Consorzio Intercomunale Servizi
Socio-Assistenziali



PIAO - Sotto-sezione 2.3
Rischi corruttivi e trasparenza
2026 - 2028

Allegato 2 - Schede di valutazione dei rischi

Aree di rischio		
A	Acquisizione e gestione del personale	Generale
B	Contratti pubblici (di lavori, servizi e forniture)	Generale
C	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Generale
D	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Generale
E	Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Generale
F	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	Generale
H	Affari legali e contenzioso	Generale
I	Gestione amministrativa dell'ente	Specifica
L	Anticorruzione e trasparenza	Specifica

Unità organizzativa	Processo	Area di rischio
Direzione generale	Progressione orizzontale	A
Direzione generale	Valutazione della performance	
Direzione generale	Provvedimenti disciplinari	
Direzione generale	Autorizzazione incarichi extra-istituzionali	
Direzione generale	Conferimento di incarichi di collaborazione e consulenza	
Direzione generale	Procedure d'appalto aperte e negoziate	B
Direzione generale	Affidamenti diretti	
Direzione generale	Esecuzione del contratto	
Direzione generale	Gestione dei progetti con fondi PNRR (convenzioni)	
Direzione generale	Co-programmazione e co-progettazione	F
Direzione generale	Partecipazione alla commissione di vigilanza sulle strutture accreditate	
Direzione generale	Gestione di ricorsi giurisdizionali	H
Direzione generale	Protocollo atti in arrivo	I
Direzione generale	Protocollo atti in uscita	
Direzione generale	Adozione provvedimenti deliberativi	
Direzione generale	Rendicontazione progetti PNRR	
Direzione generale	Piano programma e bilancio di previsione	E
Direzione generale	Anticorruzione e trasparenza	L
Direzione generale / Referenti dei servizi sociali territoriali	Concessione di contributi economici	D
Direzione generale / Referenti dei servizi sociali territoriali	Riconoscimento del diritto all'integrazione della retta per ricovero in strutture a carattere socio-sanitario	
Area attività amministrative e contabili di supporto	Acquisizione di personale / Progressione verticale	A
Area attività amministrative e contabili di supporto	Gestione delle spese	E
Area attività amministrative e contabili di supporto	Rendiconto di gestione	
Area attività amministrative e contabili di supporto	Inventario beni mobili	
Referenti dei servizi sociali territoriali	Presenza in carico sociale	C
Referenti dei servizi sociali territoriali	Attivazione servizi in ambito minorile	
Referenti dei servizi sociali territoriali / Direzione generale	Accesso a prestazioni domiciliari/semiresidenziali/residenziali	
Referenti dei servizi sociali territoriali / Referente segreteria	Gestione delle entrate: acquisizione delle quote di compartecipazione al costo dei servizi	E
Referente SIL	Erogazione borse lavoro	D
Referente Area povertà e disagio	Housing first	D

Area di rischio A: Acquisizione e gestione del personale - Generale

Sottoaree di rischio
Reclutamento
Progressioni di carriera
Conferimento di incarichi di collaborazione
Amministrazione del personale

Mappatura dei processi aziendali					Fattori abilitanti			Misure in essere		Valutazione dei rischi					Trattamento dei rischi		
N. processo	Processo	Fase	U.O. Responsabile	U.O. Coinvolte	Analisi del rischio	Fattori abilitanti 1	Fattori abilitanti 2	Fattori abilitanti 3	Misure specifiche trasversali al processo	Misure specifiche sulle singole fasi	Probabilità (a)	Livello di copertura del rischio (b)	Impatto (c)	Rischio residuo (d=(a*(1-b))*c)	Ponderazione del rischio	Misure da aggiornare	Misure da introdurre
1	Acquisizione di personale / Progressione verticale	Approvazione bando	Area attività amministrative e contabili di supporto	Direzione generale, Tutte le Aree	Previsione di requisiti d'ammissione personalizzati e insufficienza di meccanismi oggettivi di selezione degli stessi				M.19 (Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi 2022)		3,00	62,50%	3,67	4,13	BASSO		
		Composizione commissione			Irregolare composizione della commissione finalizzata al reclutamento di candidati particolari		M.20 (Utilizzo di forme di sorteggio all'interno di una rosa di soggetti titolari a far parte della commissione di concorso)										
		Ammissione candidati			Inadeguata valutazione dei requisiti di partecipazione		M.20 (Utilizzo di procedure codificate finalizzate alla valutazione dei requisiti di merito dei candidati)										
		Svolgimento prove			Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità												
		Gestione graduatoria			Irregolarità nella formulazione/tenuta della graduatoria		M.20 (Richiesta di indirizzi specifici al CdA)										
2	Progressione orizzontale	Publicazione programma progressioni	Direzione generale	Area attività amministrative e contabili di supporto	Publicazione tardiva o non pubblicata				M.19 (Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi 2022)		2,00	62,50%	3,00	2,25	BASSO		
		Determinazione criteri di valutazione e loro pubblicazione			Criteri definiti ad personam		M.20 (Previa approvazione di indirizzi in merito da parte del CdA)										
		Selezione operatori			Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione		M.20 (Utilizzo di procedure codificate finalizzate alla valutazione dei requisiti di merito dei candidati)										
3	Valutazione della performance	Definizione performance attese	Direzione generale	Tutte le aree	Performance attese non equilibrate tra le diverse aree				M.19 (Sistema di misurazione e valutazione della Performance 2020; Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi 2022; Regolamento lavoro agile 2020)		2,00	75,00%	3,00	1,50	BASSO		
		Monitoraggio degli obiettivi in itinere			Monitoraggio non o parzialmente effettuato		M.25 (Verifica intermedia da parte del CdA)										
		Approvazione del Rendiconto di gestione e delle performance			Manipolazione dei dati quantitativi relativi alle rendicontazioni		M.20 (Attestazione da parte del Nucleo di valutazione)										
		Valutazione del personale sui comportamenti individuali			Valutazione falsata al fine di favorire specifici soggetti		M.22 (Possibilità di contestazione da parte del dipendente da portare all'attenzione del CdA)										
		Erogazione incentivo commisurato al punteggio conseguito			Erogazione di incentivi non dovuti		M.20 (Sistema premiale formalizzato in modo dettagliato sotto la supervisione del Nucleo di valutazione)										
4	Provvedimenti disciplinari	Avvio del procedimento disciplinare	Direzione generale		Mancato avvio di un procedimento disciplinare dovuto				M.19 (Codice disciplinare dipendenti 2020; Codice disciplinare dirigenti 2021; Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi 2022)		3,00	62,50%	2,67	3,00	BASSO		
		Definizione del provvedimento disciplinare			Scorretta archiviazione del procedimento disciplinare o sottoscrizione dello stesso rispetto al provvedimento dovuto												
5	Autorizzazione incarichi extra-istituzionali	Richiesta autorizzazione	Direzione generale		Diriego di legittime richieste di autorizzazione adducendo esigenze di servizio non motivate				M.19 (Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi 2022)		3,00	62,50%	2,67	3,00	BASSO		
		Rilascio autorizzazione			Improprio rilascio di autorizzazione												
6	Conferimento di incarichi di collaborazione e consulenza	Definizione del bisogno da soddisfare	Direzione generale	Tutte le aree	Artificiosa individuazione della necessità di una collaborazione o consulenza esterna				M.19 (Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi 2022); M.7 (Dichiarazioni di incompatibilità)		3,00	62,50%	3,33	3,75	BASSO		
		Verifica di esistenza di risorse interne			Indebita o mancata presa in considerazione di risorse interne		M.20 (Atribuzione di incarichi esterni su indirizzo del CdA)										
		Definizione dei criteri di selezione			Previsione di requisiti d'ammissione personalizzati e insufficienza di meccanismi oggettivi di selezione degli stessi		M.20 (Puntuale motivazione negli atti delle verifiche effettuate)										
		Definizione della commissione per la valutazione delle candidature			Irregolare composizione della commissione finalizzata al reclutamento di candidati particolari		Indicazioni dei principali criteri all'interno degli indirizzi di CdA										
		Individuazione del soggetto cui attribuire l'incarico			Individuazione di soggetti privi dei necessari requisiti o carenti dal punto di vista delle competenze richieste		M.20 (Previa attestazione scritta da parte dei componenti dell'insussistenza di cause di incompatibilità)										
		Affidamento incarico			Inadeguata definizione dei contenuti del contratto		M.20 (Utilizzo di procedure ad evidenza pubblica, laddove non vi siano ragioni specifiche per affidamenti diretti)										
		Esecuzione del contratto			Mancata verifica quali-quantitativa della regolarità dell'esecuzione dei compiti assegnati		M.20 (Utilizzo di modelli standardizzati approvati dal CdA)										

Indice di probabilità (a)						
Variable	Processo 1	Processo 2	Processo 3	Processo 4	Processo 5	Processo 6
Precedenti	1	1	1	1	1	1
Eventi sentinella	1	1	1	1	1	1
Rilevanza degli interessi esterni	3	2	2	3	1	2
Qualità organizzativa e discrezionalità dei processi	2	2	2	2	3	2
Pluralità di soggetti	2	2	2	3	3	3
Indice di probabilità	3,0	2,0	2,0	3,0	3,0	3,0

Livello di copertura del rischio (b)						
Variable	Processo 1	Processo 2	Processo 3	Processo 4	Processo 5	Processo 6
Competenza	75%	75%	100%	75%	75%	75%
Efficacia e adeguatezza	50%	50%	50%	50%	50%	50%
Livello di copertura del rischio	63%	63%	75%	63%	63%	63%

Indice di impatto (c)						
Variable	Processo 1	Processo 2	Processo 3	Processo 4	Processo 5	Processo 6
Impatto organizzativo	5	5	5	5	5	5
Impatto economico	3	2	2	1	1	2
Impatto reputazionale	3	2	2	2	2	3
Indice di impatto	3,7	3,0	3,0	2,7	2,7	3,3

Area di rischio B: Contratti pubblici (di lavori, servizi e forniture) - Generale

Sottoaree di rischio
Programmazione
Progettazione
Selezione del contraente
Verifica, aggiudicazione e stipula del contratto
Esecuzione del contratto
Rendicontazione del contratto

Mappatura dei processi aziendali					Fattori abilitanti			Misure in essere		Valutazione dei rischi					Trattamento dei rischi		
N. processo	Processo	Fase	U.O. Responsabile	U.O. Coinvolte	Analisi del rischio	Fattori abilitanti 1	Fattori abilitanti 2	Fattori abilitanti 3	Misure specifiche trasversali al processo	Misure specifiche sulle singole fasi	Probabilità (a)	Livello di copertura del rischio (b)	Impatto (c)	Rischio residuo (d=[a*(1-b)]*c)	Ponderazione del rischio	Misure da aggiornare	Misure da introdurre
1	Procedure d'appalto aperte e negoziate	Progettazione/definizione dell'oggetto del contratto	Direzione generale	Tutte le Aree	Objetto non adeguatamente definito o valorizzazione inadeguata				M.11 (Patto integrità)	M.20 (Attività di benchmarking con appalti recenti aventi oggetto simile)	5,00	75,00%	5,00	6,25	MEDIO	M.3 (Aggiornamento sotto-sezione "Bandi di gara e contratti")	
		Definizione della modalità di gara			Utilizzo improprio delle proroghe	M.20 (Obbligo di motivazione dettagliata del provvedimento)											
		Definizione dei requisiti per la partecipazione			Scelta di procedure senza bando o di affidamento diretto al di fuori dei casi previsti	M.20 (Creazione elenco operatori economici per prestazioni in economia, per affidamenti diretti e per coprogettazioni)											
		Nomina commissione di gara			Requisiti definiti in modo da comportare impropriamente esclusioni	M.7 (Previa attestazione scritta da parte dei componenti)											
		Scelta del contraente			Presenza di componenti incompatibili	M.20 (Individuazione di criteri articolati di valutazione dei progetti nel bando/invito)											
		Verifica dei requisiti			Disomogeneità nella valutazione delle offerte tecniche nel caso di affidamenti secondo il metodo dell'offerta economicamente più vantaggiosa	M.25 (Verifica sistematica all'atto dell'affidamento dell'appalto secondo una check list predefinita)											
2	Affidamenti diretti	Progettazione/definizione dell'oggetto del contratto	Direzione generale	Tutte le Aree	Objetto non adeguatamente definito o valorizzazione inadeguata				M.11 (Patto integrità)	M.20 (Attività di benchmarking con appalti recenti aventi oggetto simile)	3,00	62,50%	4,00	4,50	BASSO	M.3 (Aggiornamento sotto-sezione "Bandi di gara e contratti")	
		Individuazione del fornitore			Scelta effettuata violando i principi di economicità, imparzialità ed efficienza.	M.20 (Verifica delle condizioni di fornitura attraverso l'acquisizione laddove possibile di almeno due preventivi)											
		Affidamento del lavoro, servizio o fornitura			Non conformità della fornitura o servizio	M.25 (Individuazione di un responsabile per la verifica che riferisca alla direzione)											
3	Esecuzione del contratto	Definizione della check list dei controlli da effettuare e dei tempi da rispettare	Direzione generale	Tutte le Aree	Mancato rispetto delle scadenze temporali				M.11 (Patto integrità)	M.24 (Individuazione di un responsabile per la verifica che riferisca alla direzione)	3,00	75,00%	3,67	2,75	BASSO	M.3 (Aggiornamento sotto-sezione "Bandi di gara e contratti")	
		Verifica ed approvazione di eventuali varianti alle previsioni contrattuali			Mancato rispetto delle proposte progettuali contenute nell'offerta tecnica	M.20 (La proposta scritta del responsabile della fornitura deve essere approvata dalla direzione)											
		Emissione certificato di regolare esecuzione e vincolo della garanzia			Mancato o parziale rispetto degli adempimenti contrattuali	M.20 (La proposta scritta del responsabile della fornitura deve essere approvata dalla direzione)											
4	Gestione dei progetti con fondi PNRR (convenzioni)	Stipula della convenzione tra Consorzio e Comune	Direzione generale	Area amministrativa e contabile	Definizione impropria dei contenuti della convenzione al fine di agevolare determinati soggetti				M.19-M.24 (Convenzione); M.21 (Piattaforma ReGIS); M.25 (Checklist di rendicontazione)		5,00	50,00%	4,67	11,67	MEDIO		
		Avvio della progettazione da parte del Comune proprietario dell'immobile			Omesso controllo circa la procedura che è stata utilizzata per l'affidamento												
		Affidamento ed esecuzione dei lavori			Omesso controllo circa gli atti relativi all'affidamento												
		Rendicontazione da parte del Comune degli stadi di avanzamento dei lavori			Omesso o parziale controllo relativo alla validazione della rendicontazione effettuata dal Comune												
		Collaudo dei lavori			Omesso controllo circa gli atti relativi al collaudo dei lavori												
Ottenimento autorizzazione e accreditamento ASI (se previsto dalla normativa)																	
5	Co-programmazione e co-progettazione	Adozione provvedimento di indizione	Direzione generale	Area amministrativa e contabile; partner di co-progettazione	Requisiti definiti in modo da comportare impropriamente esclusioni o pilotare la valutazione delle richieste				M.19 (DM 72/2021 - Linee guida sugli artt. 55-57 del Codice del Terzo Settore)		5,00	62,50%	4,67	8,75	MEDIO		
		Emissione avviso pubblico			Disomogeneità nella valutazione delle richieste di partecipazione	M.21 (Verbalizzazione degli incontri della commissione)											
		Valutazione delle richieste di partecipazione			Allocazione del budget non conforme ai principi di economicità, imparzialità ed efficienza.	M.21 (Verbalizzazione degli incontri)											
		Svolgimento degli incontri di progettazione				M.19 (Convenzione approvata e sottoscritta dai partner)											

Indice di probabilità (a)					
Variabile	Processo 1	Processo 2	Processo 3	Processo 4	Processo 5
Precedenti	1	1	1	1	1
Eventi sentinella	1	1	1	1	1
Rilevanza degli interessi esterni	5	3	3	5	5
Qualità organizzativa e discrezionalità dei processi	1	3	3	3	4
Pluralità di soggetti	1	3	3	1	2
Indice di probabilità	5,0	3,0	3,0	5,0	5,0

Livello di copertura del rischio (b)					
Variabile	Processo 1	Processo 2	Processo 3	Processo 4	Processo 5
Completezza	100%	75%	100%	50%	75%
Efficiacia e adeguatezza del rischio	50%	50%	50%	50%	50%
Indice di copertura	75%	63%	75%	50%	63%

Indice di impatto (c)					
Variabile	Processo 1	Processo 2	Processo 3	Processo 4	Processo 5
Impatto organizzativo	5	5	5	5	5
Impatto economico	5	3	3	5	5
Impatto reputazionale	5	4	3	4	4
Indice di impatto	5,0	4,0	3,7	4,7	4,7

Area di rischio C: Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario - Generale

Sottoaree di rischio
Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an
Provvedimenti amministrativi a contenuto vincolato
Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an e a contenuto vincolato
Provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale
Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an
Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an e nel contenuto

Mappatura dei processi aziendali					Fattori abilitanti			Misure in essere		Valutazione dei rischi					Trattamento dei rischi		
N. processo	Processo	Fase	U.O. Responsabile	U.O. Coinvolte	Analisi del rischio	Fattori abilitanti 1	Fattori abilitanti 2	Fattori abilitanti 3	Misure specifiche trasversali al processo	Misure specifiche sulle singole fasi	Probabilità (a)	Livello di copertura del rischio (b)	Impatto (c)	Rischio residuo (d=(a*(1-b))*c)	Ponderazione del rischio	Misure da aggiornare	Misure da introdurre
1	Presa in carico sociale	Ricevimento istanze e primo colloquio	Referenti dei servizi sociali territoriali		Ritardo nell'avvio del contatto				M.19 (Regolamenti dei singoli servizi)	M.21 (Utilizzo del software di gestione della cartella sociale che consente di monitorare la presa in carico)	3,00	62,50%	2,67	3,00	BASSO		
		Valutazione non corretta o incompleta			M.20 (Elaborazione del progetto personalizzato in sede di equipe per i casi complessi)												
		Mancata presa in carico o impropria presa in carico															
		Scelta dell'intervento inappropriata															
2	Attivazione servizi in ambito minorile	Ricezione segnalazione da terzi	Referenti dei servizi sociali territoriali		Tardiva presa in esame del caso			M.19 (Regolamento in materia di assistenza ai minori riconosciuti da un solo genitore e ai disabili sensoriali 2007)	M.21 (Software di gestione della cartella sociale che consente di monitorare la presa in carico)	3,00	62,50%	3,33	3,75	BASSO			
		Assunzione informazioni															
		Colloqui con gli esercenti la potestà genitoriale															
		Definizione di un'ipotesi progettuale															
		Informativa all'autorità giudiziaria															
		Attuazione del provvedimento dell'AG															
Comunicazione ai servizi di supporto per l'adozione dei provvedimenti amministrativi e degli impegni di spesa																	
3	Accesso a prestazioni domiciliari/semiresidenziali/residenziali	Istruttoria	Referenti dei servizi sociali territoriali		Dichiarazione di requisiti non veritieri al fine di alterare l'accesso ai servizi			M.19 (Regolamento sulle prestazioni socio-sanitarie e socio-assistenziali di natura domiciliare 2013)	M.25 (Controllo a campione dei requisiti dichiarati attraverso l'accesso a banche dati)	4,00	62,50%	3,33	5,00	BASSO			
		Valutazione multidimensionale	Referenti dei servizi sociali territoriali		Disomogeneità nella valutazione dei casi				M.20 (Valutazione multidimensionale delle situazioni individuali attraverso commissioni socio-sanitarie)								
		Inserimento in graduatoria	Direzione generale		Alterazione dell'ordine di accesso al servizio, con conseguente creazione di liste d'attesa irregolari				M.21 (Informatizzazione del processo mediante cartella sociale)								
		Attivazione servizio	Direzione generale		Mancato rispetto della lista d'attesa				M.21 (Informatizzazione del processo mediante cartella sociale)								
			Direzione generale		Mancato rispetto del PAI concordato				M.14 (Rotazione degli operatori sul caso)								

Indice di probabilità (a)	Processo 1	Processo 2	Processo 3
Precedenti	1	1	1
Eventi sentinella	1	1	1
Rilevanza degli interessi esterni	3	3	4
Qualità organizzativa e discrezionalità dei processi	2	2	2
Pluralità di soggetti	2	2	2
Indice di probabilità	3,0	3,0	4,0

Livello di copertura del rischio (b)	Processo 1	Processo 2	Processo 3
Completezza	75%	75%	75%
Efficacia e adeguatezza	50%	50%	50%
Livello di copertura del rischio	63%	63%	63%

Indice di impatto (c)	Processo 1	Processo 2	Processo 3
Impatto organizzativo	3	3	3
Impatto economico	1	2	3
Impatto reputazionale	4	5	4
Indice di impatto	2,7	3,3	3,3

Area di rischio D: Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario - Generale

Sottoaree di rischio
Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an
Provvedimenti amministrativi a contenuto vincolato
Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an e a contenuto vincolato
Provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale
Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an
Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an e nel contenuto

Mappatura dei processi aziendali					Fattori abilitanti			Misure in essere		Valutazione dei rischi					Trattamento dei rischi		
N. processo	Processo	Fase	U.O. Responsabile	U.O. Coinvolte	Analisi del rischio	Fattori abilitanti 1	Fattori abilitanti 2	Fattori abilitanti 3	Misure specifiche trasversali al processo	Misure specifiche sulle singole fasi	Probabilità (a)	Livello di copertura del rischio (b)	Impatto (c)	Rischio residuo (d=(a*(1-b))*c)	Ponderazione del rischio	Misure da aggiornare	Misure da introdurre
1	Concessione di contributi economici	Valutazione della situazione economica familiare	Direzione generale		Inadeguata valutazione dei requisiti	H.1 (Regolamento interno non aggiornato)			M.20 (Regolamento per gli interventi di assistenza economica 2014)	M.15 (Coinvolgimento di più soggetti nella definizione della proposta di contributo)	3,00	50,00%	3,67	5,50	BASSO	M.20 (Regolamento per gli interventi di assistenza economica 2014)	
		Adozione del provvedimento	Direzione generale		Attribuzione di benefici economici non dovuti o in misura diversa da quella prevista		M.20 (Coinvolgimento del Consiglio d'Amministrazione qualora si proponga un contributo con carattere di straordinarietà per durata o per entità)										
		Controlli e verifiche successive	Referenti dei servizi sociali territoriali		Omissione delle verifiche sull'impiego delle risorse attribuite		M.25 (Verifiche a campione da parte del Servizio sociale)										
2	Riconoscimento del diritto all'integrazione della retta per ricovero in strutture a carattere socio-sanitario	Valutazione della situazione economica familiare	Direzione generale		Inadeguata valutazione dei requisiti				M.20 (Regolamento sui criteri di compartecipazione al costo delle rette di ricovero 2012)	M.15 (Coinvolgimento di più soggetti nella definizione del provvedimento di assegnazione del beneficio)	3,00	62,50%	4,00	4,50	BASSO		
		Definizione dell'entità dell'integrazione	Referenti dei servizi sociali territoriali		Ammissione al beneficio di utenti per i quali non sarebbe prevista integrazione o comunque in misura maggiore del dovuto	M.25 (Controllo a campione dei requisiti dichiarati attraverso l'accesso a banche dati)											
		Erogazione del beneficio	Direzione generale		Irregolarità nella tempistica di erogazione del beneficio	M.20 (Adozione di indirizzi specifici da parte del CdA)											
3	Erogazione borse lavoro	Definizione del progetto individualizzato	Referente SIL		Inadeguata individuazione del beneficiario				M.20 (Elaborazione del progetto da parte di un'équipe di operatori)	M.21 (Periodica pubblicazione sul sito di un avviso di ricerca di disponibilità)	3,00	62,50%	3,33	3,75	BASSO		
		Individuazione del soggetto ospitante	Referente SIL		Garantire il maggior coinvolgimento possibile di soggetti ospitanti												
		Avvio dell'attività															
4	Housing first	Valutazione della situazione globale della persona e proposta da parte del servizio sociale del territorio	Referente Area povertà e disagio		Inadeguata valutazione dei requisiti				M.20 (Linee guida nazionali) M.21 (Verbali sedute della Cabina di regia)		3,0	75%	3,7	2,75	BASSO		
		Valutazione da parte della cabina di regia per decidere sull'eventuale ammissione della persona	Consorzi VCO e cooperative		Ammissione al beneficio di utenti per i quali non sarebbe prevista integrazione o comunque in misura maggiore del dovuto												
		Assegnazione dell'abitazione	Consorzi VCO e cooperative														

Indice di probabilità (a)				
Variabile	Processo 1	Processo 2	Processo 3	Processo 4
Precedenti	1	1	1	1
Eventi sentinella	1	1	1	1
Rilevanza degli interessi esterni	2	3	2	3
Qualità organizzativa e discrezionalità dei processi	3	2	2	3
Pluralità di soggetti	3	3	3	1
Indice di probabilità	3,0	3,0	3,0	3,0

Livello di copertura del rischio (b)				
Variabile	Processo 1	Processo 2	Processo 3	Processo 4
Completezza	50%	75%	75%	100%
Efficacia e adeguatezza	50%	50%	50%	50%
Livello di copertura del rischio	50%	63%	63%	75%

Indice di impatto (c)				
Variabile	Processo 1	Processo 2	Processo 3	Processo 4
Impatto organizzativo	5	5	5	5
Impatto economico	2	3	1	2
Impatto reputazionale	4	4	4	4
Indice di impatto	3,7	4,0	3,3	3,7

Area di rischio E: Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio - Generale

Sottoaree di rischio
Gestione contabile delle entrate
Gestione contabile delle spese
Gestione del patrimonio

Mappatura dei processi aziendali						Fattori abilitanti			Misure in essere		Valutazione dei rischi					Trattamento dei rischi	
N. processo	Processo	Fase	U.O. Responsabile	U.O. Coinvolte	Analisi del rischio	Fattori abilitanti 1	Fattori abilitanti 2	Fattori abilitanti 3	Misure specifiche trasversali al processo	Misure specifiche sulle singole fasi	Probabilità (a)	Livello di copertura del rischio (b)	Impatto (c)	Rischio residuo (d=(a*(1-b))*c)	Ponderazione del rischio	Misure da aggiornare	Misure da introdurre
1	Piano programma e bilancio di previsione	Definizione delle politiche e delle poste contabili in fase di previsione	Direzione generale	Area attività amministrative e contabili di supporto	Alterazione delle previsioni di bilancio funzionale alla successiva effettuazione di atti non conformi ai fabbisogni dell'ente				M.19 (Regolamento di contabilità 2020)		3,00	75,00%	3,33	2,50	BASSO		
2	Gestione delle entrate: acquisizione delle quote di compartecipazione al costo dei servizi	Definizione del livello reddituale attraverso l'acquisizione di ISEE	Referenti dei servizi sociali territoriali		Mancato controllo delle DSU				M.19 (Regolamento di contabilità 2020)	M.25 (Controllo a campione dei requisiti dichiarati attraverso l'accesso a banche dati)	4,00	62,50%	3,00	4,50	BASSO		
		Elaborazione di PAI individualizzati	Referenti dei servizi sociali territoriali		Inadeguata definizione del progetto assistenziale					M.22 (Coinvolgimento del caregiver nella definizione del PAI)							
		Bollettazione periodica degli importi dovuti, come da PAI	Referente servizio Segreteria		Mancata verifica dei pagamenti effettuati					M.21 (Informatizzazione del processo con periodica produzione di report appositi)							
3	Gestione delle spese	Verifica documenti contabili e fiscali in sede di liquidazione contabile	Area attività amministrative e contabili di supporto		Mancata verifica dei documenti contabili e fiscali allegati agli atti di liquidazione al fine di favorire il creditore				M.19 (Regolamento di contabilità 2020)		4,00	62,50%	3,67	5,50	BASSO		
4	Rendiconto di gestione	Predisposizione dello schema di rendiconto	Area attività amministrative e contabili di supporto		Alterazione dei dati del rendiconto di gestione mediante l'imputazione di importi non dovuti, la cancellazione di crediti non riscossi, il mantenimento di debiti insussistenti...				M.19 (Regolamento di contabilità 2020)		3,00	75,00%	3,33	2,50	BASSO		
5	Inventario beni mobili	Aggiornamento inventario	Area attività amministrative e contabili di supporto		Mancato aggiornamento dell'inventario in caso dell'acquisto di un bene mobile da inventariare				M.19 (Regolamento di contabilità 2020)		4,00	62,50%	2,67	4,00	BASSO		
		Etichettatura beni mobili			Mancata etichettatura di un bene mobile												

Indice di probabilità (a)					
Variable	Processo 1	Processo 2	Processo 3	Processo 4	Processo 5
Precedenti	1	1	1	1	1
Eventi sentinella	1	1	1	1	1
Rilevanza degli interessi esterni	3	2	2	3	2
Qualità organizzativa e discrezionalità dei processi	2	2	2	2	2
Pluralità di soggetti	3	4	4	3	4
Indice di probabilità	3,0	4,0	4,0	3,0	4,0

Livello di copertura del rischio (b)					
Variable	Processo 1	Processo 2	Processo 3	Processo 4	Processo 5
Completezza	100%	75%	75%	100%	75%
Efficacia e adeguatezza	50%	50%	50%	50%	50%
Livello di copertura del rischio	75%	63%	63%	75%	63%

Indice di impatto (c)					
Variable	Processo 1	Processo 2	Processo 3	Processo 4	Processo 5
Impatto organizzativo	5	5	5	5	4
Impatto economico	1	1	3	1	1
Impatto reputazionale	4	3	3	4	3
Indice di Impatto	3,3	3,0	3,7	3,3	2,7

Area di rischio F: Controlli, verifiche ispezioni e sanzioni - Generale

Sottoaree di rischio

Controlli verifiche ispezioni e sanzioni

Mappatura dei processi aziendali					Fattori abilitanti			Misure in essere		Valutazione dei rischi					Trattamento dei rischi		
N. processo	Processo	Fase	U.O. Responsabile	U.O. Coinvolte	Analisi del rischio	Fattori abilitanti 1	Fattori abilitanti 2	Fattori abilitanti 3	Misure specifiche trasversali al processo	Misure specifiche sulle singole fasi	Probabilità (a)	Livello di copertura del rischio (b)	Impatto (c)	Rischio residuo (d=(a*(1-b))*c)	Ponderazione del rischio	Misure da aggiornare	Misure da introdurre
1	Partecipazione alla commissione di vigilanza sulle strutture accreditate	Partecipazione alle verifiche in loco Verbalizzazione del referto di verifica	Direzione generale		Disomogeneità nell'applicazione dei criteri di verifica Fase svolta da altro ente					M.25 (Verifiche condotte attraverso commissioni multidisciplinari)	5,00	75,00%	4,33	5,42	BASSO		

Indice di probabilità (a)	
Variabile	Processo 1
Precedenti	1
Eventi sentinella	1
Rilevanza degli interessi esterni	5
Qualità organizzativa e discrezionalità dei processi	3
Pluralità di soggetti	1
Indice di probabilità	5,0

Livello di copertura del rischio (b)	
Variabile	Processo 1
Completezza	100%
Efficacia e adeguatezza	50%
Livello di copertura del rischio	75%

Indice di impatto (c)	
Variabile	Processo 1
Impatto organizzativo	4
Impatto economico	4
Impatto reputazionale	5
Indice di impatto	4,3

Area di rischio H: Affari legali e contenzioso - Generale

Sottoaree di rischio

Affari legali e contenzioso

Mappatura dei processi aziendali					Fattori abilitanti			Misure in essere		Valutazione dei rischi					Trattamento dei rischi		
N. processo	Processo	Fase	U.O. Responsabile	U.O. Coinvolte	Analisi del rischio	Fattori abilitanti 1	Fattori abilitanti 2	Fattori abilitanti 3	Misure specifiche trasversali al processo	Misure specifiche sulle singole fasi	Probabilità (a)	Livello di copertura del rischio (b)	Impatto (c)	Rischio residuo (d=(a*(1-b))*c)	Ponderazione del rischio	Misure da aggiornare	Misure da introdurre
1	Gestione di ricorsi giurisdizionali	Decisione in merito alla costituzione in giudizio Individuazione del legale Decisione in merito alle eventuali ipotesi transattive	Direzione generale		Inadeguata ponderazione dell'interesse pubblico in gioco Mancata rotazione degli incarichi Accettazione di soluzioni non idonee a garantire la salvaguardia dell'interesse pubblico					M.20 (Redazione di una relazione di proposta dettagliata da parte del Direttore al CdA) M.20 (Raccolta di disponibilità mediante avviso pubblico) M.20 (Acquisizione di apposito parere legale o relazione dettagliata da parte del direttore)	4,00	62,50%	3,00	4,50	BASSO		

Indice di probabilità (a)	
Variabile	Processo 1
Precedenti	1
Eventi sentinella	1
Rilevanza degli interessi esterni	2
Qualità organizzativa e discrezionalità dei processi	3
Pluralità di soggetti	4
Indice di probabilità	4,0

Livello di copertura del rischio (b)	
Variabile	Processo 1
Completezza	75%
Efficacia e adeguatezza	50%
Livello di copertura del rischio	63%

Indice di impatto (c)	
Variabile	Processo 1
Impatto organizzativo	5
Impatto economico	1
Impatto reputazionale	3
Indice di impatto	3,0

Area di rischio I: Gestione amministrativa dell'ente - Specifica

Sottoaree di rischio

Gestione amministrativa dell'ente

Mappatura dei processi aziendali					Fattori abilitanti			Misure in essere		Valutazione dei rischi					Trattamento dei rischi		
N. processo	Processo	Fase	U.O. Responsabile	U.O. Coinvolte	Analisi del rischio	Fattori abilitanti 1	Fattori abilitanti 2	Fattori abilitanti 3	Misure specifiche trasversali al processo	Misure specifiche sulle singole fasi	Probabilità (a)	Livello di copertura del rischio (b)	Impatto (c)	Rischio residuo (d=(a*(1-b))*c)	Ponderazione del rischio	Misure da aggiornare	Misure da introdurre
1	Protocollo atti in arrivo	Verifica posta in arrivo cartacea ed elettronica Attribuzione numero di protocollo Trasmissione all'ufficio competente	Direzione generale		Verifica non tempestiva della posta Ritardo nell'attribuzione del numero di protocollo Non corretta attribuzione all'ufficio					M.25 (Verifica a campione dei tempi di registrazione) M.21 (Utilizzo di procedura informatizzata che mappa l'autore della registrazione)	5,00	75,00%	3,33	4,17	BASSO		
2	Protocollo atti in uscita	Trasmissione del documento al protocollo Protocollo dell'atto Inoltro al/ai destinatario/i	Direzione generale		Ritardata o omessa trasmissione Scorretta definizione dell'atto a protocollo Ritardo nell'inoltro dell'atto protocollato Mancato inoltro ad uno dei destinatari					M.20 (Autorizzazione all'inoltro da parte del Direttore) M.21 (Utilizzo di procedura informatizzata che mappa l'autore della registrazione)	3,00	62,50%	3,00	3,38	BASSO		
3	Adozione provvedimenti deliberativi	Predisposizione bozza a cura dell'ufficio segreteria o dell'ufficio competente Acquisizione pareri Inserimento bozza nel programma di gestione degli atti amministrativi Deliberazione organo competente Redazione verbale della seduta Firme di Presidente e Segretario Pubblicazione	Direzione generale		Predisposizione bozza con motivazioni non corrette od omissive Emissione di pareri illegittimi Possibilità di conflitto d'interessi per il singolo componente del CdA sulla specifica questione Incompletezza nella verbalizzazione del dibattito Ritardo nella pubblicazione					M.25 (Verifica da parte della direzione in fase di sottoscrizione dell'atto) M.25 (Controllo sugli atti) M.21 (Utilizzo di procedura informatizzata che mappa l'autore dell'inserimento) M.20 (Comunicazione dell'ordine del giorno preventiva e informazione sull'obbligo di astensione in caso di conflitto d'interessi) M.20 (Doppia firma dell'atto da parte del Segretario e del Presidente dell'organo) M.21 (Utilizzo di procedura informatizzata che mappa l'autore della pubblicazione)	5,00	75,00%	5,00	6,25	MEDIO		
4	Rendicontazione progetti PNRR	Pianificazione delle modalità rendicontative Acquisizione della documentazione Verifica della documentazione Inserimento su piattaforma ReGIS Validazione Archiviazione e conservazione	Direzione generale	Area amministrativa e contabile	Inadeguatezza nella selezione delle modalità rendicontative Infedele rappresentazione delle attività effettuate Omessa o parziale verifica della documentazione Omessa o parziale controllo relativo alla validazione della rendicontazione Sottrazione o distruzione di documenti nella procedura di archiviazione e conservazione				M.21 (Piattaforma ReGIS) M.25 (DPO)	M.21 (Applicazione digitale per il controllo degli accessi) M.21 (Applicazione digitale per il controllo degli accessi) M.21 (Gestionale per la conservazione dei documenti)	5,0	50%	5,0	12,5	MEDIO		M.25 (Procedura di monitoraggio)

Indice di probabilità (a)				
Variabile	Processo 1	Processo 2	Processo 3	Processo 4
Precedenti	1	1	1	1
Eventi sentinella	1	1	1	1
Rilevanza degli interessi esterni	4	3	5	5
Qualità organizzativa e discrezionalità dei processi	2	2	4	2
Pluralità di soggetti	5	3	4	4
Indice di probabilità	5,0	3,0	5,0	5,0

Livello di copertura del rischio (b)				
Variabile	Processo 1	Processo 2	Processo 3	Processo 3
Completezza	100%	75%	100%	50%
Efficacia e adeguatezza	50%	50%	50%	50%
Livello di copertura del rischio	75%	63%	75%	50%

Indice di impatto (c)				
Variabile	Processo 1	Processo 2	Processo 3	Processo 3
Impatto organizzativo	3	3	5	5
Impatto economico	4	3	5	5
Impatto reputazionale	3	3	5	5
Indice di impatto	3,3	3,0	5,0	5,0

Area di rischio L: Anticorruzione e trasparenza - Specifica

Sottoaree di rischio
Anticorruzione e trasparenza

N. processo	Mappatura dei servizi/processi aziendali				Fattori abilitanti			Misure in essere		Valutazione dei rischi				Trattamento dei rischi			
	Processo	Fase	U.O. Responsabile	U.O. Coinvolte	Analisi del rischio	Fattori abilitanti 1	Fattori abilitanti 2	Fattori abilitanti 3	Misure specifiche trasversali al processo	Misure specifiche sulle singole fasi	Probabilità (a)	Livello di copertura del rischio (b)	Impatto (c)	Rischio residuo (d=(a*(1-b))*c)	Ponderazione del rischio	Misure da aggiornare	Misure da introdurre
1	Sotto-sezione Rischi corruttivi e trasparenza	Mappatura dei processi	Direzione	Tutte le Aree	Definizione generica, o ritardata, delle misure del PTPCT al fine di indebolire gli strumenti di prevenzione della corruzione favorendo comportamenti non corretti, in cambio di denaro o altre utilità.				M.20 (Determinazioni e delibere A.N.AC.) M.21 (Piattaforma A.N.AC.) M.25 (A.N.AC.; NDV; RPCT)		4,00	75,00%	3,67	3,67	BASSO		
		Identificazione e pesatura dei rischi															
		Definizione delle misure															
2	Codice di comportamento		Direzione	Tutte le Aree	Definizione generica dei comportamenti del Codice al fine di indebolire gli strumenti di prevenzione della corruzione favorendo comportamenti non corretti, in cambio di denaro o altre utilità.				M.20 (Determinazioni e delibere A.N.AC.) M.25 (A.N.AC.; NDV; RPCT)		4,00	75,00%	3,67	3,67	BASSO		
3	Whistleblowing	Definizione procedura	Direzione	Tutte le Aree	Ritardata definizione o aggiornamento della procedura, al fine di indebolire gli strumenti di prevenzione della corruzione favorendo comportamenti non corretti, in cambio di denaro o altre utilità.				M.19 (Regolamento whistleblowing 2022) M.20 (Determinazioni e delibere A.N.AC.) M.21 (Procedura informatizzata) M.25 (A.N.AC.; NDV; RPCT)		4,00	75,00%	3,67	3,67	BASSO		
		Gestione della segnalazione			Applicazione impropria della procedura di segnalazione finalizzata a ostacolare il segnalante, in cambio di denaro o altre utilità.												
4	Amministrazione trasparente		Direzione	Tutte le Aree	Omissione della pubblicazione di informazioni, documenti e atti al fine di aumentare l'opacità, in cambio di denaro o altre utilità.				M.20 (Determinazioni e delibere A.N.AC.) M.21 (Sezione Amministrazione trasparente) M.25 (A.N.AC.; NDV; RPCT)		3,00	75,00%	3,67	2,75	BASSO		
5	Accessi integrati	Accesso documentale	Direzione	Tutte le Aree	Trasmettere, contro le disposizioni di legge, informazioni o documenti oggetto di una richiesta di accesso, in cambio di denaro o altre utilità. Interpretare in modo pretestuoso i concetti di «pubblicazione tempestiva» e di «aggiornamento», ritardando artatamente le dovute pubblicazioni, in cambio di denaro o altre utilità.				M.19 (Regolamento accesso civico 2022) M.20 (Determinazioni e delibere A.N.AC.) M.25 (A.N.AC.; NDV; RPCT)		3,00	75,00%	3,67	2,75	BASSO		
		Accesso civico semplice															
		Accesso civico generalizzato															

Indice di probabilità (a)					
Variabile	Processo 1	Processo 2	Processo 3	Processo 4	Processo 5
Precedenti	1	1	1	1	1
Eventi sentinella	1	1	1	1	1
Rilevanza degli interessi esterni	3	3	3	3	3
Qualità organizzativa e discrezionalità dei processi	3	3	3	3	3
Pluralità di soggetti	4	4	4	3	3
Indice di probabilità	4,0	4,0	4,0	3,0	3,0

Livello di copertura del rischio (b)					
Variabile	Processo 1	Processo 2	Processo 3	Processo 4	Processo 5
Completezza	75%	75%	75%	75%	75%
Efficacia e adeguatezza	75%	75%	75%	75%	75%
Livello di copertura del rischio	75%	75%	75%	75%	75%

Indice di impatto (c)					
Variabile	Processo 1	Processo 2	Processo 3	Processo 4	Processo 5
Impatto organizzativo	5	5	5	5	5
Impatto economico	1	1	1	1	1
Impatto reputazionale	5	5	5	5	5
Indice di impatto	3,7	3,7	3,7	3,7	3,7

Cod.	Catalogo fattori abilitanti	Variabile di probabilità	Cod. Misura	Misura
A.1	Mancanza/mancato aggiornamento/non effettività della sotto-sezione Rischi corruttivi e trasparenza	Probabilità massima	M.1	Sotto-sezione Rischi corruttivi e trasparenza
A.2	Mancanza/mancato aggiornamento/non effettività del Codice di comportamento	Probabilità massima	M.2	Codice di comportamento
A.3	Mancanza della Sezione Amministrazione trasparente/ gravi carenze riscontrate nel suo aggiornamento	Probabilità massima	M.3	Obblighi di pubblicazione/ Sez. Amministrazione trasparente
B.1	Mancanza/mancato aggiornamento/non effettività delle procedure di accesso/permanenza nell'incarico/carica pubblica	Qualità organizzativa	M.4	Procedure di accesso/permanenza nell'incarico/carica pubblica
B.2	Mancanza di rotazione straordinaria	Qualità organizzativa	M.5	Rotazione straordinaria
B.3	Presenza di situazioni di conflitto di interessi non regolamentate	Qualità organizzativa	M.6	Procedura di regolazione del conflitto di interessi
B.4	Presenza di situazioni di inconferibilità/incompatibilità di incarichi	Qualità organizzativa	M.7	Procedure per regolamentare inconferibilità/incompatibilità di incarichi
B.5	Mancanza di procedure di prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici	Discrezionalità dei processi	M.8	Procedure per regolamentare la prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici
B.6	Mancanza di procedure per l'assegnazione di incarichi extraistituzionali	Qualità organizzativa	M.9	Procedura per l'assegnazione di incarichi extraistituzionali
B.7	Mancanza di divieti post-employment (pantouflage)	Rilevanza degli interessi esterni	M.10	Procedura per prevenire il pantouflage
B.8	Mancanza di patti d'integrità	Rilevanza degli interessi esterni	M.11	Patti d'integrità
B.9	Presenza di condizionamento da interessi esterni	Rilevanza degli interessi esterni	M.12	Procedure per la prevenzione del condizionamento da interessi esterni
C.1	Carenze nella formazione generale/specifica	Qualità organizzativa	M.13	Programmazione e attuazione della formazione generale/specifica
D.1	Mancanza di rotazione ordinaria	Qualità organizzativa	M.14	Rotazione ordinaria
D.2	Mancanza di segregazione delle funzioni	Pluralità di soggetti	M.15	Segregazione delle funzioni
E.1	Opacità del sistema di trasparenza e della disciplina degli accessi	Qualità organizzativa	M.16	Trasparenza e disciplina degli accessi
F.1	Mancanza di regolazione dei rapporti con i rappresentanti di interessi particolari	Rilevanza degli interessi esterni	M.17	Regolazione dei rapporti con i rappresentanti di interessi particolari
G.1	Mancata tutela del whistleblower	Eventi sentinella	M.18	Procedura di whistleblowing
H.1	Mancanza/mancato aggiornamento/non effettività dei regolamenti interni	Discrezionalità dei processi	M.19	Regolamenti interni
H.2	Mancanza di processi (o procedure) formalizzati/e	Discrezionalità dei processi	M.20	Processi (o procedure) formalizzati/e
H.3	Mancanza di informatizzazione e tracciabilità dei processi	Discrezionalità dei processi	M.21	Informatizzazione e tracciabilità dei processi
H.4	Mancanza di prassi operative consolidate non formalizzate	Discrezionalità dei processi	M.22	Prassi operative consolidate non formalizzate
H.5	Mancanza di semplificazione dei processi (eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento,...)	Qualità organizzativa	M.23	Semplificazione dei processi
H.6	Opacità nella responsabilizzazione dei processi	Qualità organizzativa	M.24	Chiarezza della responsabilizzazione dei processi
H.7	Mancanza/estemporaneità nei controlli sui processi	Qualità organizzativa	M.25	Controlli strutturati sui processi
H.8	Insufficienza nell'azione degli organismi di controllo	Eventi sentinella	M.26	Stimolo dell'azione degli organismi di controllo
I.1	Carente diffusione della cultura della legalità	Qualità organizzativa	M.27	Promozione della cultura della legalità
I.2	Carenza nell'attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione	Qualità organizzativa	M.28	Attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione

Matrice probabilità (copertura) - impatto

Matrice probabilità

Evidenzia la probabilità che un evento rischioso possa verificarsi in relazione a: esperienza pregressa, caratteristiche dei processi, rilevanza degli interessi esterni, qualità organizzativa del presidio dei processi e complessità delle relazioni richieste per attuare il disegno corruttivo.

Fattore	Descrizione	Opzioni	Valori
Precedenti	Negli ultimi 5 anni si sono già verificati episodi, all'interno dell'organizzazione, che hanno condotto o avrebbero potuto condurre alla commissione di reati o di eventi corruttivi per un dato processo/rischio?	Non si è verificato alcun episodio, oppure non se ne ha notizia	1
		Sono state effettuate segnalazioni (whistleblowing), fondate, che tuttavia non hanno evidenziato violazioni alle misure di prevenzione e contrasto esistenti e pertanto non sono stati rilevati fenomeni corruttivi	2
		Si sono verificate sporadiche violazioni alle misure di prevenzione e contrasto esistenti, accertate dagli organismi di controllo interno. Sono state avviate procedure giudiziarie nei confronti di dipendenti, collaboratori o rappresentanti dell'organizzazione, oppure nei confronti dell'organizzazione stessa. Le procedure si sono concluse in via definitiva con l'assoluzione, o comunque a favore dell'organizzazione e/o dei suoi dipendenti, collaboratori e/o rappresentanti.	3
		Sono state avviate procedure giudiziarie nei confronti di dipendenti, collaboratori o rappresentanti dell'organizzazione, oppure nei confronti dell'organizzazione stessa. Le procedure sono ancora in corso, ma non si è ancora arrivati al 1° grado di giudizio, oppure i gradi precedenti di giudizio si sono conclusi con l'assoluzione o comunque a favore dell'organizzazione e/o dei suoi dipendenti, collaboratori e/o rappresentanti.	4
		Si sono verificate più violazioni alle misure di prevenzione e contrasto esistenti, accertate dagli organismi di controllo interno. Sono state avviate procedure giudiziarie nei confronti di dipendenti, collaboratori o rappresentanti dell'organizzazione, oppure nei confronti dell'organizzazione stessa. Nel caso in cui le procedure siano ancora in corso, i gradi precedenti di giudizio si sono conclusi a sfavore. Nel caso in cui le procedure si siano concluse, dipendenti, collaboratori e/o rappresentanti dell'organizzazione, oppure l'organizzazione stessa sono già stati condannati, in via definitiva, per reati corruttivi	5
Eventi sentinella	Presenza, negli ultimi 5 anni, di "eventi sentinella" quali rilevi degli organismi di controllo interno, oppure segnalazioni o reclami che evidenziano episodi di mancato rispetto delle procedure, cattiva gestione, scarsa qualità del servizio correlato ad un dato processo/rischio	Assenza di rilevi degli organismi di controllo. Assenza di segnalazioni e reclami	1
		Presenza di rilevi di natura formale da parte degli organismi di controllo. Segnalazioni e reclami sulla scarsa qualità del servizio, fondate, ma risolte a favore dell'utente	2
		Presenza di rilevi di natura formale da parte degli organismi di controllo che hanno comportato l'integrazione dei provvedimenti adottati e la revisione delle procedure adottate. Segnalazioni e reclami sulla scarsa qualità del servizio, sulla cattiva gestione che hanno condotto all'accertamento del mancato rispetto degli standard di servizio garantiti	3
		Presenza di rilevi di natura formale da parte degli organismi di controllo che hanno comportato l'integrazione dei provvedimenti adottati e la revisione delle procedure adottate. Segnalazioni e reclami frequenti sul mancato rispetto delle procedure che hanno condotto all'accertamento del mancato rispetto degli standard di servizio garantiti	4
		Presenza di rilevi di natura formale da parte degli organismi di controllo che hanno comportato l'annullamento in autotutela o la revoca dei provvedimenti adottati. Segnalazioni e reclami frequenti sul mancato rispetto delle procedure che hanno condotto all'accertamento del mancato rispetto degli standard di servizio garantiti	5
Rilevanza degli interessi esterni	Qual è il livello degli interessi esterni coinvolti nel processo?	Il processo può dar luogo a benefici economici o di altra natura con impatto scarso o irrilevante per i destinatari o altri soggetti coinvolti, che ragionevolmente non dovrebbe motivare comportamenti corruttivi.	1
		Il processo può dar luogo a benefici economici o di altra natura con impatto significativo per i destinatari o altri soggetti coinvolti, che ragionevolmente potrebbe motivare l'adozione di comportamenti corruttivi.	2-3
		Il processo può dar luogo a benefici economici o di altra natura con impatto elevato per i destinatari o altri soggetti coinvolti.	4-5
Qualità organizzativa e grado di discrezionalità dei processi	Qual è il livello di strutturazione organizzativa del processo e il connesso grado di discrezionalità?	Il processo è regolamentato. Il processo è digitalizzato e tracciabile. Sul processo intervengono più soggetti con responsabilità definite ed esplicite. Il personale è adeguato per dimensioni, competenze ed esperienza. I controlli sul processo sono definiti ed effettivi. Viene lasciato un ridotto margine di discrezionalità agli operatori.	1
		Il processo è solo in parte regolamentato, oppure la regolamentazione non è aggiornata. Il processo è solo in parte digitalizzato e/o tracciabile. Sul processo intervengono più soggetti con responsabilità non sempre definite ed esplicite. Il personale è leggermente sottodimensionato, oppure denota lievi carenze nelle competenze e/o nell'esperienza nella gestione del processo. I controlli sul processo sono definiti ma non sempre sono effettuati. Viene lasciato un medio margine di discrezionalità agli operatori.	2-3
		Il processo non è regolamentato, oppure la regolamentazione è carente e non aggiornata. Il processo non è digitalizzato ed è difficilmente tracciabile. Le responsabilità delle diverse fasi del processo sono concentrate su un unico soggetto, oppure le responsabilità non sono definite in modo chiaro. Il personale è sottodimensionato, o è stato soggetto a frequente turnover negli ultimi 5 anni, o denota significative carenze nelle competenze e/o nell'esperienza nella gestione del processo. I controlli sul processo sono assenti o comunque denotano gravi carenze. Viene lasciato un elevato margine di discrezionalità agli operatori	4-5
Pluralità di soggetti	Qual è il livello di pluralità e di complessità della rete di soggetti interni/esterni che devono intervenire per il compimento di attività che possono rientrare in fattispecie di carattere corruttivo?	È necessario costruire una rete complessa di collaborazione di più soggetti appartenenti a enti, aziende ed organizzazioni diverse, oppure ad organismi di controllo interni o esterni all'azienda.	1
		È necessaria la collaborazione di più soggetti appartenenti a enti, aziende ed organizzazioni diverse.	2
		È necessaria la collaborazione di più soggetti appartenenti ad unità organizzative diverse dell'Azienda (dipendenti e/o collaboratori esterni).	3
		È necessaria la collaborazione di più soggetti nella medesima unità organizzativa aziendale (dipendenti e/o collaboratori esterni).	4
		È sufficiente l'azione di un singolo soggetto.	5

Valori e frequenze della probabilità

Valore	Frequenza
1	Improbabile
2	Poco probabile
3	Probabile
4	Molto probabile
5	Altamente probabile

Matrice copertura

Evidenzia il livello di affidabilità e di efficacia delle procedure di misure di prevenzione e contrasto esistenti presso l'organizzazione, e conseguentemente la loro capacità di prevenire il compimento di atti corruttivi sul processo analizzato.

Analisi

Fattore	Descrizione	Opzioni	Valori (%)
Completezza	Qual è il livello di completezza delle misure di prevenzione e contrasto della corruzione per un dato processo/rischio?	Non tutte le misure di prevenzione generali sono presenti. Sono assenti misure di prevenzione e contrasto specifiche	0%
		Non tutte le misure di prevenzione generali sono presenti. Sono presenti misure di prevenzione e contrasto specifiche idonee solo per alcuni rischi. È necessario l'aggiornamento o l'adozione di ulteriori misure	25%
		Non tutte le misure di prevenzione generali sono presenti. Sono presenti misure di prevenzione e contrasto specifiche idonee per tutti i rischi previsti. È necessario l'aggiornamento o l'adozione di ulteriori misure	50%
		Tutte le misure di prevenzione generali sono presenti. Sono presenti misure di prevenzione e contrasto specifiche idonee per tutti i rischi previsti. Tuttavia si ritiene necessario l'aggiornamento oppure l'adozione di ulteriori misure	75%
		Tutte le misure di prevenzione generali sono presenti. Sono presenti misure di prevenzione e contrasto specifiche per tutti i rischi previsti. Le misure sono aggiornate e, in base all'esperienza pregressa, non si ritiene necessaria l'adozione di ulteriori misure	100%
Efficacia e adeguatezza	In base all'esperienza pregressa, qual è il livello di efficacia e adeguatezza delle misure esistenti nel prevenire e contrastare il verificarsi di fenomeni corruttivi per un dato processo/rischio?	Sono assenti misure di prevenzione e contrasto specifiche	0%
		Le misure di prevenzione e contrasto sono risultate poco efficaci e scarsamente adeguate. Sono state rilevate carenze significative	25%
		Non vi sono state situazioni che hanno consentito di verificare l'efficacia e l'adeguatezza delle misure di prevenzione e contrasto esistenti	50%
		Le misure di prevenzione e contrasto sono risultate abbastanza efficaci ed adeguate, con alcuni margini di miglioramento	75%
		Le misure di prevenzione e contrasto sono risultate pienamente efficaci ed adeguate	100%

Matrice impatto

Gli indici di impatto vanno stimati sulla base di dati oggettivi, ossia di quanto risulta all'organizzazione.

Analisi

Fattore	Descrizione	Opzioni	Valori
Impatto organizzativo	A quale livello di responsabilità organizzativa può collocarsi il rischio di eventi corruttivi sul processo analizzato (livello apicale, livello intermedio o livello basso)? Ovvero, qual è il livello organizzativo più elevato che potrebbe essere coinvolto nel compimento di attività esposte al rischio corruttivo? Quali sono le possibili conseguenze sulla continuità dei processi aziendali?	A livello di operatori dei singoli servizi, senza specifiche responsabilità. Impatto scarso o nullo sulla continuità del processo analizzato	1
		A livello di operatori dei singoli servizi, con specifiche responsabilità, oppure di professionisti e collaboratori esterni dell'organizzazione. Impatto rilevante sulla continuità del processo analizzato	2
		A livello di coordinatori di singole unità organizzative non apicali, oppure di coordinatori di strutture che forniscono servizi, oppure di referenti di soggetti esterni affidatari di servizi da parte dell'Azienda. Impatto rilevante sulla continuità del processo analizzato ed, eventualmente, di altri processi dell'U.O. interessata	3
		A livello di Responsabili di unità organizzative apicali dell'Azienda, oppure a livello di legali rappresentanti di soggetti affidatari di servizi da parte dell'Azienda. Impatto rilevante sulla continuità del processo analizzato ed, eventualmente, di altri processi aziendali, anche afferenti a più U.O.	4
		A livello del Direttore generale, o di componenti del Consiglio di Amministrazione, dell'Assemblea Consorziale o degli organismi di controllo dell'organizzazione. Impatto rilevante sulla continuità del processo analizzato e di altri processi aziendali, anche afferenti a più U.O.	5
Impatto economico	Qual è il livello di incidenza del processo esposto al rischio di reati, rispetto al valore complessivo del bilancio?	Basso	1
		Medio	2-3
		Alto	4-5
Impatto reputazionale	Qual è l'entità dell'impatto sulla reputazione dell'ente generato da un evento corruttivo sul processo?	Modesta: il verificarsi dell'evento corruttivo, comporta un effetto trascurabile sull'immagine dell'ente.	1
		Rilevante: il verificarsi dell'evento corruttivo, comporta un effetto rilevante sull'immagine dell'ente.	2-3
		Critica: il verificarsi dell'evento corruttivo, comporta un effetto molto negativo sull'immagine dell'ente, mirando alla radice le relazioni con i suoi stakeholder.	4-5

Valori e importanza dell'impatto

Valore	Importanza
1	Minimo
2	Modesto
3	Rilevante
4	Elevato
5	Critico

Tabella di valutazione dei rischi

Intervallo	Val minimo (>)	Valore massimo (<=)	Classificazione rischio
1	0	1	NULLO
2	1	6	BASSO
3	6	12	MEDIO
4	12	20	ALTO (REALE)
5	20	25	ALTISSIMO (CRITICO)

Matrice di valutazione del rischio

		Probabilità (considerato il livello di copertura del rischio)						
		Nessuna probabilità	Improbabile	Poco probabile	Probabile	Molto probabile	Altamente probabile	
		0	1	2	3	4	5	
Impatto	Nessun impatto	0	0	0	0	0	0	
	Modesto	1	0	1	2	3	4	5
	Significativo	2	0	2	4	6	8	10
	Rilevante	3	0	3	6	9	12	15
	Elevato	4	0	4	8	12	16	20
	Critico	5	0	5	10	15	20	25

Livello di rischio	Descrizione
Altissimo (critico)	L'adozione di misure di prevenzione e contrasto al rischio rilevato è necessaria, urgente e indifferibile.
Alto (reale)	L'adozione di misure di prevenzione e contrasto al rischio rilevato è necessaria, assume carattere prioritario e deve essere pianificata negli obiettivi e nei documenti di programmazione aziendale.
Medio	L'adozione di misure di prevenzione e contrasto al rischio rilevato è necessaria, al fine di ridurre la probabilità o l'impatto associati al rischio, ma non assume carattere prioritario. Deve comunque essere pianificata negli obiettivi e nei documenti di programmazione aziendale.
Basso	L'adozione di misure di prevenzione e contrasto al rischio rilevato è discrezionale, e l'Azienda può decidere di accettare il livello di rischio. Le eventuali ulteriori misure di prevenzione e contrasto possono essere introdotte solo a seguito di una valutazione del rapporto costi-benefici.
Nulla	Il rischio è valutato come inesistente, o comunque trascurabile. Non è richiesta alcuna azione.