

ALLEGATO 1 – MAPPATURE DEI PROCESSI

AREA APPROVVIGIONAMENTI.....	3
PROCESSO: PROCEDURA DI ACQUISIZIONE DI BENI E SERVIZI.....	3
AREA TECNICO PATRIMONIALE	7
PROCESSO: PROCEDURA DI ACQUISIZIONE LAVORI (IPOTESI IMPORTO > € 1480.000)	7
PROCESSO: PROCEDURA DI ACQUISIZIONE LAVORI (IPOTESI IMPORTO < € 100.000)	12
AREA PERSONALE.....	14
PROCESSO: ASSUNZIONE DI PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO	14
PROCESSO: PROGRESSIONE DI CARRIERA INCARICHI DIRIGENZIALI DI STRUTTURA COMPLESSA DI AREA MEDICA E SANITARIA	18
PROCESSO: CONFERIMENTO INCARICHI LIBERI PROFESSIONALI.....	21
PROCESSO: ASSUNZIONE TRAMITE CENTRO PER L'IMPIEGO EX ART 16 L 56/87 A TEMPO INDETERMINATI.....	25
PROCESSO: AVVISO PUBBLICO (PER TITOLI E COLLOQUIO) A TEMPO DETERMINATO PER IL PERSONALE DEL COMPARTO	28
AREA AFFARI GENERALI E LEGALI	32
PROCESSO: AFFIDAMENTO DEGLI INCARICHI LEGALI ESTERNI.....	32
PROCESSO: GESTIONE DELLE DONAZIONI.....	35
AREA STRUTTURA REGIONALE DI COORDINAMENTO	37
PROCESSO: GESTIONE EMOCOMPONENTI.....	37
PROCESSO: GESTIONE MEDICINALI PLASMODERIVATI	40
AREA GESTIONE SERVIZIO ELISOCORSO.....	43
PROCESSO: SELEZIONE COMPONENTE DI EQUIPAGGIO HEMS PER ATTIVITÀ DI ELISOCORSO PER LE 5 ELIBASI REGIONALI AREU	43
PROCESSO: STIPULA CONTRATTO DI FORNITURA E MANUTENZIONE DI ELICOTTERO	47
AREA GESTIONE AMMINISTRATIVA SERVIZI SANITARI	50
PROCESSO: DETERMINAZIONE RIMBORSI AGLI ENTI DEL TERZO SETTORE ASSEGNATARI DI POSTAZIONI DI SOCCORSO	50
PROCESSO: VERIFICA SPESE SOCCORSO ALPINO LOMBARDO.....	56
PROCESSO: SELEZIONE DINAMICA – ASSEGNAZIONE POSTAZIONE DI SOCCORSO IN FORMA CONTINUATIVA	58
AREA ECONOMICO FINANZIARIO.....	62
PROCESSO: CICLO PASSIVO.....	62
PROCESSO: CICLO ATTIVO – TRASPORTI SECONDARI	67
AREA FORMAZIONE.....	69
PROCESSO: CERTIFICAZIONE SOCCORRITORI - SEE	69
PROCESSO: CERTIFICAZIONE SOCCORRITORI – TSS / TS	77
PROCESSO: PROGETTAZIONE, REALIZZAZIONE E VALUTAZIONE DEGLI EVENTI FORMATIVI (CON RIFERIMENTO A UN EVENTO FORMATIVO	

DI PRIMA REALIZZAZIONE, ACCREDITATO ECM-CPD, CON DOCENTI APPARTENENTI AL "SISTEMA AREU" ed ESTERNI).....	83
AREA GAMES	90
PROCESSO: GESTIONE ASSISTENZA MANIFESTAZIONI EVENTI SPORTIVI (G.A.M.E.S.)	90
AREA INGEGNERIA CLINICA	94
PROCESSO: RICEZIONE INFORMATIVA SU DEFIBRILLATORE	94
PROCESSO: RICEZIONE INFORMATIVA SU DEFIBRILLATORE	95
AREA LOGISTICA	97
PROCESSO: ACQUISTI BENI E SERVIZI E MANUTEZIONE.....	97
PROCESSO: GESTIONE MACCHINE DI SERVIZIO	102
AREA INTERNAL AUDITING.....	103
PROCESSO: ESECUZIONE DEGLI AUDIT INTERNI PROGRAMMATI.....	103
AREA SPERIMENTAZIONI	110
PROCESSO: SPERIMENTAZIONI CLINICA (FONTE INTERNA)	110
PROCESSO: SPERIMENTAZIONI DI TECNOLOGIE – GIA ESISTENTI	114
PROCESSO: SPERIMENTAZIONI (APPARECCHIATURE BIOMEDICHE).....	117

AREA APPROVVIGIONAMENTI

PROCESSO: PROCEDURA DI ACQUISIZIONE DI BENI E SERVIZI

EVENTO DA PREVENIRE: FAVORIRE UN DETERMINATO OPERATORE ECONOMICO

FASI	ATTIVITÀ	MODALITÀ	FATTORE ABILITANTE	MISURE GIÀ ATTUATE	MISURE NUOVE DA ATTUARE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	Verifica dell'importo del bene/servizio richiesto, verifica dell'esistenza o meno di convenzioni CONSIP/ARIA e se non esistenti, scelta della procedura o trattativa da indire	Dichiarare il falso sull'esistenza di convenzione Scelta della procedura favorevole all'operatore Frazionamento della gara Pilotaggio della modifica dell'importo Non applicazione della convenzione CONSIP	Discrezionalità nella scelta del tipo di procedura Discrezionalità nel frazionamento Possibilità di modificare l'importo del bene richiesto	Motivazione richiesta dalla legge Pubblicazione della delibera/determina di indizione In caso di variazioni dell'importo, l'iter di verifica viene ripetuto		
Requisiti di qualificazione	Redazione della documentazione di procedura e/o trattativa e definizione dei criteri di partecipazione degli Operatori Economici sulla base dei dati forniti dai DEC quali richiedenti del bene/servizio	Definizione di requisiti che restringono la partecipazione	Discrezionalità nella definizione dei requisiti	Controllo collegiale interno da parte della S.C. Approvvigionamenti Pubblicazione dei documenti di gara pubblicati sul sito internet istituzionale e sulla piattaforma Sintel/Mepa		

Requisiti di aggiudicazione	Scelta del criterio di aggiudicazione	Scelta pilotata del criterio di aggiudicazione e delle formule matematiche da applicare	Discrezionalità nella scelta del criterio e della formula matematica	Controllo interno da parte del Dirigente Pubblicazione dei documenti di gara pubblicati sul sito internet istituzionale e sulla piattaforma Sintel/Mepa		
Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte	Verifica dell'eventuale anomalia dell'offerta	Omissione del controllo Non veritiera attestazione di congruità No dichiarazione dell'anomalia	Discrezionalità nella dichiarazione di anomalia	Segregazione delle funzioni		
Aggiudicazione dell'appalto	Delibera di aggiudicazione / non aggiudicazione dell'appalto.	Pilotaggio delle valutazioni. Mancata pubblicazione dei verbali sul sito istituzionale e su piattaforma di intermediazione. Ritardata aggiudicazione.	Conflitto di interessi Favoreggiamento di un operatore diverso dall'aggiudicatario. Mancato adeguamento dei portali alle indicazioni di legge.	Pubblicazione sulla piattaforma Sintel/MepA, degli atti di gara entro i tempi stabiliti dal codice contratti pubblici. Garanzia di accesso agli atti secondo le disposizioni di legge Segregazione delle funzioni.	Visibilità delle offerte come da nuovo codice contratti pubblici	Tempestivamente, rispetto all'adeguamento dei portali come da indicazioni di legge.
Procedure negoziate	Utilizzo della procedura negoziata e abuso dell'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge	Invito pilotato	Mancanza di rotazione Mancanza di un apposito albo	Pubblicazione degli atti di gara sulla piattaforma Sintel/Consip		

			Discrezionalità nell'invito	Segregazione delle funzioni		
Revoca del bando	Adozione di un provvedimento di revoca/annullamento del bando o della gara al fine di evitare l'aggiudicazione	Condizionamento dell'annullamento o della revoca	Competenza tecnica specifica in capo ad un solo ufficio	Pubblicazione del provvedimento sul sito internet istituzionale Definizione della casistica nel disciplinare di gara per la revoca del provvedimento		
Varianti in corso di esecuzione del contratto	Variazioni durante la fase di esecuzione del contratto	Pilotaggio delle variazioni		Pubblicazione dei provvedimenti relativi alle varianti e delle relative motivazioni sul sito internet istituzionale Previsione della casistica e delle modalità di variazione dal disciplinare di gara e dalla legge.		
Subappalto	Controllo della stazione appaltante nell'esecuzione della quota che l'appaltatore deve eseguire direttamente; controllo dei requisiti di cui all'art. 94, 95 e 119 del D.lgs. 36/2023.	Mancato/pilotaggio controllo soggettivo	Mancanza di controllo collegiale	Approvazione con atto deliberativo/determina del subappalto previa verifica delle dichiarazioni rese da parte dei soggetti interessati Pubblicazione degli atti sul sito istituzionale		

Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto	gestire le possibili controversie in modalità informale (senza atti/accordi scritti o con accordi del tutto privi di motivazione/illogici)	Pilotaggio dell'esito della controversia	Conflitto di interessi Comunicazione informale tra DEC e Fornitore.	Segregazione delle funzioni. Supporto al DEC da parte della S.C. Approvvigionamenti. Gestione collegiale delle controversie.		
---	--	--	--	---	--	--

AREA TECNICO PATRIMONIALE

PROCESSO: PROCEDURA DI ACQUISIZIONE LAVORI (IPOTESI IMPORTO > € 1.480.000)

EVENTO DA PREVENIRE: FAVORIRE UN DETERMINATO OPERATORE ECONOMICO

ATTIVITÀ	MODALITÀ	FATTORE ABILITANTE	MISURE GIÀ ATTUATE	MISURE NUOVE DA ATTUARE	TEMPI DI ATTUAZIONE
FASE: PROGRAMMAZIONE					
Comunicazione fabbisogno di lavori	Comunicazione distorta/non rispondente al reale fabbisogno dell'ente Arbitraria definizione priorità di intervento (tra i vari programmati/da effettuare)	Gap di competenze da parte della Direzione strategica	Collegialità del processo Segregazione delle funzioni		
Inserimento dell'intervento nel Programma triennale e nell'elenco annuale (art. 37, D.Lgs n. 36/2023) e della priorità indicata (art. 3, c. 11 D.M. 16 gennaio 2008, n. 14) e verifica	Omissione dell'inserimento Omissione verifica		Pubblicazione sul sito internet istituzionale del Programma triennale e dell'elenco annuale (art. 38, D.lgs. 33/2013; art. 37, c. 13 D.lgs. n. 36/2023) Calendarizzazione/scadenziario della Struttura		

FASE: ELABORAZIONE DEL PROGETTO

In relazione alle caratteristiche e all'importanza dell'opera il RUP stabilisce criteri, contenuti e momenti di verifica tecnica dei vari livelli di progettazione	Omissione di PFTE e PDEF (Il PFTE individua, tra più soluzioni, quella che presenta il miglior rapporto tra costi e benefici per la collettività), obbligatorio solo PESE Definizione di criteri pilotata Dichiarare il falso sull'esistenza di convenzione CONSIP/ARIA	Discrezionalità in capo al RUP	Trasparenza dei criteri tramite la pubblicazione del bando sul sito istituzionale dell'ente	Segregazione delle funzioni a seguito di adeguamento organico	2026
Nomina del Direttore dei Lavori (se necessario)	Pilotaggio della nomina	Discrezionalità nella scelta	Procedura gestita collegialmente nell'ufficio		
Verifica dell'importo del servizio richiesto, verifica dell'esistenza o meno di convenzioni CONSIP/ARIA e se non esistenti, scelta della procedura o trattativa da indire	Dichiarare il falso sull'esistenza di convenzione CONSIP/ARIA Scelta della procedura favorevole all'operatore Frazionamento della gara		Pubblicazione della gara nell'albo pretorio		

	Pilotare la modifica dell'importo Definizione di requisiti che restringono la partecipazione				
Nomina commissione di valutazione (se necessario)	Pilotaggio della nomina	Discrezionalità nella scelta dei membri	Rotazione dei membri		
Nomina del Progettista (se non serve commissione)	Pilotaggio della nomina	Discrezionalità nella scelta	Procedura gestita collegialmente nell'ufficio		

FASE: SCELTA DEL CONTRAENTE

Nomina del CSE	Pilotaggio della nomina	Discrezionalità nella scelta	Procedura gestita collegialmente nell'ufficio		
Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento: Verifica dell'importo dei lavori da realizzare richiesto Scelta della procedura o trattativa da indire	Scelta della procedura favorevole all'operatore Frazionamento della gara Pilotare la modifica dell'importo Non applicazione della convenzione CONSIP	Discrezionalità nella scelta del tipo di procedura Discrezionalità nel frazionamento Possibilità di modificare l'importo del bene richiesto	Motivazione richiesta dalla legge Pubblicazione della delibera/determina di indizione In caso di variazioni dell'importo, l'iter di verifica viene ripetuto		

Nomina commissione di valutazione	Pilotaggio della nomina	Discrezionalità nella scelta dei membri	Rotazione dei membri		
Valutazione delle offerte	Valutazione pilotata	Previsione di criteri interpretabili Valutazione soggettiva delle referenze che devono produrre i candidati Membri in conflitto di interessi	Pubblicazione esito Raccolta delle dichiarazioni di assenza di conflitto di interessi Procedura di accesso civico Evidenza pubblica (tramite Sintel)		
FASE: ESECUZIONE					
Espletamento dei controlli periodici (es. sulla sicurezza, sull'avanzamento dei lavori e sui sub-appalti)	Omissione o scorretto controllo	Conflitto di interessi	Controllo collegiale		
Ricezione delle relazioni da parte del CSE e DL	Mancata adozione di misure a fronte di rilevate criticità	Discrezionalità nella valutazione della relazione e nell'adozione delle misure da adottare Mancanza di segregazione delle funzioni	Valutazione viene svolta dal RUP e dal suo staff		

Liquidazione	Liquidazione illecita/non corretta	Discrezionalità nella valutazione dell'avanzamento dei lavori	Obbligo di motivazione e delibera per procedere alla liquidazione		
FASE: COLLAUDO DELL'OPERA					
Bando per nomina collaudatore	Comunicazione ad un particolare ente per far nominare un suo collaudatore		Invio di apposita comunicazione tramite PEC a tutte le amministrazioni relative al bando Pubblicazione delibera di nomina		
Nomina del collaudatore esterno	Pilotaggio della nomina	Discrezionalità nella scelta del collaudatore	Procedura gestita collegialmente nell'ufficio		

PROCESSO: PROCEDURA DI ACQUISIZIONE LAVORI (IPOTESI IMPORTO < € 100.000)
EVENTO DA PREVENIRE: FAVORIRE UN DETERMINATO OPERATORE ECONOMICO

ATTIVITÀ	MODALITÀ	FATTORE ABILITANTE	MISURE GIÀ ATTUATE	MISURE NUOVE DA ATTUARE	TEMPI DI ATTUAZIONE
FASE: PROGRAMMAZIONE					
Comunicazione fabbisogno di lavori tramite modulo 37	Comunicazione distorta Rappresentazione distorta del fabbisogno Compilazione distorta MOD 37 da parte del RUP	Gap di competenze da parte della Direzione strategica	Collegialità del processo Segregazione delle funzioni		
FASE: SCELTA DEL CONTRAENTE					
Affidamento diretto dei lavori	Scelta della procedura favorevole all'operatore Frazionamento della gara Pilotare la modifica dell'importo Non applicazione della convenzione CONSIP	Discrezionalità nella scelta del tipo di procedura Discrezionalità nel frazionamento Possibilità di modificare l'importo del bene richiesto Non è prevista l'obbligatorietà di richiedere 3 preventivi	Motivazione richiesta dalla legge Pubblicazione della delibera/determina di indizione su sito internet istituzionale In caso di variazioni dell'importo, l'iter di verifica viene ripetuto Introduzione della prassi di richiedere tre		

preventivi (attuata nei casi in cui è risultato necessario definire la congruità dei prezzi)

Valutazione della/e offerta/e	Valutazione pilotata sulla congruità della/e offerta/e	Previsione di criteri interpretabili Valutazione soggettiva dell'offerta	Pubblicazione esito sul sito internet istituzionale Evidenza pubblica (tramite Sintel) Previsione di procedura di accesso civico		
-------------------------------	--	---	--	--	--

FASE: ESECUZIONE

Espletamento dei controlli	Omissione o scorretto controllo	Conflitto di interessi	Controllo collegiale		
Liquidazione	Liquidazione impropria Impropria definizione del verbale	Discrezionalità nella valutazione dei lavori	Controllo collegiale		

AREA PERSONALE

PROCESSO: ASSUNZIONE DI PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO
EVENTO DA PREVENIRE: FAVORIRE UN PARTICOLARE SOGGETTO NELLA PROCEDURA DI ASSUNZIONE

ATTIVITÀ	MODALITÀ	FATTORE ABILITANTE	MISURE GIÀ ATTUATE	MISURE NUOVE DA ATTUARE	TEMPI DI ATTUAZIONE
FASE: INDIZIONE DELLA PROCEDURA					
Comunicazione ex art 34 e 34 bis D.lgs. 165/2001 a Regione Lombardia e DFP (se contratto con durata superiore a 12 mesi)	Mancato rispetto dei tempi del procedimento Omessa comunicazione ex art 34 nei tempi previsti	Mancanza di apposito meccanismo di controllo	Controllo da parte degli Affari Generali, in sede di controllo unità della Delibera di approvazione della procedura		
Redazione del bando da parte della SC Gestione e Sviluppo Risorse Umane	Definizione pilotata di requisiti puntuali/ulteriori Definizione pilotata data espletamento prova	Coinvolgimento di soggetti in conflitto di interessi Discrezionalità nella definizione della data delle prove	Esistenza requisiti minimi di legge Trasparenza: pubblicazione tempestiva del bando Entro una settimana dalla proposta del bando, verifica dello stesso da parte della struttura di controllo atti e dalla Direzione Strategica che successivamente firma il relativo provvedimento		

Pubblicazione del bando sul sito internet aziendale (sezione Amministrazione Trasparente)	Pubblicazione in un periodo festivo/nel quale si sa che l'attenzione della platea degli interessati	Parziale discrezionalità nella scelta della data di pubblicazione	Trasparenza tramite la pubblicazione della delibera sull'albo pretorio		
FASE: ISTRUTTORIA					
Raccolta candidature; verifica dei termini di presentazione e dei requisiti di ammissione	Scorretto / mancato controllo dei requisiti	Mancata segregazione delle funzioni: controllo svolto da una sola persona	Raccolta candidature tramite protocollo elettronico Previsione di requisiti verificabili	Segregazione dei controlli (<u>ancora da attuare, in considerazione della piena dotazione della S.C. Risorse Umane</u>)	Gennaio 2025
Redazione dell'elenco dei candidati ammessi/ammessi con riserva (ed eventualmente dei non ammessi) e relativa pubblicazione sul sito internet	Cancellazione del nome di un candidato	Utilizzo di un file in Excel modificabile	Ricontrollo dell'elenco di candidati nella fase di valutazione dei titoli		
Delibera di nomina della Commissione esaminatrice	Nomina di membri della commissione in conflitto di interessi	La nomina di componenti in conflitto di interessi	Raccolta di dichiarazione di assenza di cause di conflitti di interessi incompatibilità/inconferibilità, prima del provvedimento di nomina della Commissione	Controllo a campione da parte della SC Gestione Risorse Umane sulle dichiarazioni prodotte dai componenti della Commissione, dopo il provvedimento di nomina della Commissione	

FASE: ESPLETAMENTO DELLA PROCEDURA

Predisposizione dei criteri e valutazione delle domande da parte della Commissione esaminatrice	Definizione di criteri che possono favorire solo alcuni dei candidati e predisposizione solo di domande su specifici argomenti	Mancanza di definizione di criteri oggettivi e non coinvolgimento del personale della SC Gestione e Sviluppo delle Risorse Umane esperto della fase della procedura	Predisposizione di criteri di valutazione con indicazione di una specifica griglia contenente punteggi e controllo da parte della SC Gestione Risorse Umane sul rispetto di quanto indicato nella suddetta griglia prima dell'espletamento della procedura Previsione che nella stessa giornata in cui la Commissione si riunisce si avvia l'espletamento della procedura		
Espletamento della procedura (colloquio) da parte della Commissione esaminatrice e redazione del verbale	Diffusione anticipata delle domande	Mancanza di tempestività tra quando le domande vengono scelte e la data della procedura	Predisposizione delle domande da estrarre a sorte in concomitanza della procedura Controllo da parte della SC Gestione Sviluppo delle risorse umane della predisposizione di domande su diversi argomenti attinenti al		

			profilo professionale da assumere Previsione che nella stessa giornata in cui la Commissione si riunisce si avvia l'espletamento della procedura		
	Valutazione pilota dei candidati	Discrezionalità nella valutazione delle domande	Controllo dell'utilizzo corretto della griglia specifica di valutazione da parte della SC gestione e Sviluppo Risorse Umane Valutazione collegiale Al termine dello svolgimento delle prove.		
Delibera di recepimento del verbale e approvazione della graduatoria di merito	L'attività è stata analizzata e non sono state rilevate modalità per realizzare l'evento corruttivo				
Pubblicazione della graduatoria di merito sul sito internet aziendale	L'attività è stata analizzata e non sono state rilevate modalità per realizzare l'evento corruttivo				

PROCESSO: PROGRESSIONE DI CARRIERA INCARICHI DIRIGENZIALI DI STRUTTURA COMPLESSA DI AREA MEDICA E SANITARIA

EVENTO DA PREVENIRE: FAVORIRE UN PARTICOLARE SOGGETTO NELLA PROGRESSIONE DI CARRIERA

ATTIVITÀ	MODALITÀ	FATTORE ABILITANTE	MISURE GIÀ ATTUATE	MISURE NUOVE DA ATTUARE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Indizione della procedura con predisposizione del bando			Segregazione delle funzioni Risposta a fabbisogno già predisposto dal POAS		
Definizione dei requisiti	Definizione pilotata di requisiti puntuali/ulteriori	Coinvolgimento di soggetti in conflitto di interessi	Requisiti definiti dalla norma		
Delibera di indizione con approvazione del bando con tempi per pubblicazione			Tempi tecnici previsti dalla norma		
Raccolta candidature	Manipolazione delle candidature		Protocollo digitale		
Sorteggio della commissione una settimana dopo la scadenza del bando, tra l'elenco nazionale dei Direttori di struttura complessa indicati da Regione	Manipolazione dei nomi		Operazione collegiale		

Delibera di nomina della Commissione esaminatrice	Nomina di membri della commissione in conflitto di interessi	La nomina di componenti in conflitto di interessi	Raccolta di dichiarazione di assenza di cause di incompatibilità/inconfiribilità, prima del provvedimento di nomina della Commissione	Controllo a campione delle dichiarazioni prodotte dai componenti della Commissione, dopo il provvedimento di nomina della Commissione	
Ammissione dei candidati tramite verifica dei requisiti	Riconoscimento illecito di requisiti (in particolare di servizio all'estero)		Controllo collegiale da parte dell'ufficio		
Valutazione dei titoli da parte della commissione	Valutazione illecita dei titoli	Nel caso in cui un elemento da valutare sia il numero delle pubblicazioni: un alto numero di pubblicazioni sono difficilmente controllabili	Valutazione collegiale da parte dell'ufficio		
Svolgimento colloquio orale	Estrazione pilotata delle domande	Valutazione più labile	Partecipazione di più soggetti all'atto dell'estrazione		
Redazione del verbale e trasmissione al Direttore Generale	L'attività è stata analizzata e non sono state rilevate modalità per realizzare l'evento corruttivo				

Delibera di esito	<i>L'attività è stata analizzata e non sono state rilevate modalità per realizzare l'evento corruttivo</i>
Pubblicazione della delibera con la graduatoria	<i>L'attività è stata analizzata e non sono state rilevate modalità per realizzare l'evento corruttivo</i>

PROCESSO: CONFERIMENTO INCARICHI LIBERI PROFESSIONALI
EVENTO DA PREVENIRE: FAVORIRE UN PARTICOLARE CANDIDATO

ATTIVITÀ	MODALITÀ	ATTORE ABILITANTE	SURE GIÀ ATTUATE	SURE NUOVE DA ATTUARE	TEMPI DI ATTUAZIONE
FASE: INDIZIONE DELLA PROCEDURA					
Redazione del bando da parte della SC Gestione e Sviluppo Risorse Umane	Definizione pilotata di requisiti puntuali/ulteriori Definizione pilotata data espletamento prova	Coinvolgimento di soggetti in conflitto di interessi Discrezionalità nella definizione della data delle prove	Esistenza requisiti minimi di legge Verifica del bando entro una settimana dalla proposta dello stesso, da parte della Struttura di controllo atti e dalla Direzione Strategica che firma il relativo provvedimento. Trasparenza: pubblicazione tempestiva del bando		
Pubblicazione del bando sul sito internet aziendale (sezione Amministrazione Trasparente)	Pubblicazione in un periodo festivo/nel quale si sa che l'attenzione della platea degli interessati	Parziale discrezionalità nella scelta della data di pubblicazione	Trasparenza tramite la pubblicazione della delibera sull'albo pretorio		

FASE: ISTRUTTORIA

Raccolta candidature; verifica dei termini di presentazione e dei requisiti di ammissione	Scorretto / mancato controllo dei requisiti	Mancata segregazione delle funzioni: controllo svolto da una sola persona	Raccolta candidature tramite protocollo elettronico Previsione di requisiti verificabili Segregazione dei controlli		
Redazione dell'elenco dei candidati ammessi/ammessi con riserva (ed eventualmente dei non ammessi) e relativa pubblicazione sul sito internet	Cancellazione del nome di un candidato	Utilizzo di un file in Excel modificabile	Ricontrollo dell'elenco di candidati nella fase di valutazione dei titoli		
Delibera di nomina della Commissione esaminatrice	Nomina di membri della commissione in conflitto di interessi	La nomina di componenti in conflitto di interessi	Raccolta di dichiarazione di assenza di cause di conflitti di interessi incompatibilità/inconfirmità, prima del provvedimento di nomina della Commissione	Controllo a campione da parte della SC Gestione Risorse Umane sulle dichiarazioni prodotte dai componenti della Commissione, dopo il provvedimento di nomina della Commissione	

FASE: ESPLETAMENTO DELLA PROCEDURA

Predisposizione dei criteri e valutazione delle domande da parte della Commissione esaminatrice	Definizione di criteri che possono favorire solo alcuni dei candidati e predisposizione solo di domande su specifici argomenti	Mancanza di definizione di criteri oggettivi e non coinvolgimento del personale della SC Gestione e Sviluppo delle Risorse Umane esperto della fase della procedura	Predisposizione di criteri di valutazione con indicazione di una specifica griglia contenente punteggi Controllo da parte della SC Gestione Risorse Umane sul rispetto di quanto indicato nella griglia di valutazione, prima dell'espletamento della procedura Previsione che nella stessa giornata in cui la Commissione si riunisce si avvia l'espletamento della procedura		
Espletamento della procedura (colloquio) da parte della Commissione esaminatrice e redazione del verbale	Diffusione anticipata delle domande	Mancanza di tempestività tra quando le domande vengono scelte e la data della procedura	Predisposizione delle domande da estrarre a sorte in concomitanza della procedura Controllo da parte della SC Gestione Sviluppo delle risorse umane della predisposizione di domande su diversi argomenti attinenti al profilo professionale da assumere Previsione che nella stessa giornata in cui la		

			Commissione si riunisce si avvia l'espletamento della procedura		
	Valutazione pilota dei candidati	Discrezionalità nella valutazione delle domande	Controllo dell'utilizzo corretto della griglia specificata di valutazione da parte della SC gestione e Sviluppo Risorse Umane Valutazione collegiale al termine dello svolgimento delle prove		
Delibera di recepimento del verbale e approvazione della graduatoria di merito	<i>L'attività è stata analizzata e non sono state rilevate modalità per realizzare l'evento corruttivo</i>				
Pubblicazione della graduatoria di merito sul sito internet aziendale	<i>L'attività è stata analizzata e non sono state rilevate modalità per realizzare l'evento corruttivo</i>				

PROCESSO: ASSUNZIONE TRAMITE CENTRO PER L'IMPIEGO EX ART 16 L 56/87 A TEMPO INDETERMINATI

EVENTO DA PREVENIRE: FAVORIRE UN PARTICOLARE SOGGETTO NELL'ASSUZIONE

ATTIVITÀ	MODALITÀ	FATTORE ABILITANTE	MISURE GIÀ ATTUATE	MISURE NUOVE DA ATTUARE	TEMPI DI ATTUAZIONE
FASE: INDIZIONE DELLA PROCEDURA					
Comunicazione ex art 34 e 34 bis D.lgs. 165/2001 a Regione Lombardia e DFP (se contratto con durata superiore a 12 mesi)	Mancato rispetto dei tempi del procedimento Omessa comunicazione ex art 34 nei tempi previsti	Mancanza di apposito meccanismo di controllo	Controllo da parte degli Affari Generali		
Redazione del bando da parte della SC Gestione e Sviluppo Risorse Umane	Definizione pilotata di requisiti puntuali/ulteriori Definizione pilotata data espletamento prova	Coinvolgimento di soggetti in conflitto di interessi Discrezionalità nella definizione della data delle prove	Esistenza requisiti minimi di legge Verifica del bando entro una settimana dalla proposta dello stesso, da parte della Struttura di controllo atti e dalla Direzione Strategica che firma il relativo provvedimento. Trasparenza: pubblicazione tempestiva del bando		

Comunicazione all'AFOI Metropolitana di riferimento di richiesta di pubblicazione del bando	L'attività è stata analizzata e non sono state rilevate modalità per realizzare l'evento corruttivo
AFOI pubblica il bando con l'indicazione del fabbisogno e mansioni	Attività di competenza del centro per l'impiego
AFOI raccoglie candidature	Attività di competenza del centro per l'impiego
AFOI redige la graduatoria sulla base della Normativa ex art. 16	Attività di competenza del centro per l'impiego
AFOI invia la graduatoria al SC Gestione e Sviluppo Risorse Umane	Attività di competenza del centro per l'impiego
SC Gestione e Sviluppo Risorse Umane controllo dei requisiti	L'attività è stata analizzata e non sono state rilevate modalità per realizzare l'evento corruttivo

Espletamento della prova da parte della SC Gestione e Sviluppo Risorse Umane	Favoritismo nella valutazione della prova	Criteri di valutazione più labili	Procedura gestita collegialmente dall'ufficio		
Predisposizione dell'elenco	L'attività è stata analizzata e non sono state rilevate modalità per realizzare l'evento corruttivo				
Delibera	L'attività è stata analizzata e non sono state rilevate modalità per realizzare l'evento corruttivo				

PROCESSO: AVVISO PUBBLICO (PER TITOLI E COLLOQUIO) A TEMPO DETERMINATO PER IL PERSONALE DEL COMPARTO

EVENTO DA PREVENIRE: FAVORIRE UN PARTICOLARE SOGGETTO NELL'ASSUNZIONE

ATTIVITÀ	MODALITÀ	FATTORE ABILITANTE	MISURE GIÀ ATTUATE	MISURE NUOVE DA ATTUARE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Redazione del bando da parte della SC Gestione e Sviluppo Risorse Umane	Definizione pilotata di requisiti puntuali/ulteriori	Coinvolgimento di soggetti in conflitto di interessi	Esistenza requisiti minimi di legge Verifica del bando entro una settimana dalla proposta dello stesso, da parte della Struttura di controllo atti e dalla Direzione Strategica che firma il relativo provvedimento. Pubblicazione tempestiva del bando sul sito internet istituzionale		
Delibera di indizione dell'avviso pubblico con approvazione del bando	L'attività è stata analizzata e non sono state rilevate modalità per realizzare l'evento corruttivo				
Pubblicazione del bando sul sito internet aziendale (sezione Amministrazione Trasparente)	L'attività è stata analizzata e non sono state rilevate modalità per realizzare l'evento corruttivo				

FASE: ISTRUTTORIA

Raccolta candidature; verifica dei termini di presentazione e dei requisiti di ammissione	Scorretto / mancato controllo dei requisiti	La procedura prevede la presa d'atto della correttezza dei requisiti Mancata segregazione delle funzioni: controllo svolto da una sola persona	Raccolta candidature tramite protocollo elettronico Previsione di requisiti verificabili	Segregazione dei controlli Controlli a campione da parte degli addetti afferenti alla S.C. Gestione e Sviluppo Risorse Umane e controllo veridicità delle dichiarazioni dei candidati	Prima dell'adozione del provvedimento di ammissione/non ammissione dei candidati
Redazione dell'elenco dei candidati ammessi/ammessi con riserva (ed eventualmente dei non ammessi) e relativa pubblicazione sul sito internet	L'attività è stata analizzata e non sono state rilevate modalità per realizzare l'evento corruttivo				
Comunicazione ai candidati non ammessi	L'attività è stata analizzata e non sono state rilevate modalità per realizzare l'evento corruttivo				
Delibera di nomina della Commissione esaminatrice	Nomina di membri della commissione in conflitto di interessi		Raccolta di dichiarazione di assenza di cause di incompatibilità/inconferibilità, prima del provvedimento di nomina della Commissione	Controllo a campione delle dichiarazioni prodotte dai componenti della Commissione, dopo il provvedimento di nomina della Commissione	

				Separazione della Delibera di ammissione da quella di nomina della Commissione	
FASE: ESPLETAMENTO DELLA PROCEDURA					
Predisposizione dei criteri e valutazione delle domande da parte della Commissione esaminatrice	Definizione di criteri che possono favorire solo alcuni dei candidati e predisposizione solo di domande su specifici argomenti	Mancanza di definizione di criteri oggettivi e non coinvolgimento del personale della SC Gestione e Sviluppo delle Risorse Umane esperto della fase della procedura	Predisposizione di criteri di valutazione con indicazione di una specifica griglia contenente punteggi Controllo da parte della SC Gestione Risorse Umane sul rispetto di quanto indicato nella griglia di valutazione, prima dell'espletamento della gara Previsione che nella stessa giornata in cui la Commissione si riunisce si avvia l'espletamento della procedura		
Espletamento della procedura (colloquio) da parte della Commissione esaminatrice e redazione del verbale	Diffusione anticipata delle domande	Mancanza di tempestività tra quando le domande vengono scelte e la data della procedura	Predisposizione delle domande da estrarre a sorte in concomitanza della procedura Controllo da parte della SC Gestione Sviluppo		

			delle risorse umane della predisposizione di domande su diversi argomenti attinenti al profilo professionale da assumere Previsione che nella stessa giornata in cui la Commissione si riunisce si avvia l'espletamento della procedura		
	Valutazione pilota dei candidati	Discrezionalità nella valutazione delle domande	Controllo dell'utilizzo corretto della griglia specifica di valutazione da parte della SC gestione e Sviluppo Risorse Umane Valutazione collegiale Al termine dello svolgimento delle prove.		
Delibera di recepimento del verbale e approvazione della graduatoria di merito	L'attività è stata analizzata e non sono state rilevate modalità per realizzare l'evento corruttivo				
Pubblicazione della graduatoria di merito sul sito internet aziendale	L'attività è stata analizzata e non sono state rilevate modalità per realizzare l'evento corruttivo				

AREA AFFARI GENERALI E LEGALI

PROCESSO: AFFIDAMENTO DEGLI INCARICHI LEGALI ESTERNI
EVENTO DA PREVENIRE: FAVORIRE UN DETERMINATO PROFESSIONISTA

ATTIVITÀ	MODALITÀ	FATTORE ABILITANTE	MISURE GIÀ ATTUATE	MISURE NUOVE DA ATTUARE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Ricezione da parte di terzi di contestazione avente carattere giudiziale.	Corrispondenza dell'oggetto giuridico con l'interesse di tutela di AREU		Collegialità del processo gestito da AGL Segregazione delle funzioni		
Richiesta interna di attivazione di un intervento giudiziale	Verifica di un effettivo interesse giuridico di AREU.	Discrezionalità nell'individuazione della necessità. Attivazione artatamente preordinata dell'esigenza	Collegialità del processo gestito da AGL Segregazione delle funzioni		
Analisi della tipologia del settore giuridico/legale necessario	Analisi del settore necessario pilotata. Definizione di requisiti che manipolano la scelta	Discrezionalità nell'individuazione della competenza giuridica necessaria	Collegialità del processo gestito da AGL		
Verifica della presenza, del settore giuridico/legale di afferenza e dell'esperienza necessaria dei professionisti interni all'Agenzia	Scorretto / mancato controllo dei requisiti	Discrezionalità nell'assunzione interna dell'incarico. Discrezionalità nell'affidamento esterno dell'incarico	Collegialità del processo gestito da AGL		
Individuazione di un professionista non interno all'Agenzia ma presente nell'elenco degli Avvocati, in relazione alla	Verifica manipolata dei nominativi e delle	Discrezionalità dell'individuazione del	Collegialità del processo gestito da AGL		

peculiarità della vertenza, come da Regolamento 36.	competenze dei professionisti	professionista iscritto all'elenco	Segregazione delle funzioni Regolamento 36		
Individuazione di un professionista non interno all'Agenzia e non presente nell'elenco degli Avvocati, in relazione alla peculiarità della vertenza, come da Regolamento 36.	Verifica manipolata dei nominativi e delle competenze dei professionisti Elusione dei criteri di cui al regolamento 36	Discrezionalità dell'individuazione del professionista	Collegialità del processo gestito da AGL Segregazione delle funzioni Regolamento 36		
Comunicazione dell'intenzione ad affidare l'incarico e richiesta del preventivo per la trattazione della causa.	Collusione con l'ipotetico incaricato esterno per la determinazione dell'importo del preventivo	Discrezionalità nella valutazione della congruità del preventivo	Verifica del preventivo sulla base dei parametri forensi, con attenzione al regolamento 36 Collegialità del processo gestito da AGL Segregazione delle funzioni		
Affidamento dell'incarico con Delibera del Direttore Generale	Non emergono elementi di rischio				
Adeguamento con Delibera del Direttore Generale del budget, a causa di competenze non previste o prevedibili nella fase della preventivazione dal professionista	Collusione con l'incaricato esterno per la determinazione dell'importo da liquidare. Elusione dei criteri di cui al regolamento 36	Discrezionalità nella valutazione della congruità delle competenze	Collegialità del processo gestito da AGL Segregazione delle funzioni. Verifica delle competenze sulla base dei parametri forensi, con attenzione al regolamento 36		

			<u>Per le sole spese esenti/costi:</u> Verifica puntuale della corrispondenza e/o congruità delle spese/costi sostenuti		
Liquidazione	Verifica da parte del Responsabile del procedimento sulla correttezza formale della fattura	Mancata o pilotata verifica della fattura Verifica monocratica Mancanza di corrispondenza con l'incarico affidato	Collegialità del processo gestito da AGL Segregazione delle funzioni.		

PROCESSO: GESTIONE DELLE DONAZIONI

EVENTO DA PREVENIRE: APPROPRIAZIONE DEL BENE DONATO / FAVORIRE UN PARTICOLARE OPERATORE

ATTIVITÀ	MODALITÀ	FATTORE ABILITANTE	MISURE GIÀ ATTUATE	MISURE NUOVE DA ATTUATE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Manifestazione di interesse - Ricezione della comunicazione sull'intenzione di donazione agli Affari Generali da parte del donatore / Regione Lombardia / Articolazione Aziendale Territoriale	Pilotare la donazione, orientandola verso un particolare fornitore	Molteplicità delle dinamiche/offerte di donazioni Situazione di emergenza	Codice di comportamento Segregazione delle funzioni (la casella di posta elettronica è accessibile e leggibile da più persone) Comunicazione sul sito sull'indirizzo dedicato	Predisposizione di "lista delle esigenze" tratta dal Piano degli investimenti	Gennaio 2025
Formalizzazione della donazione	<i>Non si ritiene necessario individuare una modalità precisa</i>		Previsione di compilazione dell'apposito modello (recentemente aggiornato)		
Istruttoria sull'oggetto della donazione, in caso di materiale sanitario	Favorire un particolare soggetto, omettendo il controllo		Istruttoria svolta da più persone Segregazione di funzioni		
Istruttoria - Verifica sul donante (antiriciclaggio – conflitto di interessi)	Favorire un particolare soggetto omettendo il controllo Riciclaggio		Istruttoria svolta da più persone Segregazione di funzioni		
Accettazione da parte del Direttore Generale	<i>Non si ritiene necessario individuare una modalità precisa</i>		Segregazione di funzioni		

Delibera di accettazione	<i>Non si ritiene necessario individuare una modalità precisa</i>		Segregazione di funzioni		
Sdoganamento dei beni che arrivano dall'estero	Favorire un particolare soggetto tramite sdoganamento da parte dell'ente	Emergenza Procedura non codificata	Indicazione precisa del luogo di consegna: il magazzino		
Distribuzione donazione di beni consumabili per il personale	Rivendita dei beni donati da parte dei dipendenti	Discrezionalità in procedura non codificata Deperibilità dei prodotti			
Distribuzione donazione pecuniaria (giroconto)	Versamento a conto corrente di un particolare operatore		Previsione di criteri puntuali per l'assegnazione delle risorse		
Restituzione del bene donato	Trafugamento di parte/una sezione del bene donato	Discrezionalità nella valutazione in merito all'opportunità e alla procedura per restituire il bene Procedura non codificata	Segregazione delle funzioni Formalizzazione dell'atto		
Ridestinazione del bene donato	Favorire un particolare soggetto	Discrezionalità nella valutazione in merito all'opportunità e alla procedura per ridestinare il bene	Segregazione delle funzioni Formalizzazione dell'atto		

AREA STRUTTURA REGIONALE DI COORDINAMENTO

PROCESSO: GESTIONE EMOCOMPONENTI
EVENTO DA PREVENIRE: FAVORIRE UN PARTICOLARE CLV

FASI	ATTIVITÀ	MODALITÀ	FATTORE ABILITANTE	MISURE GIÀ ATTUATE	MISURE NUOVE DA ATTUARE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Programmazione.	Richiesta inviata da parte della Struttura Regionale di Coordinamento (SRC) ai Servizi Trasfusionali (SMT e Centri di Lavorazione Validazione - CLV) di comunicare la previsione di raccolta/utilizzo degli emocomponenti per l'anno in corso; i SMT concordano l'impegno di raccolta, con le Associazioni/Federazioni di Donatori Volontari di Sangue	Manipolazione illecita della programmazione. Mancato o tardivo invio della richiesta.	Conflitto di interessi. Invio richiesta tramite mail ordinaria.	Processo gestito collegialmente. Segregazione delle funzioni.		
Distribuzione in compensazione emocomponenti.	Stesura del Piano di distribuzione da parte della SRC.	Definizione illecita delle quantità di emocomponenti da attribuire a ciascuna CLV.	Conflitto di interessi. Discrezionalità.	Processo gestito collegialmente. Segregazione delle funzioni.		
	Invio del Piano di distribuzione e della tabella riassuntiva.		Conflitto di interessi Invio tramite mail ordinaria	Il documento viene inviato, nel contesto della Programmazione, a tutti i CLV, a tutti i SMT, alle Direzioni Aziendali, alle		

				Associazioni/federazioni di Donatori Volontari di Sangue e alla DGW, con la possibilità di controllo su quanto riconosciuto a ciascun CLV. Trasmissione tramite PEC		
Monitoraggi giornalieri.	Raccolta dati da parte della SRC inviati dai CLV.	Valutazione illecita dei risultati del monitoraggio.	Conflitto di interessi. Gestione dei dati inviati tramite documento interno all'ufficio.	Processo gestito collegialmente. Segregazione delle funzioni.		
Monitoraggi mensili.	Raccolta da parte della SRC dei dati estratti dalla software house dai database del software gestionale trasfusionale	Mancata o ritardata raccolta dei dati.		Processo gestito collegialmente. Segregazione delle funzioni. Dati raccolti tramite apposito software ed inviati tramite mail.		
	Analisi dati.	Pilotaggi del monitoraggio.	Conflitto di interessi. Discrezionalità.	Processo gestito collegialmente. Segregazione delle funzioni.		
	Predisposizione trimestrale di diagrammi riepilogativi.	Manipolazione dei diagrammi.	Conflitto di interessi. Discrezionalità.	Processo gestito collegialmente. Segregazione delle funzioni.		

Rendicontazione compensazioni.	Rendicontazione di compensazioni tra Servizi Trasfusionali (compensazioni programmate e regolamentate da convenzione e compensazioni estemporanee per urgenza scorta).	Illecita attribuzione delle compensazioni ad un particolare Servizio Trasfusionale	Conflitto di interessi Compensazioni definite non solamente in base allo storico ma anche ad altri elementi valutati discrezionalmente dal SRC.	Rendicontazione con possibilità di verifica, inviata a soggetti interessati e a Regione Lombardia Segregazione delle funzioni.		
--------------------------------	--	--	--	---	--	--

PROCESSO: GESTIONE MEDICINALI PLASMODERIVATI
EVENTO DA PREVENIRE: FAVORIRE UNA PARTICOLARE AZIENDA FARMACEUTICA O FARMACIA E CASA DI CURA

FASI	ATTIVITÀ	MODALITÀ	FATTORE ABILITANTE	MISURE GIÀ ATTUATE	MISURE NUOVE DA ATTUARE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Convenzione azienda farmaceutica.	Formalizzazione della convezione.		Conflitto di interessi. Alto interesse da parte del mercato.	Segregazione delle funzioni: procedura di convenzionamento gestita da ARIA.		
Programmazione.	Verifica da parte della Struttura Regionale di Coordinamento (SRC) di: quantità/qualità di medicinali plasmaderivati istituzionali richiesti, plasma disponibile, risorse economiche messe a disposizione, ecc...	Manipolazione illecita della programmazione.	Conflitto di interessi. Discrezionalità. Risorse economiche limitate.	Processo gestito collegialmente, anche con altre regioni. Segregazione delle funzioni.		
	Predisposizione budget economico per il conto lavoro.	Manipolazione illecita del budget.	Budget definito non solamente in base allo storico ma anche ad altri elementi valutati discrezionalmente dal SRC. Conflitto di interessi. Discrezionalità.	Segregazione delle funzioni: approvazione del budget da parte di Regione Lombardia.		

Gestione materiale.	Consegna plasma da parte dei CLV, su mandato della SRC all'azienda farmaceutica convenzionata	Illecita consegna di plasma in eccedenza rispetto a quanto necessario clinicamente.	Conflitto di interessi.	Gestione scorte tramite sistema informatico dedicato.		
Distribuzione medicinali plasmaderivati.	Predisposizione da parte della SRC del Piano di distribuzione alle ASST/IRCCS e Case di Cura che aderiscono al circuito SRC.	Riconoscimento di un particolare quantitativo di medicinali ad una particolare farmacia o casa di cura.	Conflitto di interessi. Piano non inviato a tutte le farmacie e case di cura. Risorse scarse. Alto interesse da parte degli operatori nei territori.	Definizione del Piano in base allo storico. Segregazione delle funzioni. Possibilità di acquisire particolari medicinali anche dal mercato.		
	Richiesta a SRC da parte delle farmacie ospedaliere e Case di cura di aumento del quantitativo di medicinali a loro assegnato.	Conferimento discrezionale da parte della SRC delle disponibilità di scorta.	Processo non normato. Risorse scarse. Alto interesse da parte degli operatori nei territori.	Segregazione delle funzioni. Monitoraggio delle scorte e della distribuzione		
Rendicontazione compensazioni.	Rendicontazione di compensazioni tra Aziende sanitarie (in base al plasma raccolto e al consumo dei medicinali plasmaderivati ottenuti)	Pilotaggio dell'attribuzione delle compensazioni	Conflitto di interessi. Compensazioni definite non solamente in base allo storico ma anche ad altri elementi valutati discrezionalmente dal SRC.	Rendicontazione con possibilità di verifica, inviata a soggetti interessati e a Regione Lombardia Segregazione delle funzioni		

Consegne medicinali.	Consegna mensile di medicinali da parte azienda farmaceutica alle farmacie e case di cura.	Consegna dei medicinali in quantità superiore a quanto dovuto.	Conflitto di interessi. Processo gestito dalla casa farmaceutica.	Controlli collegiali sulla correttezza delle consegne. Controlli annuali su compensazioni tra regioni. Controlli su fatturazione. Predisposizione tabelle riepilogative per ogni soggetto interessato.		
----------------------	--	--	--	---	--	--

AREA GESTIONE SERVIZIO ELISOCCORSO

PROCESSO: SELEZIONE COMPONENTE DI EQUIPAGGIO HEMS PER ATTIVITÀ DI ELISOCCORSO PER LE 5 ELIBASI REGIONALI AREU

EVENTO DA PREVENIRE: FAVORIRE UN PARTICOLARE CANDIDATO/OPERATORE

FASI	ATTIVITÀ	MODALITÀ	FATTORE ABILITANTE	MISURE GIÀ ATTUATE	MISURE NUOVE DA ATTUARE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Gestione bando per il reclutamento del personale medico e infermieristico interessato alla partecipazione al corso per componente di equipaggio HEMS.	Predisposizione bando per il reclutamento con definizione dei criteri di ammissione/esclusione.	Definizione di criteri ad personam.	Conflitto di interessi.	Definizione collegiale dei criteri. Mancata modifica/revisione dei criteri di selezione di anno in anno.		
	Redazione dell'elenco dei candidati.	Manipolazione illecita dell'elenco. Cancellazione del nome di un candidato.	Utilizzo di un file in Excel modificabile.	Ricontrollo dell'elenco di candidati, in collaborazione con S.C. R.U., nella fase di valutazione dei titoli.		
	Delibera di nomina della Commissione esaminatrice.	Nomina di membri della commissione in conflitto di interessi.	Conflitto di interessi.	Raccolta di dichiarazione di assenza di cause di conflitti di interessi incompatibilità/inconfiribilità. Formazione in tema di conflitto di interessi.		
	Ricezione delle domande.	Eliminazione di una particolare domanda.	Utilizzo indirizzo di posta non certificato.	Procedura di protocollazione delle domande.		

Verifica requisiti di ammissione/criteri di esclusione alle prove di selezione.	Valutazione pilotata dei requisiti di ammissione ed esclusione.	Controllo svolto da una persona sola.	Il controllo collegiale realizzato dai membri nominati nella commissione, con il supporto di una persona dell'ufficio risorse umane		
Svolgimento selezione propedeutica/prova pratica.	Valutazione pilotata delle prove.	Presenza di prove la cui valutazione non è parametrabile.	Controllo/dibattito finale sulla valutazione di ciascun candidato da parte dell'intera commissione. Valutazione e votazione a seguito di ogni prova, con giudizio espresso a maggioranza		
Svolgimento prova psicoattitudinale/questionari.	Anticipazione delle domande ai candidati.	Assenza di domande a risposta multipla con risposte "corrette", ma interpretabili.	La valutazione collegiale sul test da parte di professionisti esterni qualificati Aggiornamento di tutti i test Valutazione su dati oggettivi con riscontro in letteratura		
Svolgimento prova orale/colloquio tecnico motivazionale.	Valutazione pilotata della prova.	Valutazione non completamente parametrabile secondo requisiti oggettivi.	Presenza di tutti i membri della commissione durante il colloquio.		

	Valutazione titoli del candidato.	Mancato controllo sui titoli dichiarati.	Conflitto di interessi.	Controllo collegiale.		
	Pubblicazione della graduatoria su sito aziendale.	Omessa o tardiva pubblicazione della graduatoria.		Approvazione con atto del DG Segregazione delle funzioni Controllo da parte del Responsabile per la Trasparenza.		
Svolgimento corso di formazione per operatore di elisoccorso.	Registrazione della partecipazione ai corsi.	Falsificazione della firma.	Alto numero di partecipanti. Registro presenza cartaceo.	Controllo collegiale da parte dei responsabili del corso.		
	Svolgimento di turni di affiancamento e giudizio finale.	Giudizio pilotato.	Giudizio espresso unicamente dal tutor.	Utilizzo di un'apposita scheda standard di report giornaliero per ciascuna giornata di affiancamento controfirmata dal tutore e dal discente.		
	Predisposizione graduatoria finale.	Manipolazione della graduatoria.		Predisposizione collegiale della graduatoria. Approvazione con atto del DG Segregazione delle funzioni		

Assegnazione della base.	Distribuzione degli operatori tra le basi presenti sul territorio regionale.	Distribuzione pilotata degli operatori nelle varie sedi.	Gestione svolta unicamente dal responsabile del servizio dell'elisoccorso.	Controllo collegiale	.	
--------------------------	--	--	--	----------------------	---	--

**PROCESSO: STIPULA CONTRATTO DI FORNITURA E MANUTENZIONE DI ELICOTTERO
EVENTO DA PREVENIRE: FAVORIRE UN DETERMINATO OPERATORE ECONOMICO**

FASI	ATTIVITÀ	MODALITÀ	FATTORE ABILITANTE	MISURE GIÀ ATTUATE	MISURE NUOVE DA ATTUARE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento.	Verifica dell'importo del bene/servizio richiesto e scelta della procedura o trattativa da indire.	Scelta della procedura favorevole all'operatore. Frazionamento della gara. Pilotaggio della modifica dell'importo.	Discrezionalità nella scelta del tipo di procedura. Discrezionalità nel frazionamento. Possibilità di modificare l'importo del bene richiesto.	Motivazione richiesta dalla legge. Pubblicazione della delibera/determina di indizione.		
Requisiti di partecipazione.	Redazione della documentazione di procedura e/o trattativa e definizione dei criteri di partecipazione.	Definizione di requisiti che restringono la partecipazione.	Discrezionalità nella definizione dei requisiti.	Controllo interno da parte della SC Gestione Approvvigionamenti. Pubblicazione dei documenti di gara pubblicati sul sito internet istituzionale, sulla piattaforma SIntel/Consip		
Definizione del capitolato.	Redazione dell'elenco dettagliato delle caratteristiche del mezzo e degli apparecchi elettromedicali.	Definizione di caratteristiche eccessivamente dettagliate che limitano la	Presenza ridotta di operatori sul mercato.	Gestione collegiale.		

		partecipazione alla gara.				
	Valutazione del capitolato.	Valutazione pilotata.	Conflitto di interessi	Segregazione delle funzioni.		
Definizione dei requisiti di aggiudicazione.	Scelta del criterio di aggiudicazione.	Scelta pilotata del criterio di aggiudicazione e delle formule matematiche da applicare.	Discrezionalità nella scelta del criterio e della formula matematica.	Controllo interno da parte delle strutture competenti. Pubblicazione dei documenti di gara pubblicati sul sito internet istituzionale, sulla piattaforma Sintel/Consip.		
Ricezione delle offerte.	Verifica dell'eventuale anomalia dell'offerta.	Omissione del controllo. Non veritiera attestazione di congruità. No dichiarazione dell'anomalia.	Discrezionalità nella dichiarazione di anomalia.	Controllo collegiale da parte della Struttura Complessa Approvvigionamenti.		
Revoca del bando.	Adozione di un provvedimento di revoca/annullamento del bando o della gara al fine di evitare l'aggiudicazione.	Condizionamento dell'annullamento o della revoca.	Competenza tecnica specifica in capo ad un solo ufficio.	Pubblicazione del provvedimento sul sito internet istituzionale. Segregazione delle funzioni		

Aggiudicazione dell'appalto	Delibera di aggiudicazione / non aggiudicazione dell'appalto.	Pilotaggio delle valutazioni. Mancata pubblicazione dei verbali sul sito istituzionale e su piattaforma di intermediazione. Ritardata aggiudicazione.	Conflitto di interessi Favoreggiamento di un operatore diverso dall'aggiudicatario. Mancato adeguamento dei portali alle indicazioni di legge.	Pubblicazione sulla piattaforma Sintel/Mepa degli atti di gara entro i tempi stabiliti dal codice contratti pubblici. Garanzia di accesso agli atti secondo le disposizioni di legge Segregazione delle funzioni.	Visibilità delle offerte come da nuovo codice contratti pubblici	Tempestivamente, rispetto all'adeguamento dei portali come dà indicazioni di legge.
Esecuzione del contratto.	Nomina DEC.		Conflitto di interessi.	Segregazione della funzione.		
	Verifica presenza certificati prevista dalla norma da parte del DEC.		Procedura definita a seconda del servizio con verbale cartaceo.	Controllo collegiale.		
	Verifica disposizioni contrattuali ed effettuazione di interventi di riparazione.	Accordo tra esecutore e DEC su mancata/tardiva segnalazione da parte dell'esecutore dei danni/malfunzionamenti. Omissione di controlli.	Mancanza conoscenza del contratto da parte del DEC. Deficit di comunicazione interne. Mancanza di una procedura apposita.	Controllo collegiale da parte del personale addetto al mezzo sull'emersione di eventuali danni o malfunzionamenti che richiedano l'intervento di riparazione (pilota, DEC, altri operatori). Corso di formazione ai DEC.		

AREA GESTIONE AMMINISTRATIVA SERVIZI SANITARI

PROCESSO: DETERMINAZIONE RIMBORSI AGLI ENTI DEL TERZO SETTORE ASSEGNATARI DI POSTAZIONI DI SOCCORSO

EVENTO DA PREVENIRE: ILLECITO RICONOSCIMENTO DI RIMBORSO A CONSUNTIVO

FASI	ATTIVITÀ	MODALITÀ	FATTORE ABILITANTE	MISURE GIÀ ATTUATE	MISURE NUOVE DA ATTUARE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Gestione acconto (spesa pari al 95 %).	Conferimento dell'acconto pari al 95% dei costi messi a preventivo.	Manipolazione della verifica sulla correttezza degli importi. Manipolazione della sospensione dell'autorizzazione al pagamento.	Conflitto di interessi.	Invio acconto dell'anno in corso, calcolato sul preventivo approvato in fase di selezione con delibera del Direttore Generale. L'eventuale sospensione dell'autorizzazione al pagamento viene concordata con la Direzione Amministrativa che comunica formalmente agli assegnatari il criterio individuato.		
Acquisizione delle richieste di rimborso (spese da presentare pari al 100%)	Ricezione tramite mail dell'Allegato G redatto dall'ente del terzo settore contenente i dettagli delle spese effettivamente sostenute per l'espletamento della convenzione in esame.	Manipolazione del meccanismo di ricezione dell'Allegato G. Cancellazione della mail.	L'invio dell'Allegato G da parte dell'ente del terzo settore non avviene entro un termine perentorio prestabilito. Ricezione tramite posta non certificata.	Account mail dedicato di ricezione accessibile e controllabile da tutti gli operatori dell'ufficio, in quanto prevede l'invio direttamente sulla mail di tutti gli operatori in tempo reale delle		

			Utilizzo file Excel lavorabile.	comunicazioni che arrivano sull'account dedicato.		
Valutazione delle richieste di rimborso.	Definizione del campione delle voci di spesa (pari almeno all'80%) oggetto della verifica dell'Allegato G.	Definizione pilotata del campione.	Conflitto di interessi.	Applicazione del seguente criterio: oltre a quanto previsto al terzo punto (individuazione voci sempre selezionate) il criterio prevede 1) il confronto tra budget e consuntivo dell'associazione e 2) il confronto con il campione individuato per la verifica dell'anno precedente con la finalità di alternare le voci da verificare Invio dell'elenco del campione delle voci di spesa oggetto della verifica dell'Allegato G alle ASST e all'ODV. (Misura applicata limitatamente al periodo precedente all'assegnazione dinamica, per quanto riguarda il	Redazione di una procedura interna sulla verifica delle rendicontazioni presentate dalle OdV assegnatarie di postazioni in Convenzione continuativa, in applicazione del REG15 AREU	Entro il 2026

				coinvolgimento delle ASST). Individuazione di determinate voci di spesa che vengono sempre inserite nel campione di verifica. Formazione in tema di conflitto di interessi		
Comunicazione all'ente della data di incontro con il personale AREU per il controllo dell'Allegato G.	Omessa/tardiva comunicazione.	Convocazione inviata tramite mail ordinaria.		Account mail dedicato di ricezione accessibile e controllabile da tutti gli operatori dell'ufficio., in quanto prevede l'invio direttamente sulla mail di tutti gli operatori in tempo reale delle comunicazioni che arrivano sull'account dedicato.		
Verifica delle spese indicate nell'Allegato G.	Valutazione pilotata/non veritiera.	Conflitto di interessi. Valutazione svolta da un solo operatore.		Rotazione, di anno in anno, dell'operatore incaricato di controllare l'Allegato G. Verifica incrociata con i risultati della verifica effettuata l'anno precedente.		

			Previsione di tetti massimi di spesa (Regolamento n. 15).		
Svolgimento dell'incontro di verifica.	Accordo illecito tra operatore di AREU e l'ente del terzo settore.	Presenza all'incontro di un solo operatore. Conflitto di interessi.	Possibilità di partecipazione della ASST (Misura applicata limitatamente al periodo precedente all'assegnazione dinamica). Partecipazione di organismi di rappresentanza degli enti. Rotazione, di anno in anno, dell'operatore incaricato di incontrare l'ente. Coinvolgimento di un rappresentante dell'AAT: il DEC o suo delegato. Formazione in tema di conflitto di interessi		
Elaborazione verbale.	Manipolazione del verbale / Verbale non veritiero.	Verbale in Excel. Il controllo successivo, realizzato da parte dal direttore di struttura, si sostanzia in una	Controllo incrociato con il verbale dell'anno precedente. Segregazione delle funzioni (tre livelli di controllo): operatore		

		verifica di coerenza tra le note indicate a verbale e gli importi riconosciuti e in una verifica generale dei criteri utilizzati per la determinazione delle quote riconoscibili. Tuttavia, non può evidentemente essere un controllo puntuale dei singoli calcoli o dei singoli giustificativi di spesa	che effettua la verifica, secondo operatore che controlla le note a verbale e controllo del direttore di struttura.		
	Richiesta di integrazione documentale. Condivisione del verbale per la sottoscrizione da parte dell'operatore di AREU che ha svolto il controllo, del legale rappresentante dell'ente e Responsabile della struttura di AREU e DEC. (la firma del DEC sostituisce la firma della ASST con l'avvio della selezione dinamica)	Mancato/tardivo invio della richiesta documentale. Richiesta documentale non corrispondente alla reale esigenza di integrazione.	Utilizzo di indirizzo di posta non certificato.	Utilizzo di indirizzo mail condiviso dall'ufficio.	
Contestazione	Ricezione di contestazione (eventuale).	Manipolazione della contestazione. Cancellazione della mail contenente la contestazione.	Utilizzo mail ordinaria.	Account mail dedicato di ricezione accessibile e controllabile da tutti gli operatori dell'ufficio, in quanto prevede l'invio	

direttamente sulla mail di tutti gli operatori in tempo reale delle comunicazioni che arrivano sull'account dedicato.

Gestione collegiale della contestazione: coinvolgimento della struttura competente in relazione all'oggetto della contestazione.

PROCESSO: VERIFICA SPESE SOCCORSO ALPINO LOMBARDO
EVENTO DA PREVENIRE: ILLECITA LIQUIDAZIONE DI SOMME NON DOVUTE

FASI	ATTIVITÀ	MODALITÀ	FATTORE ABILITANTE	MISURE GIÀ ATTUATE	MISURE NUOVE DA ATTUARE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Verifica spese commerciali.	Ricezione e valutazione del consuntivo bimestrale.		Conflitto di interessi. Impossibilità di verificare la reale coerenza delle spese.	Dupliche controllo: verifica svolta da parte dei DEC sulle attività che procedono alla liquidazione della fattura; controllo preventivo da parte della SSD Gestione Amministrativa finalizzato a verificare la correttezza dei consuntivi trasmessi rispetto ai criteri approvati nel bilancio preventivo.		
	Comunicazione nullaosta al Soccorso Alpino Lombardo per l'emissione delle fatture.	<i>Non emergono elementi di rischio</i>				
	Liquidazione fatture.			Segregazione delle funzioni (le fatture sono liquidate dai vari uffici competenti).		

Verifica spese di mantenimento e progettualità.	Liquidazioni acconti.	Riconoscimento somme superiori a quelle previste.	Conflitto di interessi.	L'ammontare e le tempistiche degli acconti definite in Convenzione. Acquisizione dei pareri sulle spese, da parte delle strutture competenti, per singola categoria di spesa.		
Approvazione bilancio del Soccorso Alpino Lombardo	Approvazione del bilancio con Delibera del Direttore Generale.		Conflitto di interessi.	Segregazione delle funzioni.		

PROCESSO: SELEZIONE DINAMICA – ASSEGNAZIONE POSTAZIONE DI SOCCORSO IN FORMA CONTINUATIVA
EVENTO DA PREVENIRE: FAVORIRE UN PARTICOLARE OPERATORE (TERZO SETTORE)

FASI	ATTIVITÀ	MODALITÀ	FATTORE ABILITANTE	MISURE GIÀ ATTUATE	MISURE NUOVE DA ATTUARE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Mappatura/definizione delle postazioni sul territorio regionale (a cura della line sanitaria).	Analisi fabbisogno	Verifica pilotata delle anomalie.	Conflitto di interessi. Discrezionalità. Analisi fondata su elementi emersi nel corso dell'attività e non standardizzati. Processo oggetto di particolare attenzione da parte di numerosi enti del Terzo Settore e di enti profit.	Motivazione delle scelte fatte, tramite dati e numeri. Valutazione collegiale delle analisi Verbalizzazione delle attività del gruppo di lavoro composta dalle Direzioni delle AAT;		
Trasmissione dei risultati delle analisi a Regione Lombardia		Manomissione dei risultati	Conflitto di interessi Discrezionalità	Segregazione delle funzioni		
Revisione mappatura (dopo 24 mesi)	Valutazione delle modifiche della mappatura.	Valutazione pilotata.	Conflitto di interessi. Discrezionalità nella valutazione. Analisi fondata su elementi emersi nel corso dell'attività e non standardizzati. Processo oggetto di particolare attenzione da	Motivazione delle scelte fatte, tramite dati e numeri. Ricezione modifiche comunicate da Regione Lombardia ai sensi della Delibera AREU 237/2020		

			parte di numerosi enti del Terzo Settore e di enti profit.			
Avvio procedura di selezionamento.	Pubblicazione dell'avviso di selezione (a cura dell'Ufficio Approvvigionamenti)	Mancata/tardiva pubblicazione dell'avviso di selezione sul sito internet dell'ente.	Conflitto di interessi.	Processo gestito collegialmente dall'ufficio Approvvigionamenti. utilizzo del Sistema Dinamico di Assegnazione (SDA).		
	Gestione delle candidature pervenute in SINTEL	.		Utilizzo di un ambiente protetto e riservato solo a personale autorizzato		
Verifica delle proposte economiche e tecniche.	Verifica di sostenibilità economica della proposta.	Mancata esclusione di candidato per preventivo superiore al "prezzario" depositato da AREU presso notaio.	Predisposizione ed utilizzo di una scheda tecnica in Excel modificabile. Conflitto di interessi	Valutazione collegiale del gruppo di valutazione individuato con deliberazione dell'agenzia. Limitazione della discrezionalità sulla valutazione, fondata sulla coerenza tra la proposta economia rispetto al prezzario di AREU.		

	Verifica di qualità della candidatura.	Valutazione pilotata della scheda. Assegnazione di postazione in posizione esterna ai limiti geografici previsti.	Predisposizione ed utilizzo di una scheda in Excel modificabile. Conflitto di interessi	Valutazione collegiale del gruppo di valutazione tecnica individuato con deliberazione aziendale. Applicazione dei criteri "asettici" oggettivi (come, ad esempio, la collocazione geografica della postazione)		
Assegnazione della postazione.	Delibera di assegnazione.	Mancata indicazione dei termini (60 giorni) per regolarizzare tutti gli elementi.	Conflitto di interessi.	Assegnazione "con riserva", nelle more del controllo svolto dalla direzione della AAT competente per territorio.	Creazione checklist che delinea il flusso di attività per i controlli.	
	Ricezione SCIA da parte dell'ente assegnatario tramite piattaforma SINTEL			Utilizzo della piattaforma SINTEL	invio delle SCIA tramite comunicazioni piattaforma SINTEL. A seguito della raccolta della SCIA	
	Effettuazione del sopralluogo da parte della direzione della AAT competente per territorio	Mancato controllo / falsificazione del risultato. Manipolazione del verbale. Mancato rispetto delle tempistiche.	Conflitto di interessi. Verbale predisposto in formato cartaceo.	Controllo collegiale. Corso di formazione per DEC e i suoi delegati.	Coinvolgimento dei controlli di un componente del gruppo controlli di AREU	

	Gestione richiesta di spostamento sede, dopo l'assegnazione.	Valutazione pilotata sulla possibilità di concedere lo spostamento della sede.		Applicazione dei criteri "asettici" oggettivi.	Creazione checklist che delinea il flusso di attività per i controlli.	
	Gestione di postazioni aggiuntive eccezionali (nei limiti del 20% della proposta approvata).	Sopravalutazione del preventivo dei mezzi aggiuntivi a rendicontazione		Applicazione misure previste nel processo "Determinazione rimborsi agli enti del terzo settore assegnatari di postazioni di soccorso"	Formalizzazione del criterio di riferimento per la valutazione delle proposte dei mezzi aggiuntivi a rendicontazione	Gennaio 2025
Gestione postazione vacanti	Assegnazione di postazione vacante.	Mancata verifica di soggetti del terzo settore (ODV) nella graduatoria per la postazione Mancata applicazione del codice del terzo settore art. 57. Accordo illecito con cooperativa	Conflitto di interessi	applicazione appalto ordinario Segregazione delle funzioni		
	Indizione gara per l'assegnazione. (Vedasi processo inerente all'indizione della gara)					

AREA ECONOMICO FINANZIARIO

PROCESSO: CICLIO PASSIVO
EVENTO DA PREVENIRE: FAVORIRE UN PARTICOLARE OPERATORE ECONOMICO

FASI	ATTIVITÀ	MODALITÀ	FATTORE ABILITANTE	MISURE GIÀ ATTUATE	MISURE NUOVE DA ATTUARE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Definizione del bisogno	Predisposizione del Mod 37 "Richiesta di beni e servizi", da parte della struttura richiedente	Forte autonomia del richiedente nella predisposizione del Doc. Pilotaggio della tipologia di bene o servizio e delle previsioni di spesa/investimenti	Conflitto di interessi Forte interesse esterno rispetto alle risorse dell'ente	Segregazione delle funzioni: condivisione, sottoscrizione e valutazione del Modulo da parte del D.A., Ufficio Approvvigionamenti, Ufficio competente, Ufficio Economico finanziario		
Ulteriore verifica nel caso di beni durevoli	Valutazione sulla disponibilità di specifiche risorse per investimento.	Falsa previsione sulla reale esistenza di una fonte di finanziamento a bilancio in conto capitale che garantisca interamente la copertura per l'acquisto del bene	Valutazione monocratica Conflitto di interessi	Le risorse economiche di finanziamento per investimenti sono destinate secondo priorità di intervento dalla Direzione strategica mediante approvazione del piano investimenti, che vien inizialmente approvato, contestualmente BPE o successivamente in caso di nuove assegnazioni, nel corso dell'esercizio (Pro. 43 PAC).		

				Vincolo normativo, posto D.lgs. 118/2012 e conseguenti controlli da parte della DGW, sull'impiego delle risorse per investimento.		
Approvvigionamenti (gara europea/offerta/affidamento Diretto/ordine diretto)	Nel caso in cui la conclusione del processo esiti in una Delibera o Determina, si passa alla fase successiva altrimenti si passa direttamente all'apertura budget					
Conclusione della procedura di selezione del contraente con Delibera o Determina	Elaborazione del parere contabile sulla Delibera o Determina (esclusivamente contabile).	Illecito parere favorevole	Processo gestito in maniera monocratica Conflitto di interessi	Segregazione del processo di approvazione della Delibera/Determina tramite sistema informatizzato		
Apertura budget	apertura budget degli acquisti su sistema informatico GE4	<i>Non emergono elementi di rischi, in quanto attività esecutiva derivante dalle fasi precedenti</i>		Limitazione potere/discrezionalità sulla scelta di aprire o meno il budget su acquisto di beni e servizi		
Ricezione fattura	Ricezione e protocollazione fattura elettronica	Elaborazione di fattura falsa Protocollazione illecita/pilotata	Conflitto di interessi Processo gestito in maniera monofunzionale	Fattura prodotta e ricevuta unicamente in formato elettronico, mediante SDI, che consente al sistema contabile di segnalare anomalie, in modo automatizzato.	Segregazione delle funzioni (organico completo).	

	Ricezione e protocollazione fattura analogica	Elaborazione di documentazione falsa Protocollazione illecita/pilotata	Assenza per taluni soggetti dell'obbligo di emissione della fattura elettronica. Documentazione elaborata dagli enti in formato cartaceo e senza format predefiniti	Invio documentazione tramite PEC. Adozione di un sistema informatico mediante il quale la documentazione analogica relativa alla fattura, all'autorizzazione al pagamento e/o all'ulteriore documentazione provvisoria, vengono inserite nel fascicolo contabile elettronico, utilizzabile da tutti gli attori del ciclo passivo.	Segregazione delle funzioni (organico completo).	
	Inserimento della fattura nel sistema contabile	Mancato o tardivo inserimento delle fatture nel sistema	Conflitto di interessi	Indicazione della data di ricezione e di registrazione della fattura tramite il sistema SDI o secondo gli estremi della PEC		
Liquidazione a cura dei RUP/DEC	Verifica da parte del RUP/DEC sulla correttezza formale della fattura	Mancata o pilotata verifica della fattura	Verifica monocratica Mancanza di conoscenza della delibera/contratto da parte del RUP/DEC Mancanza di competenza sulla natura del	Controlli collegiali/da parte dell'Ufficio competente sull'oggetto dell'acquisto		

			servizio/bene acquistato Conflitto di interessi			
	Verifica/controllo amministrativo da parte dell'Ufficio Approvvigionamenti	Mancata o pilotata verifica della fattura	Controllo monocratico Conflitto di interessi	Controlli collegiali/da parte dell'Ufficio competente sulla verifica delle fatture		
	Autorizzazione del pagamento da parte del RUP/DEC	Autorizzazione illecita Mancata/tardiva autorizzazione	Processo monocratico Conflitto di interessi	Autorizzazione tracciata attraverso il sistema informatico		
	Contestazione da parte del Liquidatore (RUP/DEC) della fattura – la fattura viene bloccata	Contestazione pilotata	Modalità non oggetto di apposita procedura Contestazione fatta verbalmente/telefonicamente Conflitto di interessi	Previsione di contestazione formale e tracciata tramite mail/PEC che termini per il pagamento Controllo mensile sullo scadenziario da parte dell'Ufficio ed eventuale sospensione della decorrenza dei termini di pagamenti		
	Ragioneria controlla mensilmente lo scadenziario pagamenti per verificare le eventuali fatture non ancora liquidate		Controllo non oggetto di procedura apposita Conflitto di interessi	Facoltà data al fornitore di non sottostare all'illecito attivando la certificazione del credito ai sensi del Decreto-legge n. 66 del 2014.		

Pagamento fattura autorizzata	Emissione ordinativo di pagamento – entro 60 giorni dalla ricezione della fattura (o con termine ridotto, se contrattualmente previsto)	Mancata o tardiva emissione dell'ordine di pagamento, su fattura già autorizzata. Emissione illecita di ulteriore ordine di pagamento	Gestione monocratica Conflitto di interessi	Tempistiche vincolate dalla normativa di riferimento e conseguentemente rilevate dalla PCC Utilizzo software contabile dedicato che blocca l'operazione, in caso di mancata autorizzazione. Impossibilità di accedere all'anticipazione di tesoreria. Segregazione delle funzioni (organico completo) - firma congiunta Economico e DA.		
----------------------------------	---	--	---	---	--	--

PROCESSO: CICLO ATTIVO – TRASPORTI SECONDARI
EVENTO DA PREVENIRE: FAVORIRE UNA PARTICOLARE STRUTTURA SANITARIA CHE USUFRUISCE DEL SERVIZIO DI TRASPORTO

FASI	ATTIVITÀ	MODALITÀ	FATTORE ABILITANTE	MISURE GIÀ ATTUATE	MISURE NUOVE DA ATTUARE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Elaborazione delle fatture	Richiesta ai Sistemi Informativi di estrazione dei dati/report (trimestralmente)	Mancata o tardiva richiesta di estrazione	Richiesta non tracciata ed inviata via mail	Segnalazione da parte dei Direttori della mancata ricezione dei dati/report		
	Sistemi informativi effettuano l'estrazione e la inviano a tutti i Direttori di AAT	Manipolazione dei dati	Conflitto di interessi	Estrazione dei dati da sistema informatizzato		
	Controllo di merito dei dati/report da parte dei Direttori di AAT: controllo sulla quantità/qualità del trasporto secondario ed eventuali modifiche	Mancato riconoscimento di trasporti svolti	Conoscenza di quanti/quali trasporti sono stati realizzati in capo solo al Direttore Conflitto di interessi	<i>Attività a carico dei Direttori AAT</i>		
	Invio dati/report ad Ufficio Economico Finanziario	Mancato o tardivo invio dei dati	Invio tramite posta non certificata Conflitto di interessi	Controlli da parte di più componenti della Struttura in più fasi lavorative sulla ricezione dei report		
	Elaborazione delle fatture da parte dell'Ufficio Economico Finanziario in base ai dati/report		Mancanza di sistema di controllo automatizzato che tutti i report siano oggetto di fattura	Verifica trimestrale interna alla S.C. Economico Finanziario in fase di CET		

		Gestione monocratica Utilizzo file Excel			
	Invio fattura	Mancato o tardivo invio della fattura	Conflitto di interessi	Invio tramite il sistema di fatturazione elettronica	
Incasso della fattura	Sollecito pagamenti delle fatture non rimosse / controllo incassi		Ridotte risorse personale	Cartolarizzazione clienti/fornitori (annualmente) Apposita procedura.	

AREA FORMAZIONE

PROCESSO: CERTIFICAZIONE SOCCORRITORI - SEE
EVENTO DA PREVENIRE: FAVORIRE UN PARTICOLARE CANDIDATO

FASI	ATTIVITÀ	MODALITÀ	FATTORE ABILITANTE	MISURE GIÀ ATTUATE	MISURE NUOVE DA ATTUARE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Validazione del corso SEE.	La Struttura Formazione AREU riceve richiesta di evento di certificazione da parte dei CEFRA (Modulo 134 Validazione – Regolamento AREU 34).	Cancellazione della mail di richiesta.	Utilizzo di mail ordinaria.	Mail accessibile da più persone.		
	AAT valuta richiesta: Modulo 134 Validazione e Modulo 135 con descrizione del percorso formativo.	Pilotaggio della valutazione.	Procedura non normata. Verifica realizzata da una sola persona. Verifica unicamente formale sul documento e sulle caratteristiche dall'evento (data, ora, sede, argomento, modalità didattica, istruttori).	Modulistica ufficiale non modificabile. Disposizione contenute nel DGR 5165/2016 e Regolamento 34.	Gestione percorso di validazione su Piattaforma informatica con workflow definito	Entro il 2026
	<u>Esito negativo</u> della valutazione - invio comunicazione ai CEFRA per richiesta integrazione/modifica.	Pilotaggio della valutazione.	Utilizzo di mail ordinaria.			

Esisto positivo della valutazione_ archiviazione Modulo 135 e invio del Modulo 134 alla struttura Formazione AREU.	Pilotaggio della valutazione.		Archivio informatico.		
Ufficio Formazione AREU riceve i Moduli per validazione dell'evento e assegna un codice di validazione.	Validazione formale, senza entrare nel merito della richiesta, in quanto percorsi prestabiliti di 3 sole tipologie		Utilizzo mail apposita. Mail accessibile da più persone.	Gestione percorso di validazione su Piattaforma informatica con workflow definito	Entro il 2026
La Struttura Formazione AREU invia ai CEFRA e all'AAT di competenza la validazione.	Mancato o tardivo invio della validazione.		Utilizzo mail apposita. Mail accessibile da più persone.	Gestione percorso di validazione su Piattaforma informatica con workflow definito	Entro il 2026
Formazione AREU fornisce materiale per l'evento ai CEFRA e alla AAT.	<i>Non emergono elementi di rischio</i>			Utilizzo della Piattaforma informatica per gestione invio materiale documentale e formativo (anche in caso di	Entro il 2026

				aggiornamento)	
Programmazione evento certificazione SEE.	Il CeFRA richiede alla AAT una certificazione SSE, come da Reg. 34, almeno 40 giorni prima, con almeno 15 candidati	Mancata o tardiva definizione o conferma delle date.	Discrezionalità se realizzare l'evento lo stesso giorno o in giorni diversi (valutazione teorica nei giorni precedenti alla valutazione pratica)	Date definite ad inizio/fine dell'anno, peraltro di difficile attuazione. L'AAT propone delle date che coinvolgono più CeFRA, al fine di ottimizzare le risorse umane	
	I CEFRA comunicano all'AAT le sedi degli eventi.	<i>Non emergono elementi di rischio</i>			
Svolgimento evento certificazione SEE.	I CEFRA comunicano (prima delle date indicate) quante/quali persone parteciperanno all'evento di certificazione. Ogni persona ha il codice dell'evento riportato nel Modulo 135.		Controllo sui termini svolto da una persona sola.	Controllo incrociato con i moduli 136 che riportano l'elenco dei discenti che hanno partecipato all'evento.	
	Prova teorica a tempo – creazione delle schede della prova d'esame contenente 30 domande e 4 risposte per domanda rispettando i criteri della DGR 5165/2016.	Manipolazione dei moduli. Anticipazione delle domande ai candidati. Manipolazione dei moduli.	Utilizzo documento cartaceo. Utilizzo set di domande non modificate nel tempo. Conflitto di interessi.	I test che vengono assegnati a ciascun commissario per la correzione sono estratti senza un particolare ordine. Per la creazione della prova d'esame,	

	Modifica risposte.	Indicazione del nominativo del candidato sul test. Ridotta disponibilità di personale.	vengono selezionate in modo randomico 30 domande dalle 300, La scheda della prova d'esame viene trasmessa in modalità criptata, il giorno precedente all'esame, al Direttore AAT e al Coord. Inf. AAT (solo per le certificazioni effettuate su Milano vengono stampati in AREU HQ)		
Soggetti certificatori, nominati da coordinatore/Direttore dell'AAT.	Pilotaggio nomina soggetti certificatori.	Gestione turnistica dei soggetti certificatori tramite documento Excel. Discrezionalità nella definizione della turistica. Ridotta disponibilità di personale.	Commissione mista, formata da membri CEFRA, soggetti certificatori e Coordinatore/Direttore AAT (o loro delegati) File Excel condiviso tra gli operatori della Struttura Formazione AREU. Rappresentante di AREU, che possa essere di una AAT differente dalla sede della Certificazione – ai sensi del Reg. 34 aggiornato nel 2023)		

Predisposizione verbale (una copia all'AAT e una ai CEFRA + invio al protocollo AREU).	Manipolazione verbale.	Documento cartaceo.	Documento condiviso tra più soggetti della commissione.	Verbale da inviare tramite Piattaforma Informatica, se rilevata e acquistata	Entro il 2026
Definizione della sede – a carico dei CEFRA	<i>Non emergono elementi di rischio.</i>				
Prova pratica – Verifica all'ingresso sul candidato.	Accesso a candidato che non ha superato la prova teorica.	Mancanza di controlli puntuali all'ingresso.	Controllo collegiale successivo al momento della prova.		
Controllo della prova da parte di 2 istruttori CEFRA e 1 certificatore AAT (su più stazioni di valutazione).		In alcuni momenti il soggetto certificatore dell'AAT non è presente e la prova è gestita solamente dagli istruttori CEFRA.	Il controllo è comunque sempre collegiale.		
Scelta dello scenario su cui svolgere la prova.	Indicazione di scenario meno complesso.		Disponibilità di circa trenta scenari.		
Valutazione della prova – a carico di 2 istruttori indicati dal CEFRA.	Pilotaggio dell'assegnazione del punteggio da assegnare al candidato.	Il soggetto valutatore può essere la persona che ha svolto il corso precedente all'evento. Conoscenza/rapporti tra certificatori AAT e	Controllo collegiale: la valutazione è espressa dai due istruttori – sullo stesso modulo. Se gli istruttori non sono		

		soggetti indicati dai CEFRA.	d'accordo, interviene il certificatore dell'AAT. Obbligo di motivazione SCRITTA sulla scheda in caso di esito negativo. Il CEFRA indica gli istruttori e l'AAT decide come distribuirli sulle prove e sui candidati. Verifica anche da parte del Responsabile di AREU, nominato dalla AAT Certificatore AAT inviato ad eventi di competenza di altre AAT		
Predisposizione del verbale conclusivo.	Manipolazione del verbale.	Utilizzo documento cartaceo.	Documento firmato da <u>tutti</u> i certificatori presenti nella valutazione: rappresentante AAT, CEFRA e singoli certificatori delle associazioni. Una copia del verbale viene consegnata a ciascuno dei presenti ed inviata al protocollo AREU.	Predisporre un breve corso per Istruttori Certificatori dei CefRA	Entro il 2026

Certificazione.	Invio certificato ai candidati che hanno superato la prova.	Mancato o tardivo invio del certificato.	Invio tramite posta ordinaria.	Segregazione delle funzioni: l'AAT invia l'elenco dei soggetti che hanno superato le prove alla struttura Formazione che predispone gli attestati. Attestati sono firmati dalla Direzione AREU.	Processo da attuare tramite Piattaforma informatica, se acquistata, alla chiusura dell'istruttori a dell'evento certificativo (invio del Certificato direttamente al Candidato e al CeFRA Locale e/o Regionale)	Entro il 2026
	Invio dei certificati, da parte delle associazioni ai candidati.	Associazioni trattengono i certificati per "trattenere" i soccorritori.			Certificazione e inviata direttamente dalla Struttura Formazione AREU/AAT al candidato (vedi sopra)	Entro il 2026
Visite osservative da parte delle AAT.	Definizione delle visite da parte del referente dell'AAT.	Pilotaggio delle visite ispettive di verifica (comunicazione all'Associazione)	Definite in base alla turnistica/disponibilità del personale/tramite check file Excel.	File Excel condiviso tra gli operatori della Struttura Formazione AREU e delle AAT		

		Invio sempre degli stessi certificatori/ispettori per le verifiche	Discrezionalità sul "se" e su "chi mandare" e "quante visite" realizzare. Processo non normato Ridotta disponibilità di personale			
	Realizzazione visita – congruità con quanto riportato nel Mod 135 Controllo su discenti (Mod 136). Compilano Modulo 90 (checklist)	Pilotaggio del controllo		Controllo collegiale.		
	Esito negativo: compilazione Modulo 90. Sospensione dell'evento ed integrazione Modulo 135/interruzione del corso.		Discrezionalità nella scelta su come operare e sulle azioni da intraprendere (sospensione/interruzione) .	Controllo collegiale.		
	Esito positivo: rilascio copia Modulo	Mancato ritardato rilascio del Modulo 90.	Utilizzo documento cartaceo.			

PROCESSO: CERTIFICAZIONE SOCCORRITORI – TSS / TS
EVENTO DA PREVENIRE: FAVORIRE UN PARTICOLARE CANDIDATO

FASI	ATTIVITÀ	MODALITÀ	FATTORE ABILITANTE	MISURE GIÀ ATTUATE	MISURE NUOVE DA ATTUARE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Validazione del corso TSS / TS.	Struttura Formazione AREU riceve richiesta di evento di certificazione da parte dei CEFRA (Modulo 134 Validazione – Regolamento AREU 34).	Cancellazione della mail di richiesta.	Utilizzo di mail ordinaria.	Mail accessibile da più persone.		
	Valutazione richiesta da parte della Struttura Formazione AREU: Modulo 134 Validazione e Modulo 135 con descrizione del percorso formativo.	Pilotaggio della valutazione.	Procedura non normata. Verifica realizzata da una sola persona. Verifica unicamente formale sul documento e sulle caratteristiche dall'evento (data, ora, sede, argomento, modalità didattica, istruttori).	Modulistica ufficiale non modificabile. Disposizione contenute nel DGR 5165/2016 e Regolamento 34.	Gestione percorso di validazione su Piattaforma informatica con workflow definito	Entro il 2026
	Esito negativo della valutazione - invio comunicazione ai CEFRA via mail per integrazione/modifica richiesta.	Pilotaggio della valutazione.	Utilizzo di mail ordinaria.		Gestione percorso di validazione su Piattaforma informatica con workflow definito	Entro il 2026

Esisto positivo – archiviazione Modulo 135.	Pilotaggio della valutazione.		Utilizzo dell'archivio informatico.	Gestione percorso di validazione su Piattaforma informatica con workflow definito	Entro il 2026
Struttura Formazione AREU valida l'evento ed assegna un codice di validazione.			Utilizzo mail apposita Mail accessibile da più persone	Gestione percorso di validazione su Piattaforma informatica con workflow definito	Entro il 2026
Struttura Formazione AREU invia ai CEFRA il documento di validazione.	Mancato o tardivo invio della validazione.		Utilizzo mail apposita. Mail accessibile da più persone.	Gestione percorso di validazione su Piattaforma informatica con workflow definito	Entro il 2026
Formazione AREU fornisce materiale per l'evento ai CEFRA.	<i>Non emergono elementi di rischio</i>				

Programmazione evento certificazione TSS / TS.	I CEFRA comunicano all' Ufficio Formazione AREU le sedi degli eventi.	<i>Non emergono elementi di rischio</i>				
Svolgimento evento certificazione TSS / TS.	I CEFRA comunicano (almeno 15 giorni prima delle date indicate, come da Reg. 34) la data e quante/quali persone parteciperanno all'evento di certificazione. Ogni persona ha il codice dell'evento riportato nel Modulo 135.		Controllo sui termini svolto da una persona sola.	Controllo incrociato con i moduli 136 che riportano l'elenco dei discenti che hanno partecipato all'evento.	Gestione della Certificazione su Piattaforma informatica con workflow definito	Entro il 2026
	Prova teorica a tempo – 6 test da 30 domande, a risposta multipla. In ogni sessione sono utilizzati 3 test diversi (definiti dalla Formazione AREU – Struttura Formazione soccorritori).	Manipolazione dei moduli Anticipazione delle domande ai candidati.	Utilizzo documento cartaceo. Utilizzo set di domande non modificate nel tempo.		Randomizzazione di un set di 300 domande	Entro il 2026
	Valutazione prova teorica da parte della commissione.	Manipolazione dei moduli Modifica risposte	Conflitto di interessi Indicazione del nominativo del candidato sul test Ridotta disponibilità di personale	Al commissario viene assegnato un campione di test a caso		
	La CERTIFICAZIONE TS/TSS avviene ad esclusiva organizzazione e responsabilità del singolo CeFRA locale in	<i>Elementi di rischio a carico dei CeFra</i>				

	collaborazione con il CeFRA REGIONALE					
	Predisposizione verbale cartaceo (una copia alla Struttura Formazione AREU e una al CEFRA + invio al protocollo AREU).	Manipolazione verbale.	Documento cartaceo.	Documento condiviso tra più soggetti della commissione.		
	Definizione della sede – a carico dei CEFRA (di solito, le scuole).	<i>Non emergono elementi di rischio</i>				
	Prova pratica – Verifica all'ingresso sul candidato.	Accesso a candidato che non ha superato la prova teorica.	Mancanza di controlli puntuali sull'ingresso.	Controllo collegiale successivo al momento della prova.		
	Predisposizione del verbale conclusivo.	Manipolazione del verbale.	Utilizzo documento cartaceo.	Documento firmato da tutti i certificatori, rappresentante del CEFRA Regionale e locale Una copia del verbale viene consegnata a ciascuno dei presenti ed inviata al protocollo AREU		
Certificazione.	Invio certificato ai candidati che hanno superato la prova.	Mancato o tardivo invio del certificato	Invio tramite posta ordinaria	Segregazione delle funzioni: l'AAT invia l'elenco dei soggetti che hanno superato le prove alla struttura Formazione che predispone gli attestati. Attestati sono firmati dalla Direzione AREU.	Gestione della Certificazione (e invio certificato) su Piattaforma	Entro il 2026

					informatica con workflow definito	
	Invio dei certificati, da parte delle associazioni ai candidati.	Associazioni trattengono i certificati per "tenere" i soccorritori		Certificazione inviata direttamente dall'Ufficio Formazione AREU/AAT al candidato		
Visite osservative della AAT	Definizione delle visite da parte della AAT/SC Formazione AREU	Pilotaggio degli incarichi relativi allo svolgimento delle visite fuori dall'orario di lavoro. Pilotaggio riconoscimento quota oraria per le visite fuori dall'orario di lavoro.	Definite in base alla turnistica/disponibilità del personale/tramite check file Excel. Discrezionalità sul "se" e su "chi mandare", "quante visite". Processo non normato Ridotta disponibilità di personale.	File Excel condiviso tra gli operatori dell'Uffici Formazione AREU.		
	Realizzazione visita – congruità con quanto riportato nel Mod 135 Controllo su discendenti (Mod 136). Compilano Modulo 90 (checklist)	Pilotaggio del controllo.		Controllo collegiale.		

Esito negativo: compilazione Modulo 90. Sospensione dell'evento ed integrazione Modulo 135 (se cambiano date) /interruzione del corso (es. troppi discenti)		Discrezionalità nella scelta su come operare e sulle azioni da intraprendere (sospensione/interruzione).	Controllo collegiale.		
Esito positivo: rilascio copia Modulo	Mancato ritardato rilascio del Modulo 90.	Utilizzo documento cartaceo.			

**PROCESSO: PROGETTAZIONE, REALIZZAZIONE E VALUTAZIONE DEGLI EVENTI FORMATIVI (CON RIFERIMENTO A UN EVENTO FORMATIVO DI PRIMA REALIZZAZIONE, ACCREDITATO ECM-CPD, CON DOCENTI APPARTENENTI AL "SISTEMA AREU" ed ESTERNI)
EVENTO DA PREVENIRE: FAVORIRE UN PARTICOLARE DOCENTE O UN DISCENTE**

FASI	ATTIVITÀ	MODALITÀ	FATTORE ABILITANTE	MISURE GIÀ ATTUATE	MISURE NUOVE DA ATTUARE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Progettazione e pianificazione dell'evento formativo.	Analisi dei fabbisogni formativi.	Analisi pilotata.	Conflitto di interessi.	Comitato tecnico-scientifico valuta il Piano formativo proposto. Corso di formazione in tema di conflitto di interessi e anticorruzione		
	Individuazione temi/argomenti da sviluppare nel corso dell'evento formativo, Responsabile scientifico, degli obiettivi formativi e dei destinatari.	Individuazione non corretta/pilotata	Conflitto di interessi	Processo gestito collegialmente dalla Struttura Formazione con coinvolgimento dei referenti di AREU, esperti nella specifica area. Corso di formazione in tema di conflitto di interessi e anticorruzione		
	Individuazione tipologia formativa, metodologie formative, articolazione del corso, materiale didattico, durata, docenti, indicatori per la valutazione dell'efficacia dell'evento formativo.	Individuazione non corretta/pilotata.	Conflitto di interessi	Processo gestito collegialmente dalla Struttura Formazione con coinvolgimento dei referenti di AREU, esperti nella specifica area e con il Resp. Scientifico.		

			Corso di formazione in tema di conflitto di interessi e anticorruzione		
	Pianificazione operativa dell'evento: identificazione data/e, aula/e, attrezzature da utilizzare.		Conflitto di interessi. Utilizzo di strumento Excel e SW Gestionale della Formazione (Piattaforma TOM)	Caricamento dell'Excel sul cloud dell'ente con salvataggi giornalieri. File in Google-drive e presenza del Calendario consultabile da esterni sulla Piattaforma TOM	
Identificazione dei docenti interni.	Invio e ricezione della richiesta di disponibilità a tutti gli istruttori interessati	Manipolazione/cancellazione della richiesta.	Conflitto di interessi. Utilizzo di mail non certificata.	Controllo collegiale degli incarichi. Controllo invio eventuali solleciti. Tracciamento del turnover e tracciamento dell'invio delle disponibilità e dei solleciti. Pubblicazione incarichi sulla Piattaforma TOM accessibile a tutti. Corso di formazione in tema di conflitto di interessi	
	Richiesta di aggiornamento del CV / Rinnovo disponibilità.	Manipolazione/cancellazione della richiesta.	Conflitto di interessi. Utilizzo di mail non certificata.	Controllo collegiale degli incarichi. Controllo invio eventuali solleciti.	

				Tracciamento del turn over. Corso di formazione in tema di conflitto di interessi		
Attribuzione incarico docenti interni.	Invio comunicazione.	Mancato o tardivo invio della lettera di incarico.	Conflitto di interessi. Utilizzo di mail non certificata.	Invio lettera incarico formale e protocollata Invio semestrale delle docenze interne realizzate (a consuntivo) ai diretti responsabili dei docenti stessi		
Identificazione dei docenti ESTERNI.	Definizione criteri per la candidatura del docente per iscrizione nell'Albo formatori per specifica area.	Definizione pilotata dei criteri.	Conflitto di interessi.	Processo gestito collegialmente dalla Struttura Formazione. Corso di formazione in tema di conflitto di interessi		
	Valutazione delle candidature per l'Albo.	Illecita esclusione dall'Albo.	Conflitto di interessi.	Controllo collegiale da parte di una Commissione, composta dalla DS-AGL-Formazione. Corso di formazione in tema di conflitto di interessi		
	Pubblicazione della lista dei docenti.	Mancato / tardivo aggiornamento dell'Albo.	Conflitto di interessi.	Trasparenza dell'Albo accessibile a tutti i cittadini.		

			Corso di formazione in tema di conflitto di interessi		
Pubblicazione degli Avvisi delle aree formative disponibili e/o necessarie per l'espletamento del PFA, nella specifica area del sito internet AREU.	Mancata o tardiva pubblicazione degli avvisi.	Conflitto di interessi.	Processo gestito collegialmente dalla Struttura Formazione Trasparenza dell'Albo accessibile a tutti i cittadini. Controllo da parte del Responsabile della Trasparenza. Corso di formazione in tema di conflitto di interessi		
Raccolta disponibilità dei docenti.	Manipolazione/cancellazione della comunicazione inerenti alla disponibilità del docente.	Conflitto di interessi. Utilizzo di mail non certificata.	Processo gestito collegialmente dalla Struttura Formazione Predisposizione tabella riepilogativa controllabile da tutti i dipendenti della Struttura		
Richiesta di aggiornamento del CV / Rinnovo disponibilità.	Manipolazione/cancellazione della richiesta o ritardo nell'invio	Conflitto di interessi. Utilizzo di mail non certificata.	Controllo collegiale degli incarichi. Controllo invio eventuali solleciti. Tracciamento del turnover.		

Attribuzione incarico docenti esterni.	Invio comunicazione.	Mancato o tardivo invio della lettera incarico.	Conflitto di interessi. Utilizzo di mail non certificata.	Predisposizione di Determina dirigenziale per attribuzione incarico		
Pubblicazione dell'evento formativo.		<i>Non emergono elementi di rischio.</i>	-			
Attività di accreditamento ECM-CPD (prima dell'inizio dell'evento formativo).	Diffusione anticipata delle risposte del test per l'accREDITamento ECM.	Come definita da Regolamento ECM	Conflitto di interessi	Test conservati sul server "SC Formazione" (accesso limitato) e in appositi raccoglitori nel caso di multi-test, a cura del resp. Scientifico/direttore del Corso la scelta il giorno stesso del Corso		
Realizzazione dell'evento formativo.	Predisposizione del materiale formativo (fogli rilevazione presenze, customer, produzione del materiale didattico).	<i>Non emergono elementi di rischio.</i>				
	Svolgimento evento formativo.	<i>Non emergono elementi di rischio.</i>				
Rendicontazione dell'evento formativo	Rendicontazione operativa dell'evento formativo (verifica delle presenze, accertamento dei risultati, verifica del	Manipolazione dei registri delle presenze e test di valutazione dei risultati.	Conflitto di interessi. Utilizzo documenti cartacei.	Processo gestito collegialmente dalla Struttura Formazione		

	gradimento) e Invio degli attestati di partecipazione ai discenti					
	Elaborazione della relazione finale dell'evento a cura della S.C. Formazione	Mancata/tardiva compilazione relazione. Predisposizione Relazione non veritiera.	Conflitto di interessi.	Attività svolta sulla base dei dati raccolti collegialmente		
Verifica dell'efficacia dell'evento formativo.	Calcolo degli indicatori individuati in fase di progettazione.	<i>Non emergono elementi di rischio.</i>				
	Azioni di miglioramento.	<i>Non emergono elementi di rischio.</i>				
Liquidazione del docente interno	Rendicontazione docente interno.	Manipolazione della rendicontazione di quanto dovuto al docente.	Conflitto di interessi. Calcolo realizzato tramite Excel.	Rendicontazione realizzata tramite documento condiviso. File Excel condiviso tra gli operatori della Struttura Formazione AREU.		
	Invio comunicazione all'ente di appartenenza (ufficio stipendi) di rendiconto sulla docenza e sul pagamento.	Mancato o tardivo invio della comunicazione. Illecita priorità riconosciuta ad una	Conflitto di interessi Utilizzo mail non certificata.	Invio @mail protocollata Rendicontazione mensile per il mese precedente inviata alle specifiche strutture di competenza e in copia agli specifici		

		particolare comunicazione.		diretti responsabili (Direttore e/o Coord. Inf.co)		
	L'ente di appartenenza liquida tramite lo stipendio	<i>Attività non di competenza di AREU</i>				
	L'ente rendiconta trimestralmente ad AREU quanto liquidato.	<i>Attività non di competenza di AREU</i>				
Liquidazione del docente esterno	Rendicontazione docente esterno.	Manipolazione della rendicontazione di quanto dovuto al docente.	Conflitto di interessi. Calcolo realizzato tramite Excel.	Rendicontazione realizzata tramite documento condiviso. Pubblicazione semestrale dell'attività di docenza svolta, con indicazione del riferimento dell'incarico e delle cifre previste		
	Invio all'Economico Finanziario la nota di liquidazione.	Mancato o tardivo invio della nota. Illecita priorità riconosciuta ad una particolare nota.	Conflitto di interessi. Utilizzo mail non certificata.	Rendicontazione realizzata tramite documento condiviso. File Excel condiviso tra gli operatori della Struttura Formazione AREU.		

AREA GAMES

PROCESSO: GESTIONE ASSISTENZA MANIFESTAZIONI EVENTI SPORTIVI (G.A.M.E.S.)
EVENTO DA PREVENIRE:

FASI	ATTIVITÀ	MODALITÀ	FATTORE ABILITANTE	MISURE GIÀ ATTUATE	MISURE NUOVE DA ATTUARE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Iscrizione ed accreditamento organizzatore /	Registrazione da parte dell'associazione, ente, comune, istruzione, organizzazione, privato cittadino	Manipolazione della registrazione di un particolare organizzatore Cancellazione di un particolare organizzatore.	Conflitto di interessi.	Il processo di iscrizione ed accreditamento è gestito in maniera automatica dal Portale che genera mail di conferma al richiedente. La cancellazione effettuata tramite credenziali. Amministratore è limitata alle persone che ne sono in possesso (2 attualmente).		
Controllo e Accreditamento fornitore di assistenza sanitaria	Richiesta di accreditamento al portale GAMES allegando la documentazione richiesta (ricevuta di presentazione della SCIA all'ATS, elenco dei mezzi che metteranno a disposizione e relativa doc. ed elenco	Omissione da parte della AAT della verifica della documentazione ricevuta	Controllo svolto da una sola persona Conflitto di interessi.	Controllo collegiale e gestione accreditamento dei soggetti "fuori regione" da parte della S.S.D. Maxiemergenze e grandi eventi Preventiva verifica da parte della S.S.D. Maxiemergenze e grandi eventi prima		

	soccorritori con annesse certificazioni)			dell'accreditamento sul portale		
Registrazione della pratica.	Registrazione della pratica relativa ad un particolare evento da parte del portale.	Accoglimento della richiesta di registrazione dell'evento in deroga alle tempistiche previste (autorizzazione in deroga, es. per i grandi eventi).	Conflitto di interessi	Richiesta di deroga viene inviata tramite portale o mail, quindi autorizzata dal Direttore AAT tramite credenziali personali. La AAT deve inviare nota che segnala la deroga alla SSD Maxi. I casi in cui è possibile concedere la deroga sono indicati in PRO37. Monitoraggio delle deroghe concesse dalle AAT con analisi a campione di eventi (<u>da ripetere ogni anno</u>)		
Valutazione e validazione della pratica.	Verifica sull'accoglimento della richiesta di registrazione della pratica.	Approvazione di una pratica non conforme ai disciplinari delle federazioni Modifica del numero dei mezzi necessari presenti (solo in aumento)	Controllo svolto da una sola persona Conflitto di interessi	L'approvazione è tracciata poiché viene indicato il nominativo dell'operatore. Con la modificata una pratica, la pratica stessa viene "sospesa" e viene trasmessa una mail automatica di notifica		

				all'organizzatore e alla S.S.D. Maxiemergenze		
Attività Ispettiva.	Verifica presenza sul campo del personale/mezzi/strumenti previsti nella pratica	Omissione delle ispezioni. Manipolazione dei risultati delle ispezioni.	Conflitto di interessi. Discrezionalità nella valutazione sull'adeguatezza del personale / mezzi / strumenti presenti all'evento.	Verifiche collegiali (minimo 2 persone, possibilità di coinvolgere anche l'Ufficio controllo mezzi di soccorso di AREU) verifica PRO 37 Verifiche svolte assieme ai Nuclei Antisofisticazione e Sanità (N.A.S.) dei Carabinieri. Aggiornamento della procedura (stabilire classi di eventi da valutare, definire un obiettivo minimo di ispezioni annuali) Informativa ai "competitor" sull'esistenza del canale whistleblowing tramite cui segnalare eventuali anomalie		

Attività sanzionatoria	A seguito di controllo ispettivo l'AAT procede con la sanzione in base ai criteri definiti dalla PRO37	Omissione della sanzione Scelta di una sanzione non conforme alla PRO37 Mancata emissione di richiamo o sospensione dal sistema.	Conflitto di interessi.	Ispezioni collegiali (minimo 2 persone) appartenenti alla AAT competente per territorio e alla Direzione AREU Trasmissione dei verbali di ispezione a Organizzatore, Soggetto sanzionato, AREU Controlli e S.S.D. Maxiemergenze La sanzione viene emessa via PEC e comunicata alla Direzione AREU e alla S.S.D. Maxiemergenze		
---------------------------	---	--	-------------------------	---	--	--

AREA INGEGNERIA CLINICA

PROCESSO: RICEZIONE INFORMATIVA SU DEFIBRILLATORE
EVENTO DA PREVENIRE: FAVORIRE UNA PARTICOLARE AZIENDA CHE PRODUCE DEFIBRILLATORI

FASI	ATTIVITÀ	MODALITÀ	FATTORE ABILITANTE	MISURE GIÀ ATTUATE	MISURE NUOVE DA ATTUARE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Acquisto da parte del cittadino	AREU riceve, da parte di un cittadino, una richiesta informale di informazioni tecniche relative al defibrillatore.	Indicazione del defibrillatore di una particolare azienda.	A simmetria informativa sul prodotto.	Predisposizione di un apposito documento con tutte le indicazioni tecniche utili al cittadino per l'acquisto e la gestione del defibrillatore.		
	AREU riceve, da parte del cittadino che - ha già acquistato il defibrillatore - indicazioni inerenti alla marca, il modello, le modalità tramite cui è custodito, l'ubicazione, il responsabile per la sua manutenzione tramite apposito portale.	Manipolazione delle informazioni.		Utilizzo sistema informatizzato.		
	Il cittadino inserisce all'interno del sistema un'autodichiarazione relativa alla funzionalità del defibrillatore (autodichiarazione).	Manipolazione delle informazioni.	Alto numero di defibrillatori collocati sul territorio.	Utilizzo sistema informatizzato.		

PROCESSO: RICEZIONE INFORMATIVA SU DEFIBRILLATORE
EVENTO DA PREVENIRE: FAVORIRE UNA PARTICOLARE AZIENDA CHE PRODUCE DEFIBRILLATORI

ATTIVITÀ	MODALITÀ	FATTORE ABILITANTE	MISURE GIÀ ATTUATE	MISURE NUOVE DA ATTUARE	TEMPI DI ATTUAZIONE
AREU riceve la comunicazione di un soggetto esterno sull'intenzione di donare un defibrillatore.	Pilotare la donazione, orientandola verso un particolare produttore.	Molteplicità delle dinamiche/offerte di donazioni. Situazione di emergenza.	Codice di comportamento. Segregazione delle funzioni (la casella di posta elettronica è accessibile e leggibile da più persone). Comunicazione sul sito dell'indirizzo mail dedicato.		
Formalizzazione della donazione.	<i>Non si ritiene necessario individuare una modalità precisa</i>		Previsione di compilazione dell'apposito modello (recentemente aggiornato).		
Istruttoria sul defibrillatore.	Favorire un particolare fornitore, omettendo il controllo.		Collegialità: istruttoria svolta da più persone. Segregazione di funzioni		
Istruttoria - Verifica sul donante (antiriciclaggio – conflitto di interessi).	Favorire un particolare soggetto omettendo il controllo. Riciclaggio.		Istruttoria svolta da più persone Segregazione di funzioni		
Accettazione da parte del Direttore Generale.	<i>Non si ritiene necessario individuare una modalità precisa</i>		Segregazione di funzioni		

Delibera di accettazione.	<i>Non si ritiene necessario individuare una modalità precisa</i>		Segregazione di funzioni		
Restituzione del defibrillatore.		Discrezionalità nella valutazione in merito all'opportunità e alla procedura per restituire il bene. Procedura non codificata.	Segregazione delle funzioni Formalizzazione dell'atto		
Ridestinazione del bene donato.	Pilotare illecitamente la ridestinazione del bene.	Discrezionalità nella valutazione in merito all'opportunità e alla procedura per ridestinare il bene.	Segregazione delle funzioni. Formalizzazione dell'atto.		

AREA LOGISTICA

PROCESSO: ACQUISTI BENI E SERVIZI E MANUTEZIONE
EVENTO DA PREVENIRE: FAVORIRE UN DETERMINATO OPERATORE ECONOMICO

FASE	ATTIVITÀ	MODALITÀ	FATTORE ABILITANTE	MISURE GIÀ ATTUATE	MISURE NUOVE DA ATTUARE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Definizione del bisogno.	Riunione organizzativa e programmatica.	Pilotaggio illecito della programmazione.	Processo non codificato/regolato. Conflitto di interessi.	Decisione collegiale.		
	Predisposizione del Modulo 37.	Manipolazione illecita del documento.		Segregazione delle funzioni: Sottoscrizione del Modulo da parte del Direttore Amministrativo e dell'Ufficio Economico Finanziario per valutazione nel merito ed economica.		
	Predisposizione del capitolato e della relazione di motivazione d'acquisto.		Mancanza di segregazione di funzioni	Rilettura e valutazione da parte di un terzo soggetto		
Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento.	Verifica dell'importo del bene/servizio richiesto e scelta della procedura o trattativa da indire.	Scelta della procedura favorevole all'operatore. Frazionamento della gara.	Discrezionalità nella scelta del tipo di procedura. Discrezionalità nel frazionamento.	Motivazione richiesta dalla legge. Pubblicazione della delibera/determina di indizione.		

		Pilotaggio della modifica dell'importo.	Possibilità di modificare l'importo del bene richiesto.			
Requisiti di partecipazione.	Redazione della documentazione di procedura e/o trattativa e definizione dei criteri di partecipazione.	Definizione di requisiti che restringono la partecipazione.	Discrezionalità nella definizione dei requisiti.	Controllo interno da parte della S.C. Gestione Approvvigionamenti. Pubblicazione dei documenti di gara pubblicati sul sito internet istituzionale.		
Definizione capitolato.	Redazione dell'elenco dettagliato delle caratteristiche del mezzo e degli apparecchi elettromedicali.	Definizione di caratteristiche eccessivamente dettagliate che limitano la partecipazione alla gara.	Presenza ridotta di operatori sul mercato.	Gestione collegiale.		
	Valutazione del capitolato.	Valutazione pilotata.	Conflitto di interessi.	Segregazione delle funzioni.		
Definizione dei requisiti di aggiudicazione.	Scelta del criterio di aggiudicazione.	Scelta pilotata del criterio di aggiudicazione e delle formule matematiche da applicare.	Discrezionalità nella scelta del criterio e della formula matematica.	Controllo interno da parte della S.C. Gestione Approvvigionamenti. Pubblicazione dei documenti di gara pubblicati sul sito internet istituzionale.		

Realizzazione procedura.	Ricezione delle offerte.	Mancata o ritardata ricezione delle offerte	Conflitto di interessi.	Segregazione delle funzioni.		
	Verifica dell'eventuale anomalia dell'offerta.	Omissione del controllo. Non veritiera attestazione di congruità. No dichiarazione dell'anomalia.	Discrezionalità nella dichiarazione di anomalia.	sistema automatico di controllo tramite la piattaforma SINTEL		
Revoca del bando.	Adozione di un provvedimento di revoca/annullamento del bando o della gara al fine di evitare l'aggiudicazione.	Condizionamento dell'annullamento o della revoca.	Competenza tecnica specifica in capo ad un solo ufficio.	Pubblicazione del provvedimento sul sito internet istituzionale.		
Aggiudicazione.	Assegnazione dell'acquisto.	Pilotaggio dell'aggiudicazione.		Segregazione della funzione.		
	Nomina del DEC.		Conflitto di interessi.	Segregazione della funzione.		
Esecuzione del contratto.	Verifica disposizioni contrattuali ed effettuazione di interventi di manutenzione.	Accordo tra esecutore e DEC su mancata/tardiva segnalazione da parte dell'esecutore	Mancanza conoscenza del contratto da parte del DEC.	Corsi di formazione in tema di contratti pubblici	.	

		dei danni/malfunzionamenti. Omissione di controlli.	Deficit comunicazioni interne alle basi.			
	Collaudo da parte del DEC.	Pilotaggio illecito del collaudo.	Procedura definita a seconda del servizio con verbale cartaceo.	Controllo collegiale.		
	Verifica disposizioni contrattuali ed effettuazione di interventi di manutenzione.	Accordo tra esecutore e DEC su mancata/tardiva segnalazione da parte dell'esecutore dei danni/malfunzionamenti. Omissione di controlli.	Mancanza conoscenza del contratto da parte del DEC. Deficit di comunicazione interne. .	Corsi di formazione in tema di contratti pubblici		
Manutenzione ordinaria.	Invio richiesta di manutenzione da parte del referente dell'AAT.	Predisposizione di una richiesta falsa di manutenzione		Presenza nel contratto di acquisto di una polizza che copra le eventuali spese di manutenzione ordinaria per sei anni.		
	Ricezione e valutazione della richiesta da parte della Logistica.		Impossibilità di effettuare controlli sulla reale necessità delle riparazioni.	Segregazione delle funzioni. Presenza nel contratto di acquisto di una polizza che copra le eventuali spese di manutenzione ordinaria per sei anni.		

			Mezzi a noleggio e manutenzione a loro carico.		
Predisposizione ed invio del Modulo 37.		Mancanza di valutazione del Direttore Amministrativo ed Economico finanziario. Possibile variazione al tetto di budget.	Segregazione delle funzioni – Valutazione di congruità da parte della Logistica. Definizione del tetto di budget dedicato alle manutenzioni.		
Acquisto diretto.		Presenza ridotta di operatori sul mercato.			
Richiesta aumento del budget al Direttore Amministrativo.		Discrezionalità nella variazione del tetto di budget a fonte di maggiori spese di manutenzione.			

PROCESSO: GESTIONE MACCHINE DI SERVIZIO
EVENTO DA PREVENIRE: FAVORIRE UN PARTICOLARE DIPENDENTE NELL'UTILIZZO DEL MEZZO

FASI	ATTIVITÀ	MODALITÀ	FATTORE ABILITANTE	MISURE GIÀ ATTUATE	MISURE NUOVE DA ATTUARE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Richiesta di utilizzo veicolo.	Ricezione delle richieste via mail.	Cancellazione mail. Gestione arbitrare delle richieste.	Mancanza di trasparenza sulla disponibilità dei mezzi (impossibilità per i dipendenti di sapere chi ha in possesso il bene).	Predisposizione di calendario online condivisa.		
Consegna veicolo.	Ritiro chiavi da parte del dipendente.	Ritiro non autorizzato delle chiavi dall'ufficio in cui queste sono riposte.	Chiavi non riposte in un cassetto chiuso a chiave.	Riporre le chiavi in un cassetto chiuso a chiave.	Digitalizzazione dell'apertura del cassetto per monitorare l'accesso alle chiavi	Entro il 2026
Utilizzo del veicolo.	Gestione del veicolo da parte del dipendente.	Utilizzo dell'auto non a fini aziendali.	Impossibilità di tracciare il percorso del veicolo.		Introduzione graduale di scatole nere su nuovi mezzi.	Entro il 2025

AREA INTERNAL AUDITING

PROCESSO: ESECUZIONE DEGLI AUDIT INTERNI PROGRAMMATI

EVENTO DA PREVENIRE: FAVORIRE IL RESPONSABILE/REFERENTE DI UNO DEI PROCESSI DA AUDITARE

FASI	ATTIVITÀ	MODALITÀ	FATTORE ABILITANTE	MISURE GIÀ ATTUATE	MISURE NUOVE DA ATTUARE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Pianificazione e preparazione dell'audit	Individuazione dei componenti del gruppo di audit.	Pilotaggio illecito nella identificazione dei componenti del gruppo: - individuazione di auditor operanti nell'ambito del processo da sottoporre ad audit; - individuazione intenzionale di un gruppo di auditor con scarsa/insufficiente conoscenza del processo da auditare; - individuazione di un numero insufficiente di auditor, in relazione al processo da auditare.	Componenti del gruppo in conflitto di interessi rispetto all'attività da auditare. Insufficiente formazione/esperienza/competenza degli auditor. Insufficiente numero di auditor, in relazione al processo da auditare.	Formazione effettuata dagli auditor (formazione abilitante e annuale, quale aggiornamento); numero di auditor interni disponibili e abilitati. Definizione di specifica procedura recante i criteri di qualificazione e selezione degli auditor (procedura verificata annualmente da un Organismo esterno indipendente). Supervisione dell'attività da parte del Responsabile dell'internal auditing. Processo di audit interno sottoposto annualmente a audit di terza parte da un Organismo esterno indipendente. Rendicontazione semestrale dell'attività di audit interno alla funzione Audit di Regione Lombardia. Formazione/aggiornamento del Responsabile dell'internal auditing e del personale della	a) Svolgimento di un corso di formazione rivolto agli auditor interni erogato da un soggetto esterno all'Agenzia b) Ricomprendere all'interno del gruppo di audit interno un componente esterno all'Agenzia, con specifiche competenze tecniche in relazione al processo da auditare (proposta già avanzata alla funzione Audit di Regione Lombardia).	a) Entro il 2025 b) Da definire con riferimento alle indicazioni della funzione Audit di Regione Lombardia

			S.S. Qualità, risk management e internal auditing.		
Contatto con il Responsabile/Referente del processo da auditare per la definizione delle date e dei dettagli operativi e logistici	Mancata/tardiva/insufficiente definizione degli aspetti operativi e logistici dell'audit con il Responsabile/Referent e del processo da auditare.	Impossibilità di visitare tutti i siti/le aree necessari al completamento dell'audit.	Se mancata/tardiva/insufficiente definizione degli aspetti operativi e logistici dell'audit annullamento dell'audit o interruzione con conseguente necessità di riprogrammazione per esecuzione o conclusione (l'audit è un'attività pianificata e non "a sorpresa"). Pianificazione annuale degli audit oggetto di delibera dell'Agenzia. Audit gestito collegialmente dal gruppo; gruppi di auditor composti da soggetti con differente esperienza. Definizione di specifica procedura recante i criteri per la pianificazione degli audit (procedura verificata annualmente da un Organismo esterno indipendente). Formazione effettuata dagli auditor. Corsi pianificati annualmente e inseriti nel PFA dell'Agenzia.		

Stesura della check - list da parte del gruppo di audit	Mancata considerazione e valutazione dell'esito di audit (interni/esterni) precedenti e/o di altra documentazione specifica. Utilizzo di check-list non completa o che non considera tutti i criteri dell'audit.	Non conoscenza, da parte degli auditor, dei contenuti della documentazione dell'Agenzia inerente agli audit, recante le modalità di esecuzione degli stessi. Check – list non di aiuto per gli auditor alle prime esperienze, incremento dei tempi di audit.	Check – list quale indicazione di massima per la conduzione dell'audit, non strumento strettamente vincolante (comunque predisposta collegialmente e aggiornata periodicamente); disponibilità di check – list predefinite da cui prendere spunto. Audit gestito collegialmente dal gruppo; gruppi di auditor composti da soggetti con differente esperienza. Formazione effettuata dagli auditor; disponibilità della documentazione (con acquisizione diretta o trasmissione da parte della S.S. Qualità, risk management e internal auditing. Supervisione dell'attività da parte del Responsabile dell'internal auditing. Formazione/aggiornamento del Responsabile dell'internal auditing e del personale della S.S. Qualità, risk management e internal auditing.	a) Svolgimento di un corso di formazione rivolto agli auditor interni erogato da un soggetto esterno all'Agenzia b) Ricomprensione all'interno del gruppo di audit interno un componente esterno all'Agenzia, con specifiche competenze tecniche in relazione al processo da auditare (proposta già avanzata alla funzione Audit di Regione Lombardia).	a) Entro il 2025 b) Da definire con riferimento alle indicazioni della funzione Audit di Regione Lombardia
---	--	--	--	---	--

Apertura dell'audit	Presentazione dell'audit al Responsabile/Referente del processo da auditare e ai collaboratori e condivisione degli aspetti operativi	Mancata/carente presentazione dell'audit.	Possibili tensioni/incomprensioni con gli operatori coinvolti durante l'audit, difficoltà - per gli auditor - a raccogliere le evidenze oggettive.	Audit gestito collegialmente dal gruppo; gruppi di auditor composti da soggetti con differente esperienza. Formazione effettuata dagli auditor (parte teorica, simulazione di riunione di apertura e chiusura). Corsi pianificati annualmente e inseriti nel PFA dell'Agenzia	.	.
Esecuzione dell'audit	Esecuzione dell'audit: raccolta delle evidenze oggettive	Mancata/carente registrazione nella check-list delle evidenze oggettive raccolte (involontaria o intenzionale) Mancata considerazione di alcuni punti della check – list (involontaria o intenzionale)	Difficoltà nella stesura della relazione finale. Risultanze dell'audit errate/carenti (e conseguente difficoltà a sostenere le risultanze nei confronti del Responsabile/Referente del processo). Necessità di dedicare ulteriore tempo all'audit.	Audit gestito collegialmente dal gruppo; gruppi di auditor composti da soggetti con differente esperienza. Formazione effettuata dagli auditor. Supervisione dell'attività da parte del Responsabile dell'internal auditing. Formazione/aggiornamento del Responsabile dell'internal auditing e del personale della S.S. Qualità, risk management e internal auditing. Corsi pianificati annualmente e inseriti nel PFA dell'Agenzia.		

Chiusura dell'audit	Predisposizione della relazione di sintesi dell'audit interno	Mancata predisposizione della relazione di sintesi dell'audit. Relazione di sintesi volutamente carente/confusa/non in grado di mettere in evidenza le risultanze dell'audit.	Difficoltà nella stesura della relazione finale. Risultanze dell'audit errate/carenti (e conseguente difficoltà a sostenere le risultanze nei confronti del Responsabile/Referente del processo). Necessità di dedicare ulteriore tempo all'audit.	Audit gestito collegialmente dal gruppo; gruppi di auditor composti da soggetti con differente esperienza. Formazione effettuata dagli auditor. Formazione/aggiornamento del Responsabile dell'internal auditing e del personale della S.S. Qualità, risk management e internal auditing. Corsi pianificati annualmente e inseriti nel PFA dell'Agenzia. Disponibilità di Fac simili di relazioni di sintesi (e dell'eventuale precedente relazione di sintesi, se audit di follow-up). Supervisione dell'attività da parte del Responsabile dell'internal auditing. Definizione di specifica procedura recante le indicazioni per la chiusura dell'audit (procedura verificata annualmente da un Organismo esterno indipendente). Processo di audit interno sottoposto annualmente a audit di terza parte da un Organismo esterno indipendente.		
---------------------	---	---	---	--	--	--

				Rendicontazione semestrale dell'attività di audit interno alla funzione Audit di Regione Lombardia.		
Riunione di chiusura dell'audit (gli auditor presentano al Responsabile/Referente del processo auditato la relazione di sintesi e ne acquisiscono una copia firmata)	Mancata esecuzione della riunione di chiusura. Riunione di chiusura non efficace (es. presentazione parziale/non chiara delle risultanze dell'audit, creazione di tensioni/incomprensioni con gli operatori coinvolti). La relazione di sintesi dell'audit non viene volutamente rilasciata in copia al Responsabile/Referente e del processo auditato.	Mancata presentazione delle risultanze dell'audit agli operatori, difficoltà di comprensione delle risultanze da parte degli operatori coinvolti, eventuale necessità di fissare un incontro successivo. Necessità di trasmettere la relazione finale in un momento successivo. Non presa in carico delle criticità riscontrate da parte del Responsabile/Referente del processo auditato	Audit gestito collegialmente dal gruppo; gruppi di auditor composti da soggetti con differente esperienza. Formazione effettuata dagli auditor (parte teorica + simulazione di riunione di apertura e chiusura). Formazione/aggiornamento del Responsabile dell'internal auditing e del personale della S.S. Qualità, risk management e internal auditing. Corsi pianificati annualmente e inseriti nel PFA dell'Agenzia. Supervisione dell'attività da parte del Responsabile dell'internal auditing. Definizione di specifica procedura recante le indicazioni per la chiusura dell'audit (procedura verificata annualmente da un Organismo esterno indipendente).			

			Processo di audit interno sottoposto annualmente ad audit di terza parte da un Organismo esterno indipendente.		
--	--	--	---	--	--

AREA SPERIMENTAZIONI

PROCESSO: SPERIMENTAZIONI CLINICA (FONTE INTERNA)

EVENTO DA PREVENIRE: FAVORIRE UN PARTICOLARE OPERATORE ECONOMICO

FASI	ATTIVITÀ	MODALITÀ	FATTORE ABILITANTE	MISURE GIÀ ATTUATE	MISURE NUOVE DA ATTUARE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Definizione del fabbisogno.	Ricognizioni materiale scientifico, approfondimenti clinici, e valutazione di progetti e sperimentazioni proposte da articolazioni, strutture e Funzioni di, nonché soggetti esterni all'Agenzia	Pilotaggio definizione del fabbisogno. Accordo illecito tra soggetto pubblico e privato.		Attività gestita collegialmente da parte del Commissione Tecnico Scientifica Segregazione delle funzioni. Definizione del regolamento sul funzionamento della Commissione e relativa applicazione. Definizione puntuale del processo.		
Definizione del progetto di sperimentazione.	Il progetto può essere approvato da: -da parte della segreteria di Commissione; -da parte della Commissione Tecnico Scientifica. -da parte della DG/DS.	Accordo illecito tra soggetto pubblico e privato.	Approvazione non oggetto di atto formale (es. delibera). Valutazione formale e non sostanziale del progetto.	Attività gestita collegialmente da parte del Commissione Tecnico Scientifica Segregazione delle funzioni. Definizione del regolamento sul funzionamento della Commissione e relativa applicazione		

				Rispetto della check list privacy.		
	Presentazione del progetto al Comitato Etico da parte del principale investigator.	Rappresentazione non veritiera del progetto.		Attività gestita collegialmente da parte del Commissione Tecnico Scientifica Segregazione delle funzioni. Definizione del regolamento sul funzionamento della Commissione e relativa applicazione		
	Valutazione da parte del Comitato etico (esterno)	<i>Attività non di competenza di AREU.</i>				
Esito positivo della valutazione da parte del Comitato Etico.	Commissione tecnico scientifica riceve verbale da parte approvazione da parte del Comitato Etico.	Manipolazione del provvedimento di approvazione.	mancata analisi e valutazione del provvedimento di approvazione	Attività gestita collegialmente da parte del Commissione Tecnico Scientifica Segregazione delle funzioni. Definizione del regolamento sul funzionamento della Commissione e relativa applicazione		

Esito negativo della valutazione da parte del Comitato Etico.	Elaborazione del provvedimento recante l'esito negativo.	Manipolazione del provvedimento di diniego.	mancata analisi e valutazione del provvedimento di diniego.	Attività gestita collegialmente da parte del Commissione Tecnico Scientifica Segregazione delle funzioni. Definizione del regolamento sul funzionamento della Commissione e relativa applicazione		
Svolgimento sperimentazione.	Formazione del personale di AREU coinvolto (eventualmente da parte del soggetto privato/azienda).	Manipolazione del dato.	Mancato monitoraggio dell'attività formativa	Attività gestita collegialmente da parte del Commissione Tecnico Scientifica Segregazione delle funzioni, sono coinvolti anche sistemi informativi. Definizione del regolamento sul funzionamento della Commissione e relativa applicazione		
	Raccolta ed analisi dati e valutazione dei risultati da parte della Commissione Tecnico Scientifica (al momento i soggetti responsabili dell'attività	Manipolazione dei dati.	Discrezionalità nella valutazione dei risultati. Assenza di controlli sulle procedure di raccolta dei dati.	Attività gestita collegialmente da parte del Commissione Tecnico Scientifica Segregazione delle funzioni.		

	sono i proponenti della sperimentazione, es. AAT).		Possibilità che il soggetto proponente del progetto sia incaricato della sua valutazione.	Definizione del regolamento sul funzionamento della Commissione e relativa applicazione		
Esito finale della sperimentazione.	Valutazione da parte della Commissione Tecnico scientifica sulla qualità del risultato.	Manipolazione dei risultati	Interesse da parte del soggetto valutatore a influenzare il risultato della ricerca.	Attività gestita collegialmente da parte del Commissione Tecnico Scientifica Segregazione delle funzioni. Definizione del regolamento sul funzionamento della Commissione e relativa applicazione	Controllo a campione delle sperimentazioni attivate.	2025

PROCESSO: SPERIMENTAZIONI DI TECNOLOGIE – GIA ESISTENTI
EVENO DA PREVENIRE: FAVORIRE UN PARTICOLARE OPERATORE ECONOMICO

FASI	ATTIVITÀ	MODALITÀ	FATTORE ABILITANTE	MISURE GIÀ ATTUATE	MISURE NUOVE DA ATTUARE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Definizione del fabbisogno interno.	Ricognizioni materiale scientifico, audit clinico e riunioni interne e scrittura del progetto di sperimentazione, tramite il gruppo di lavoro "innovazione e ricerca" o a seguito di adesione a specifico progetto europeo	Pilotaggio della sperimentazione.	Dialogo con il soggetto privato per fornire estremi/informazioni/dati	Attività gestita collegialmente.		
Definizione del progetto.	Definizione dell'ambito di interesse del progetto da parte della DG/DS.	Accordo illecito tra soggetto pubblico e privato.	Approvazione non oggetto di atto formale (es. delibera). Valutazione formale e non sostanziale del progetto.	Attività gestita collegialmente.		
	Valutazione della manifestazione di interesse presentata da un soggetto esterno	Pilotaggio della valutazione verso un particolare partner esterno. Conflitto di interessi Accordo illecito.		Attività gestita collegialmente.		

	(nel caso in cui la manifestazione vada deserta) Ricerca di partner esterno.	Conflitto di interessi Pilotaggio della ricerca	Discrezionalità.	Attività gestita collegialmente.		
	Valutazione delle proposte progettuali da parte del gruppo di lavoro "innovazione e ricerca" o di gruppi di soggetti appartenenti ad AREU con specifiche competenze.	Mancanza di regole precise per la definizione del gruppo di AREU. Pilotaggio dell'esito della valutazione.	Conflitto di interessi. Discrezionalità. Possibilità che il soggetto proponente del progetto sia incaricato della sua valutazione.	Verifica collegiale.		
	Delibera da parte del DG – es. contratto di prova.	Accordo illecito tra soggetto pubblico e privato.	Valutazione formale e non sostanziale del progetto.	Attività gestita collegialmente. Segregazione delle funzioni.		
Svolgimento sperimentazione.	Formazione del personale di AREU coinvolto (eventualmente da parte del soggetto privato/azienda)			Attività gestita collegialmente: sono coinvolti anche sistemi informativi.		
	Raccolta ed analisi dati e valutazione dei risultati da parte della struttura Ricerca clinica.		Discrezionalità nella valutazione dei risultati. Possibilità che il soggetto proponente sia incaricato della sua valutazione.	Predisposizione ed utilizzo di appositi check list per guidare la valutazione. Valutazione realizzata collegialmente.		

Monitoraggio sperimentazione.	Valutazione/monitoraggi o da parte del gruppo di lavoro "innovazione e ricerca" o di soggetti competenti.		Ogni sperimentazione richiede criteri ed obbiettivi diversi. Possibilità che il soggetto proponente del progetto sia incaricato della sua valutazione.	Definizione degli obiettivi e criteri prima dell'avvio della sperimentazione (es, customer Satisfaction). Presentazione dei risultati a Regione		
Esito sperimentazione.	Produzione ed invio di apposita relazione alla Regione o alla Direzione Strategica.	Manipolazione dei risultati riportati nella relazione.		Processo collegiale.		

PROCESSO: SPERIMENTAZIONI (APPARECCHIATURE BIOMEDICHE)
EVENTO DA PREVENIRE: FAVORIRE UN PARTICOLARE OPERATORE ECONOMICO

FASI	ATTIVITÀ	MODALITÀ	FATTORE ABILITANTE	MISURE GIÀ ATTUATE	MISURE NUOVE DA ATTUARE	TEMPI DI ATTUAZIONE
Definizione del fabbisogno interno.	Ricognizioni materiale scientifico, audit clinico e riunioni interne e scrittura del progetto di sperimentazione, tramite un gruppo tecnico composto da personale della S. S. Ingegneria Clinica e delle AAT individuato in base alle competenze specifiche	Il soggetto si presenta e invita a sperimentare il dispositivo.	Possibile dialogo con il soggetto privato per fornire estremi/informazioni/dati.	Attività gestita collegialmente: Ingegneria Clinica e AAT.		
Definizione del progetto.	Approvazioni del progetto da parte della DG/DS.	Accordo illecito tra soggetto pubblico e privato.	Approvazione non oggetto di atto formale (es. delibera). Valutazione formale e non sostanziale del progetto.	Attività gestita collegialmente.		
Indagine di mercato.	Indizione indagine di mercato da parte del Gruppo Tecnico	Pilotaggio dell'indagine di mercato.	Discrezionalità. Conflitto di interessi. Mancata previsione di un numero minimo di soggetti esterni da coinvolgere nell'indagine.	Indagine collegiale.		

			Presenza di pochi operatori sul mercato.			
	Raccolta da parte del Gruppo Tecnico delle proposte inviate dagli operatori esterni che si propongono, definendo protocollo/criteri per testare l'apparecchiatura.	Manipolazione delle proposte.		Processo gestito collegialmente.		
	Aggiudicazione della sperimentazione da parte del Gruppo Tecnico.			Processo gestito collegialmente.		
Valutazione della sperimentazione.	Valutazione sperimentazione da parte del Collegio tecnico.			Processo gestito collegialmente. Segregazione della funzione.		