



Piano integrato di attività e organizzazione 2025/2027

All. 2: Analisi dei rischi

INTRODUZIONE

Nell'ATS della Città Metropolitana di Milano è stato sviluppato un ampio sistema di rilevazione e analisi dei rischi, correlato con la certificazione ISO e i controlli interni. Nel seguito verrà riepilogato, secondo quanto riportato nei seguenti capitoli:

1. Analisi dei Rischi per il triennio 2025-2027 – pag. 2;
2. Elementi di valutazione per l'analisi dei rischi per il triennio 2025-2027 – pag. 27;
3. NOTE conclusive – pag. 33.

Si conferma, in continuità rispetto alle precedenti analisi e in esito della rilevazione e valutazione dei rischi effettuata, l'utilità di interventi formativi/informativi – da attuarsi mediante predisposizione nel Piano Formativo di ATS – di approfondimento degli istituti generali di prevenzione, con riserva di corsi/approfondimenti specifici a cura dei Direttori delle Strutture ATS, nonché la necessità di disciplinare l'istituto della rotazione ordinaria.

L'analisi dei rischi 2025-2027 è stata effettuata con il supporto di un prodotto informatico, attivato nel 2022, per la gestione integrata del percorso di valutazione. A livello di Agenzia l'analisi dei rischi corruttivi è svolta dal RPCT in autonomia ma in modo coordinato con la SC Controllo di Gestione, Formazione, Qualità e Risk Management – nell'ambito delle attività volte alla certificazione ISO dei processi ATS.

Si procederà ulteriormente nelle attività di monitoraggio per le misure di prevenzione individuate che verranno incentrate, per l'anno 2025, sulla ulteriore revisione della mappatura dei processi e dell'analisi dei rischi, anche in termini di *compliance* con il PNA 2022 e il suo aggiornamento del 2023, a fronte del percorso avviato nel 2022 e sviluppato nel 2023 e nel 2024 caratterizzato da:

- analisi e valutazione dei rischi, con la partecipazione dei CdR, mediante uno strumento informatico di raccolta e reportistica, in rapporto con la certificazione ISO;
- sviluppo dell'integrazione delle analisi e delle valutazioni dei rischi con specifico riferimento a quelli di interesse per l'attività di prevenzione e tutela dell'integrità.

L'ATS, in tal senso, sviluppa processi di valutazione dei rischi in continuo aggiornamento, non statici, quale fondamento delle disposizioni del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), secondo i principi per il raccordo con il precedente PIAO riportati nei PNA.

Il Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2019 – nell'allegato 1 – e i PNA successivi, riportano indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi, peraltro *"in continuità"* con i precedenti PNA.

L'ATS, nell'attività di valutazione dei rischi per i propri processi, ha sviluppato un percorso che tiene presenti le principali caratteristiche del sistema di gestione del rischio delineato nell'allegato 1 del PNA 2019.

- In particolare, la valutazione avviene in una logica di sistema che ricomprende i principali attori della gestione del rischio. Si è sviluppata la mappatura dei processi e una fase di valutazione del rischio attraverso la correlazione tra la rilevazione dei Cdr e i responsabili delle diverse tipologie di rischio.
- In proposito ATS ha adottato procedure interne, gestite secondo il sistema ISO e la specifica procedura A022-Pd001 “*Analisi dei rischi*” approvata il 31/08/2022.

Nel 2020 si è sviluppato anche un percorso formativo per i dirigenti, mediante laboratori, per lo sviluppo delle competenze di analisi e valutazione del rischio, nonché un corso in materia di procedure ISO per la valutazione del rischio. Il percorso è proseguito negli anni successivi con la partecipazione alla fase di valutazione dei rischi, da ultimo realizzata secondo la citata procedura A022-Pd001.

CAPITOLO 1 - ANALISI DEI RISCHI PER IL TRIENNIO 2025-2027

Sintesi dell'attività svolta

L'analisi del rischio può essere definita come la “*valutazione della probabilità che il rischio si realizzi e delle conseguenze che il rischio produce*” (probabilità e impatto) per giungere alla determinazione del livello di rischio.

Nell'anno 2024 per la redazione dell'aggiornamento del PIAO 2025-2027:

- sono stati analizzati: nr. 26 processi e nr. 117 attività;
- le Strutture Complesse coinvolte sono state 59 cui vanno aggiunte le SSD e le SS per un totale di 95 strutture.

Si riportano nel seguito le considerazioni di sintesi, le tabelle e i grafici riepilogativi dell'attività svolta e della valutazione per il periodo 2025-2027, riservando ai paragrafi successivi le osservazioni di dettaglio e di analisi (capitolo 2).

1.1. Per il triennio 2025-2027 è stata considerata, quale punto di partenza per l'analisi dei rischi, la mappatura dei processi sviluppata -nell'ambito delle attività di rilevazione secondo le procedure ISO (A022-Pd001) - mediante la consultazione dei dirigenti responsabili di processo (CdR). La rilevazione si è conclusa nel mese di luglio 2024.

Per la valutazione relativa al triennio 2025-2027, si sono considerati: l'analisi del “*contesto esterno*” e del “*contesto interno*”, gli esiti del monitoraggio 2024 - riportati nel PIAO -, il Piano nazionale anticorruzione (PNA), il Piano Annuale delle Attività dell'ORAC e le relazioni semestrali, il Catalogo dei rischi individuato da Transparency International Italia e Re-Act in fase Covid-19, lo Studio prodotto dalla società Protiviti srl su “*Executive Perspectives on Top Risks for 2024 and 2034*”.

1.2 In ATS sono stati mappati nr. 26 Processi:

- fino al 2023 erano 27; a partire dal 1° gennaio 2024 il processo P26 “*Governo convenzioni medici di medicina generale, pediatri di libera scelta e medici di CA*” non è più presente, in quanto le attività riguardanti i Medici di Medicina Generale (MMG), Pediatri di Libera Scelta (PLS), Continuità Assistenziale (ex Guardia Medica) sono gestite dalle Aziende Socio-Sanitarie Territoriali (ASST);
- sono state proceduralizzate – nel percorso di certificazione ISO – le attività, fatte salve le revisioni o gli aggiornamenti secondo il principio del miglioramento continuo e in relazione al percorso di riforma sanitaria lombarda (L.R. 22/2021) che ha comportato la revisione delle funzioni affidate alle ATS lombarde;

- le modalità di rilevazione dei rischi per il 2024, a livello integrato e coordinato con il sistema qualità, sono state individuate nel documento *“Indicazioni per la compilazione dei campi presenti nel software Rischio”* (Rev. 02 del 16/09/22) e il percorso di valutazione è disciplinato nella procedura A022-Pd001;
- l’analisi nasce e si sviluppa con la valutazione concreta dell’attività attraverso l’esame di una *“Scheda swot”*. È stato così possibile identificare i punti di forza, i punti di debolezza, le opportunità e le minacce relative ai processi e attività valutati – con l’individuazione delle diverse fasi;
- gli esiti integrali dell’analisi di swot sono sintetizzati nel documento di analisi dei rischi allegato parte integrante del PIAO e conservati, nella loro integrità, agli atti della SS Trasparenza e prevenzione della corruzione;
- l’analisi è stata implementata con l’esame di ulteriori attività e fasi di attività;
- i rischi evidenziati dai CdR sono stati oggetto di valutazione analitica, considerando quali indicatori di stima del livello di rischio i fattori di *“Gravità”*, *“Probabilità”* e *“Rilevabilità”* del rischio e la loro combinazione, e riportando il giudizio in termini di rischio: *“accettabile”*, *“rilevante”* o *“critico”*;
- è emersa l’opportunità di individuare progettualità per la valutazione dei rischi e il relativo monitoraggio nell’ambito dell’acquisizione di risorse (beni e servizi) e ciò anche a fronte dell’incremento del volume di investimenti legati ai fondi PNRR e PNC. A tal fine, è stato predisposto il documento *“MISURE DI INTEGRITA’ PNRR PNC ATS DELLA CITTA’ METROPOLITANA DI MILANO”*, il quale contiene focus specifici relativi ai temi delle: i) verifiche su inconferibilità, incompatibilità e conflitto d’interessi; ii) verifiche sul doppio finanziamento; iii) verifiche sul titolare effettivo.

In particolare:

- nel percorso di analisi svoltosi nel 2024, le rilevazioni dei CdR hanno evidenziato le voci in cui emerge la presenza di rischi, con riferimento alle tre tipologie di rischio – che aggregano voci di rischio - analizzate in ATS e, in particolare:
 - o etico-legali-erariali;
 - o informatici-organizzativi-altri;
 - o salute-sicurezza.

1.3 Con riferimento alla specifica finalità di prevenzione della corruzione e trasparenza, per il 2025-2027, sono state approfondite:

tutte le nr. 7 voci di rischio rientranti nella tipologia dei rischi *“etico-legali-erariali”*:

- 1) Contenzioso legale,
- 2) Erariale – patrimoniale,
- 3) Etico – Comportamentale,
- 4) Immagine – reputazione,
- 5) Maladministration e reato ai sensi L.190/12 (anticorruzione),
- 6) Tutela della privacy,
- 7) Violazione principi Trasparenza (d.lgs. 33/13);

nr. 5 voci di rischio rientranti nella tipologia *“informatici-organizzativi-altri”*:

- 1) Approvvigionamenti,

- 2) Capitale Umano,
- 3) comunicazione interna ed esterna,
- 4) Cybersecurity,
- 5) tecnologico-strumentale- mezzi;

nr. 3 voci di rischio rientranti nella tipologia dei rischi “salute e sicurezza”:

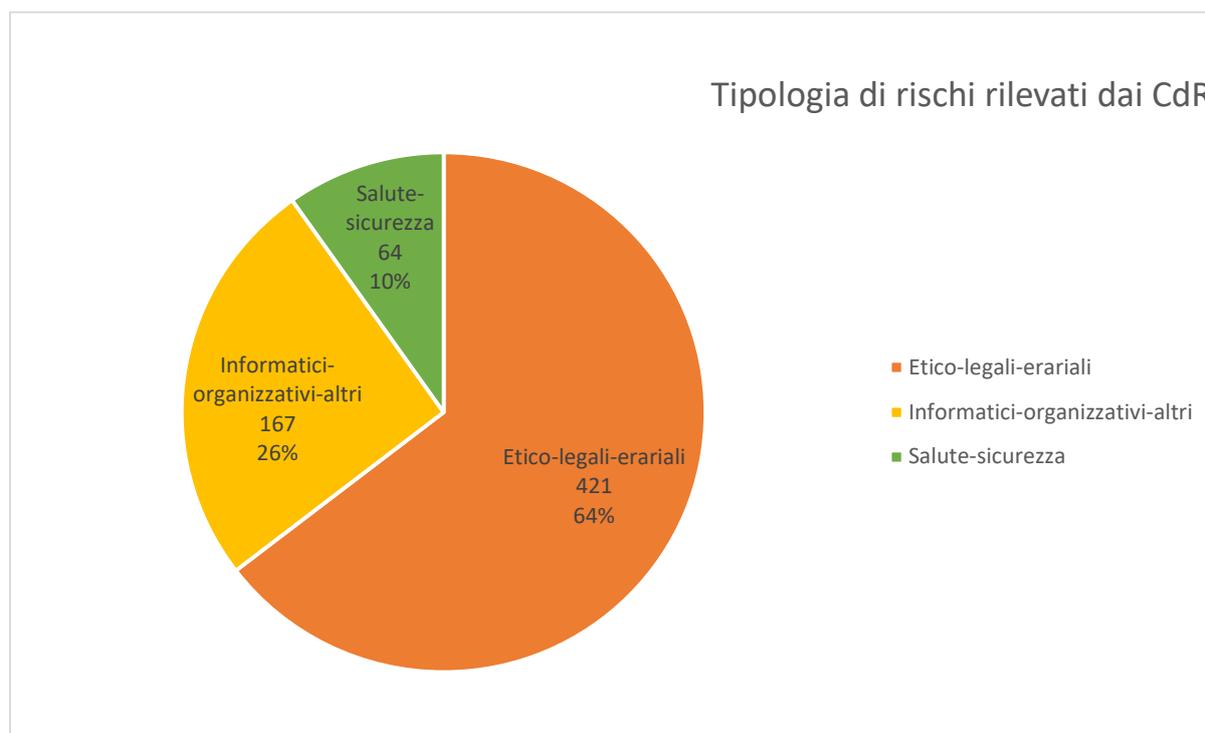
- 1) Stress lavoro-correlato,
- 2) Violenza sugli operatori,
- 3) Altri rischi nel proprio settore non ricompresi nei punti precedenti (D.Lgs. 81/08 e rischio clinico).

Sviluppo dell’analisi svolta

Per il triennio in esame, i CdR hanno valutato nr. 652 voci di rischio riferite a nr. 15 rischi, come riportate nelle tabelle specifiche inserite nel seguito del presente documento.

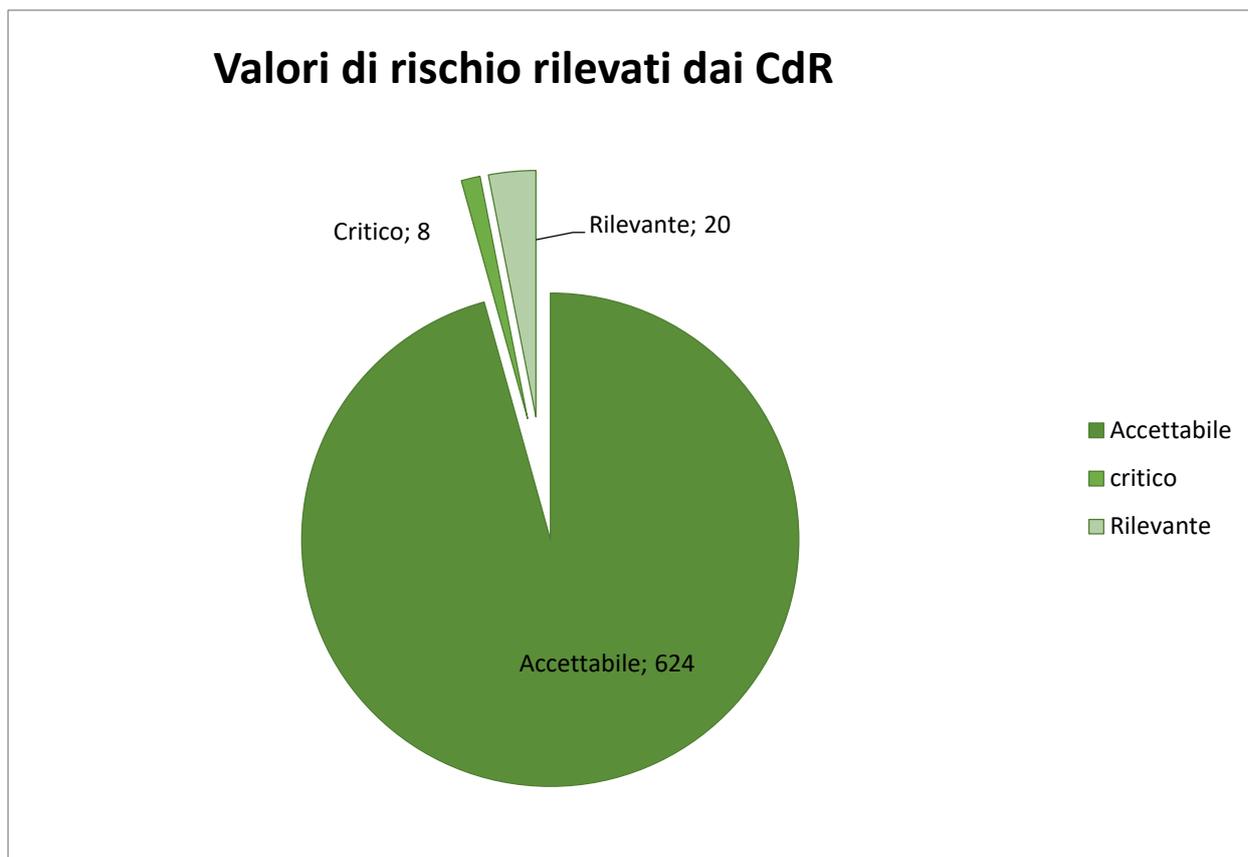
Si esemplifica nel grafico che segue la tipologia dei rischi rilevati dai CdR.

Grafico 1



- L’analisi effettuata dai CdR, rispetto al “valore” di rischio (accettabile, rilevante, critico) è rappresentata nel seguente grafico:

Grafico 2



Le Attività in cui i Dirigenti hanno classificato come rilevanti i rischi di reato sono 5.

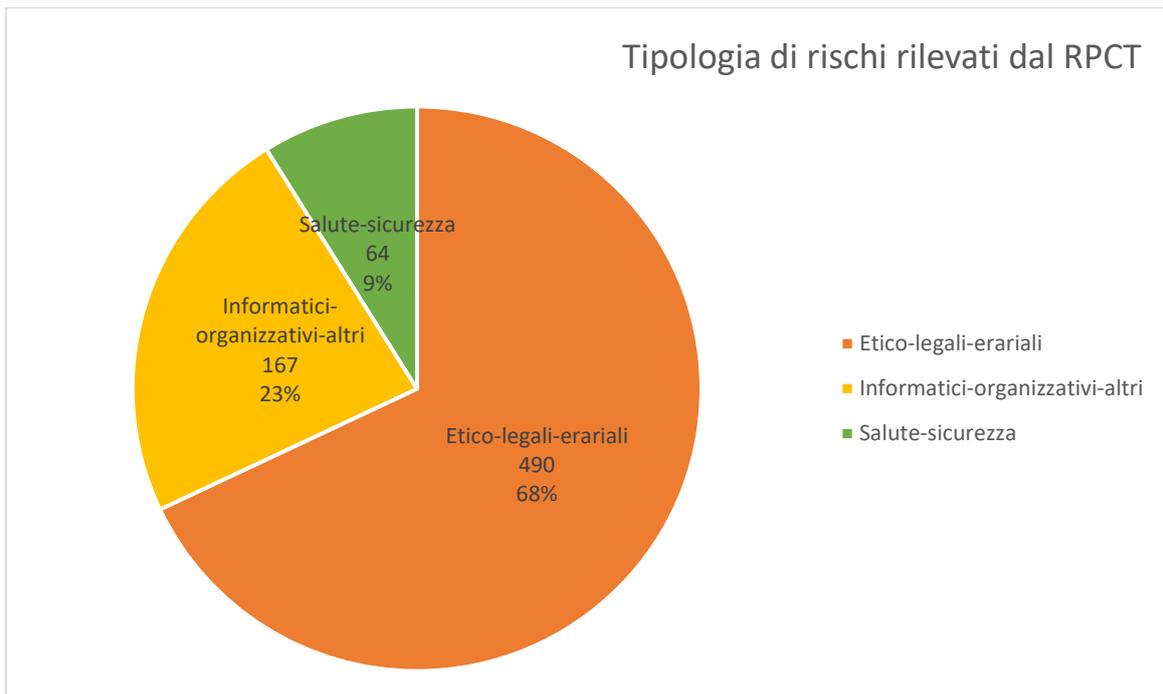
Il rischio di violazione delle regole di trasparenza è stato sempre qualificato come accettabile dai CdR.

1.4 Il RPCT ha valutato le analisi dei CdR e ha aggiunto e/o rivalutato alcune voci di rischio. Il numero complessivo dei rischi valutati nei processi, nelle attività e nelle fasi di attività risulta, successivamente all'analisi del RPCT, risulta di 721.

In considerazione delle analisi relative al contesto interno ed esterno, esplicitate nel PIAO, degli esiti del monitoraggio, le valutazioni effettuate dai CdR (direttori/dirigenti responsabili di processo) circa il grado di rischio, sono state oggetto di valutazione ulteriore a cura del RPCT, riportando il giudizio da "accettabile" a "rilevante" - pur in presenza di un'analisi di probabilità risultata limitata - per le attività in cui risulta censito il rischio da reato (denominato: "maladministration e reati ai sensi della L. 190/2012" - già rischio nr. 19) o i rischi derivanti da violazione del codice di comportamento.

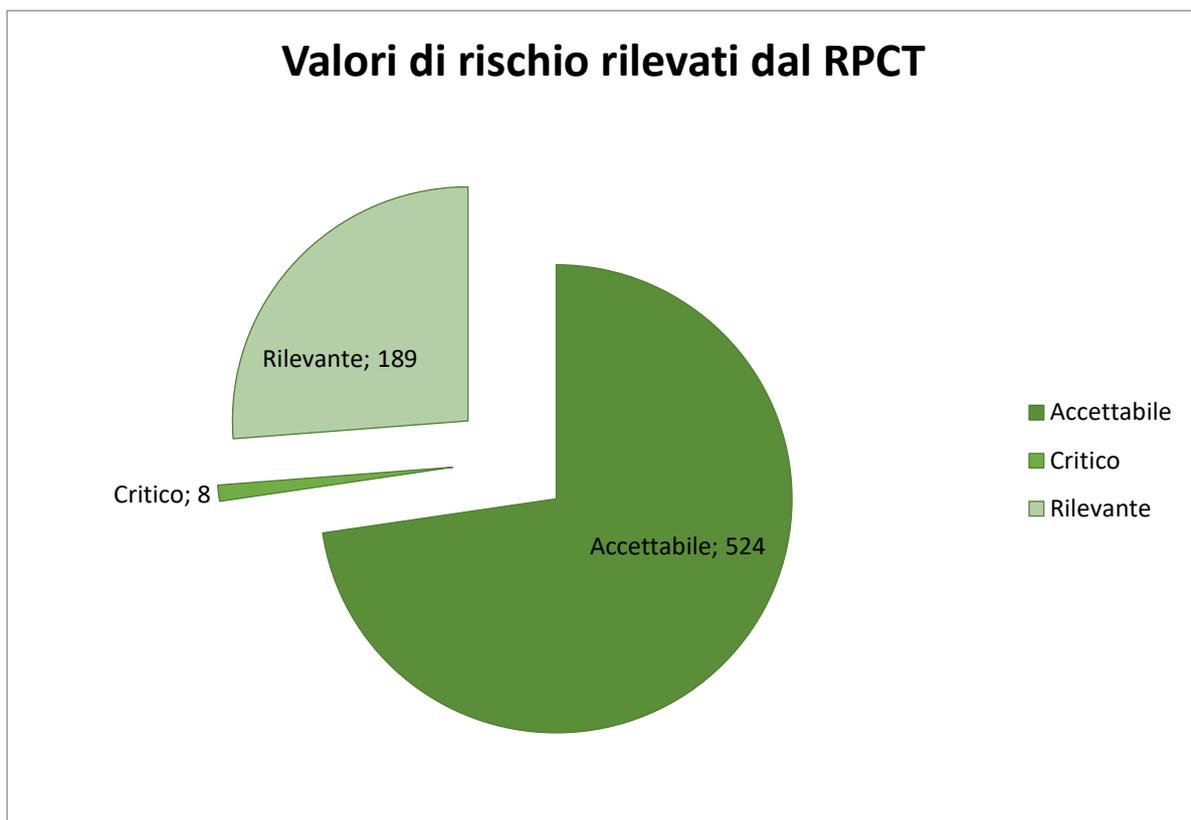
Si esemplifica nel grafico che segue la tipologia dei rischi rilevati dal RPCT

Grafico 3



L'analisi rispetto al "valore" di rischio (accettabile, rilevante, critico), successivamente alla valutazione del RPCT è rappresentata nel seguente grafico:

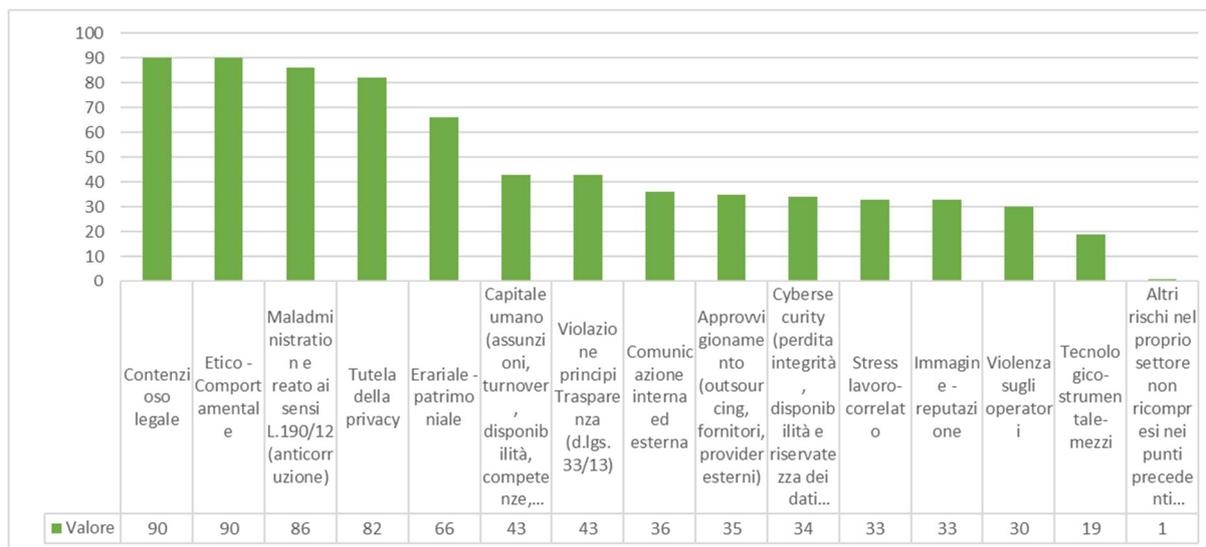
Grafico 4



Si riportano, fatti salvi gli approfondimenti del prossimo capitolo, le seguenti osservazioni:

- La distribuzione – rispetto ai 26 processi mappati da ATS – delle voci di rischio (nr. 15) rilevanti ai fini dell’analisi è rappresentata nella seguente tabella:

Grafico 5

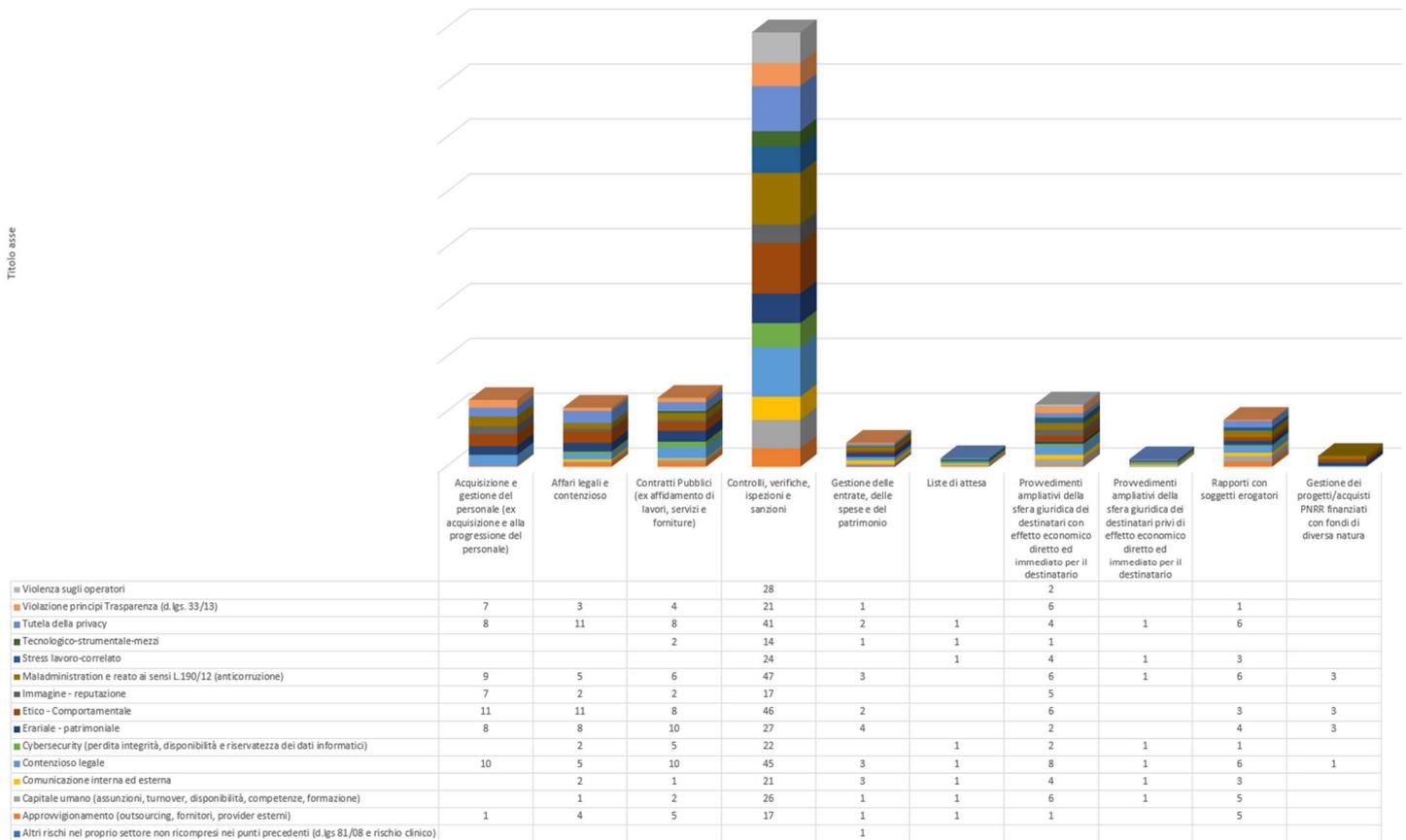


Il grafico rappresenta i rischi rilevati nei 26 Processi e sulle attività censite da ATS. Tra le voci di rischio, emerge l’incidenza dei rischi di “*contenzioso legale*” (90), “*etico comportamentale*” (90) ma anche dei rischi da “*maladministration/reato*” (86), “*privacy*” (82) e “*erariali patrimoniali*” (66).

Verrà quindi posta attenzione, nel prossimo triennio, a misure di prevenzione integrate per tutti i processi di ATS e, tra queste, a quelle correlate con i rischi citati che risultano, in parte, tipici delle finalità anticorruptive e, in parte, da rapportare con le finalità di sicurezza delle informazioni e dei dati personali e dunque da integrare con le iniziative della Direzione, del SIA, del DPO e alle politiche per la sicurezza delle informazioni (documento ISO: P01-Pd001 “*Politica per la sicurezza delle informazioni di ATS Città Metropolitana di Milano*”).

- Nel grafico seguente sono riportate le medesime nr. 15 voci di rischio emerse – con giudizio di rischio accettabile/rilevante/critico – correlate alle AREE di rischio desunte dal PNA 2019 (All. 1 - 14 Aree di cui 2 non applicabili alle ATS e 3 ricondotte – per la presente analisi – alla voce relativa alle “risorse umane” per un totale quindi di 10 Aree di rilievo); in particolare, il grafico– oltre a registrare l’incidenza delle voci di rischio rispetto alle Aree di rischio desunte dai PNA – ne riporta il dato quantitativo:

Grafico 6
voci di rischio rispetto alle Aree di rischio

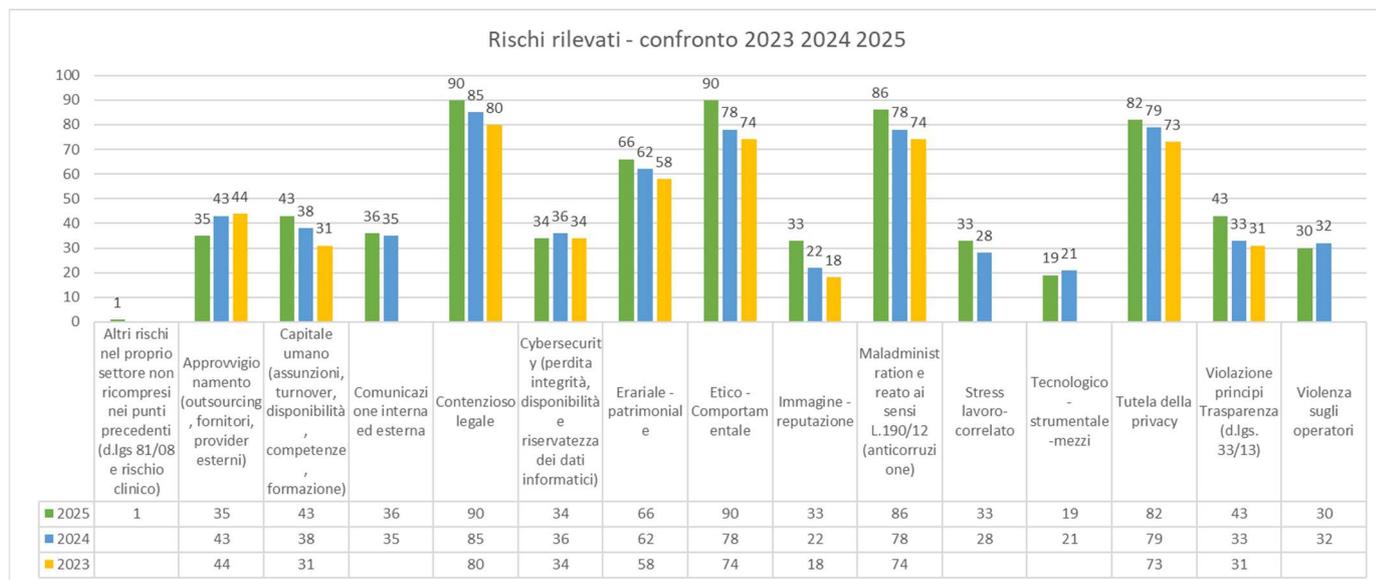


Dal grafico emerge un maggiore dettaglio circa le priorità da considerare in quanto è riferito alle AREE di rischio desunte dal PNA (cui si correlano i 26 processi e le attività di ATS): emerge la rilevanza dei rischi correlati agli aspetti etico legali comportamentali, pur confermando la rilevanza del tema “privacy”.

Tali temi sono oggetto di valutazione per le azioni di prevenzione da intraprendere nel triennio 2025-2027.

- Nel grafico seguente sono riportate le medesime voci di rischio emerse – con giudizio di rischio accettabile/rilevante/critico - correlate con le Attività valutate, con raffronto rispetto alle precedenti rilevazioni per gli aggiornamenti annuali della pianificazione:

Grafico 7



Dal grafico emerge una minore preoccupazione nella rilevazione del 2025 circa il rischio di *“approvvigionamento”*, *“violenza sugli operatori”* e *“cybersecurity”* e un livello di attenzione persistente o in incremento per i rischi *“etico-legali-erariali”*, *“privacy”*, *“capitale umano”*, *“immagine-reputazione”*. La correlazione dei rischi censiti negli anni tende a rappresentare, con limitate variazioni, una sostanziale continuità dell’analisi e a rendere opportuno di proseguire con le azioni già avviate nel precedente anno, pur con le peculiarità emerse nell’ultima rilevazione.

Sul “valore” di rischio (accettabile, rilevante, critico):

- L’analisi effettuata in ATS si presenta, rispetto al *“valore”* di rischio (accettabile, rilevante, critico), con una prima rilevazione da parte dei CdR e un’ulteriore valutazione del RPCT come rappresentato nei precedenti grafici n. 2 e n. 4.

In continuità con la rilevazione dei CdR, l’analisi finale – in considerazione del contesto esterno e delle attività svolte nel 2024 – propone i valori di rischio (accettabile, rilevante, critico) così definiti:

- come valutati dai CdR si confermano nr. 8 attività con rischi *“critici”*;
- risultano nr. 189 i rischi *“rilevanti”* a fronte dei 20 valutati dai CdR: le voci di rischio da *Maladministration e reato* e le voci di rischio *etico-comportamentale* sono state valutate come rilevanti quando non già fatto dai CdR;
- circa i processi ricondotti – dall’ulteriore valutazione del RPCT - al valore di rischio *“rilevante”* - con riferimento alle voci di rischio *“maladministration e reati L.190”* e *“aspetti etico-comportamentali”* -, di cui alla precedente tabella, si deve rilevare che riguardano processi che, peraltro, corrispondono ad aree di attività significative per ATS e in particolare:

Nel capitolo 2, seguiranno le osservazioni più specifiche che evidenziano la tipologia e il numero di rischi valutati con giudizio “rilevante” o “critico” e si riporteranno le valutazioni di sintesi emerse dall’analisi dei rischi per il triennio 2025-2027.

1.5 Circa la metodologia, per il triennio 2025-2027, si riportano alcuni elementi che hanno caratterizzato l’analisi del 2024 richiamando la procedura A022-Pd001 e il documento contenente le indicazioni per la rilevazione dei rischi mediante software. In particolare:

a) si sono ricondotti i processi ATS (nr. 26) alle Aree di Rischio individuate dai PNA (nr. 14):

Tabella 1
Aree di rischio

AREE di rischio	note
01 Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	
02 Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	
03 Contratti pubblici	
04 Acquisizione e gestione del personale	A tale voce viene aggregata, per la presente analisi dei rischi, la voce Attività “Libero Professionale” e la Voce “Incarichi e nomine”
05 Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	
06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	
07 Incarichi e nomine	Aggregata alla voce “Acquisizione e gestione del personale”
08 Affari Legali e contenzioso	
09 Attività libero professionale	Aggregata alla voce “Acquisizione e gestione del personale”
10 Liste di attesa	
11 Rapporti con soggetti erogatori	
12 Farmaceutica, dispositivi e altre tecnologie: ricerca, sperimentazioni e sponsorizzazioni	Non di pertinenza per le ATS
13 Attività conseguenti al decesso in ambito intraospedaliero	Non di pertinenza per le ATS
14 Gestione dei progetti/acquisti PNRR finanziati con fondi di diversa natura	

b) le tipologie di rischio oggetto di analisi – già nelle precedenti annualità – sono state considerate anche con riferimento ai fattori che costituiscono elementi di maladministration e ricondotte – per il triennio 2025/2027 - alle seguenti:

Tabella 2 Voci di rischio

Voci di rischio	
Rischi etico-legali-erariali (nr. 7):	
Immagine Reputazione	
Contenzioso legale	
Maladministration e reato ai sensi L. 190/12	
Erariale – patrimoniale	
Violazione principi Trasparenza (Dlgs 33/2013)	
Tutela della privacy	
Etico comportamentale	
Rischi informatici-organizzativi-altri (nr. 5):	
Capitale umano	
Approvvigionamenti (outsourcing, fornitori, provider esterni)	
Cybersecurity (perdita integrità, disponibilità e riservatezza dei dati informatici)	
Comunicazione interna ed esterna	
Tecnologico-strumentale-mezzi	
Rischi salute e sicurezza (nr. 3):	
Stress lavoro-correlato	
Violenza sugli operatori	
Altri rischi nel proprio settore non ricompresi nei punti precedenti (D.Lgs. 81/08 e rischio clinico)	

- c) i Processi (nr. 26) che costituiscono il cd. “*Universo di Audit*” di ATS - sia per le funzioni di RPCT che per le funzioni di internal auditing e per quelle relative alla certificazione ISO dei processi - sono di seguito riportati:

Tabella 3 Processi per aree di rischio

	Processi censiti in ATS MI (Universo di Audit)	Area di Rischio (ANAC)
1	Pianificazione e monitoraggio strategico	06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
2	Comunicazione	06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
3	Gestione della Qualità	06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
4	Governo delle Reti	06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
5	Gestione risorse umane <i>a. Reclutamento</i> <i>b. Progressioni di carriera</i> <i>c. Conferimento di incarichi di collaborazione</i> <i>d. Gestione assenze – presenze, premialità, permessi</i> <i>e. Smart Working</i>	04 Acquisizione e gestione del personale 07 Incarichi e nomine 09 Attività libero professionale
6	Gestione affari generali	08 Affari Legali e contenzioso
7	Gestione sicurezza e prevenzione sul luogo di lavoro	06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
8	Gestione del rischio	06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
9	Gestione Acquisti <i>a. Programmazione</i> <i>b. Progettazione della gara</i> <i>c. Selezione del contraente</i> <i>d. Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto</i> <i>e. Esecuzione</i> <i>f. Rendicontazione</i>	03 Contratti pubblici 05 Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio 14 Gestione dei progetti/acquisti PNRR finanziati con fondi di diversa natura
10	Condizione e manutenzione di immobili e apparecchiature	03 Contratti pubblici
11	Gestione Immobili	03 Contratti pubblici
12	Governo sistemi informativi	03 Contratti pubblici

13	Gestione Risorse Economico-Finanziarie	05 Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio
14	Programmazione delle prestazioni sanitarie e sociosanitarie	02 Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
15	Acquisto delle prestazioni sanitarie e sociosanitarie	02 Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario 11 rapporti con soggetti erogatori
16	Controllo delle prestazioni sanitarie e sociosanitarie	06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni 02 Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
17	Tutela salute e ambiente	06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni 11 Rapporti con soggetti erogatori
18	Gestione attività di vigilanza	06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
19	Gestione screening di prevenzione	10 Liste di attesa
20	Gestione Malattie infettive	06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
21	Gestione Sicurezza e prevenzione nei luoghi di lavoro	06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
22	Sicurezza alimenti	06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
23	Programmazione e controllo veterinaria	06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
24	Erogazione distretti veterinari	06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
25	Governo della Farmaceutica	03 Contratti pubblici 06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni 11 rapporti con soggetti erogatori
26	Governo convenzioni medici di medicina generale, pediatri di libera scelta e medici di CA	<i>Attività non più tra le competenze dell'Ats</i>
27	Gestione ed erogazione di analisi ai fini preventivi	06 Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni

d) sono stati individuati i principali **eventi rischiosi di processo**, con riferimento ai seguenti elementi di attenzione:

Tabella 4
Eventi rischiosi di processo

Altro non ricompreso negli eventi rischiosi già descritti
Altro non ricompreso negli eventi rischiosi già descritti, Gestione degli strumenti di accettazione/presa in carico dell'utente o valutazione di istanze del cittadino con finalità agevolativa del soggetto richiedente o in danno di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA, Gestione degli strumenti di controllo/amministrazione generale (pareri, istruttorie, etc.) o di risoluzione delle controversie giudiziali e stragiudiziali con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA.
Altro non ricompreso negli eventi rischiosi già descritti. Gestione degli strumenti di controllo/ispezione/verifica/sanzione con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA.

Gestione degli incarichi o dei contratti con finalità di concorrenza sleale/danno (reputazionale, risarcitorio, da disservizio) rispetto alle attività ordinarie di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interesse; reati contro la P.A.

Gestione degli incarichi o dei contratti con finalità di concorrenza sleale/danno (reputazionale, risarcitorio, da disservizio) rispetto alle attività ordinarie di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interesse; reati contro la P.A., Gestione degli istituti previsti da CCNL o ACN - e/o dalla normativa specifica – di tipo economico con finalità agevolativa o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o per il SSN/SSR; conflitto di interesse; reati contro la PA, Gestione degli strumenti di controllo/amministrazione generale (pareri, istruttorie, etc.) o di risoluzione delle controversie giudiziali e stragiudiziali con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA.

Gestione degli incarichi o dei contratti con finalità di concorrenza sleale/danno (reputazionale, risarcitorio, da disservizio) rispetto alle attività ordinarie di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interesse; reati contro la P.A. Gestione degli strumenti di controllo/ispezione/verifica/sanzione con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA, Gestione degli strumenti di programmazione/controllo con finalità agevolativa di alcuni/particolari destinatari/fornitori/stakeholder o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA.

Gestione degli incarichi o dei contratti con finalità di concorrenza sleale/danno (reputazionale, risarcitorio, da disservizio) rispetto alle attività ordinarie di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interesse; reati contro la P.A. Gestione degli strumenti di programmazione/controllo con finalità agevolativa di alcuni/particolari destinatari/fornitori/stakeholder o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA.

Gestione degli incarichi o dei contratti con finalità di concorrenza sleale/danno (reputazionale, risarcitorio, da disservizio) rispetto alle attività ordinarie di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interesse; reati contro la P.A. Percorsi formativi orientati a finalità agevolative di alcuni o di docenti/fornitori e in danno di altri; reati contro la PA. Conflitto di interessi. Reati contro la P.A. ,Gestione degli strumenti di accettazione/presa in carico dell'utente o valutazione di istanze del cittadino con finalità agevolativa del soggetto richiedente o in danno di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA, Gestione degli strumenti di controllo/amministrazione generale (pareri, istruttorie, etc.) o di risoluzione delle controversie giudiziali e stragiudiziali con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA, Gestione degli strumenti di controllo/ispezione/verifica/sanzione con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA, Gestione degli strumenti di programmazione/controllo con finalità agevolativa di alcuni/particolari destinatari/fornitori/stakeholder o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA.

Gestione degli incarichi o dei contratti con finalità di concorrenza sleale/danno (reputazionale, risarcitorio, da disservizio) rispetto alle attività ordinarie di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interesse; reati contro la P.A. Percorsi formativi orientati a finalità agevolative di alcuni o di docenti/fornitori e in danno di altri; reati contro la PA. Conflitto di interessi. Reati contro la P.A. Inopportunità/illegittimità del procedimento con effetto/finalità agevolativa del destinatario o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico; conflitto di interessi; danni ad ATS (reputazionali o risarcitori) o al SSN/SSR; reati contro la PA.

Gestione degli istituti previsti da CCNL (o ACN) con finalità agevolativa di dipendenti; inopportunità/illegittimità nella fase di programmazione del reclutamento del personale (dipendente, convenzionato, consulente, etc.) o nelle procedure di selezione (concorsi, avvisi, etc.) o di progressione con finalità agevolativa o in danno di alcuni; attività di reclutamento o gestione giuridica ed economica del personale in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o per il SSN/SSR; conflitto di interesse; reati contro la P.A.

Gestione degli istituti previsti da CCNL o ACN - e/o dalla normativa specifica – di tipo economico con finalità agevolativa o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o per il SSN/SSR; conflitto di interesse; reati contro la PA, Gestione degli istituti previsti da CCNL (o ACN) con finalità agevolativa di dipendenti; inopportunità/illegittimità nella fase di programmazione del reclutamento del personale (dipendente, convenzionato, consulente, etc.) o nelle procedure di selezione (concorsi, avvisi, etc.) o di progressione con

finalità agevolativa o in danno di alcuni; attività di reclutamento o gestione giuridica ed economica del personale in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o per il SSN/SSR; conflitto di interesse; reati contro la P.A.

Gestione degli istituti previsti da CCNL o ACN - e/o dalla normativa specifica – di tipo economico con finalità agevolativa o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o per il SSN/SSR; conflitto di interesse; reati contro la PA, Gestione degli istituti previsti da CCNL (o ACN) con finalità agevolativa di dipendenti; inopportunità/illegittimità nella fase di programmazione del reclutamento del personale (dipendente, convenzionato, consulente, etc.) o nelle procedure di selezione (concorsi, avvisi, etc.) o di progressione con finalità agevolativa o in danno di alcuni; attività di reclutamento o gestione giuridica ed economica del personale in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o per il SSN/SSR; conflitto di interesse; reati contro la P.A., Gestione degli strumenti di controllo/amministrazione generale (pareri, istruttorie, etc.) o di risoluzione delle controversie giudiziali e stragiudiziali con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA.

Gestione degli istituti previsti da CCNL o ACN - e/o dalla normativa specifica – di tipo economico con finalità agevolativa o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o per il SSN/SSR; conflitto di interesse; reati contro la PA, Gestione degli istituti previsti da CCNL (o ACN) con finalità agevolativa di dipendenti; inopportunità/illegittimità nella fase di programmazione del reclutamento del personale (dipendente, convenzionato, consulente, etc.) o nelle procedure di selezione (concorsi, avvisi, etc.) o di progressione con finalità agevolativa o in danno di alcuni; attività di reclutamento o gestione giuridica ed economica del personale in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o per il SSN/SSR; conflitto di interesse; reati contro la P.A., Gestione degli strumenti di controllo/amministrazione generale (pareri, istruttorie, etc.) o di risoluzione delle controversie giudiziali e stragiudiziali con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA, Gestione degli strumenti di controllo/ispezione/verifica/sanzione con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA.

Gestione degli istituti previsti da CCNL o ACN - e/o dalla normativa specifica – di tipo economico con finalità agevolativa o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o per il SSN/SSR; conflitto di interesse; reati contro la PA, Gestione degli strumenti di controllo/amministrazione generale (pareri, istruttorie, etc.) o di risoluzione delle controversie giudiziali e stragiudiziali con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA.

Gestione degli istituti previsti da CCNL o ACN - e/o dalla normativa specifica – di tipo economico con finalità agevolativa o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o per il SSN/SSR; conflitto di interesse; reati contro la PA, Gestione degli strumenti di controllo/amministrazione generale (pareri, istruttorie, etc.) o di risoluzione delle controversie giudiziali e stragiudiziali con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA, Inopportunità/illegittimità del procedimento con effetto/finalità agevolativa del destinatario o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico; conflitto di interessi; danni ad ATS (reputazionali o risarcitori) o al SSN/SSR; reati contro la PA.

Gestione degli strumenti di accettazione/presa in carico dell'utente o valutazione di istanze del cittadino con finalità agevolativa del soggetto richiedente o in danno di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA.

Gestione degli strumenti di accettazione/presa in carico dell'utente o valutazione di istanze del cittadino con finalità agevolativa del soggetto richiedente o in danno di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA, Gestione degli strumenti di controllo/amministrazione generale (pareri, istruttorie, etc.) o di risoluzione delle controversie giudiziali e stragiudiziali con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA.

Gestione degli strumenti di accettazione/presa in carico dell'utente o valutazione di istanze del cittadino con finalità agevolativa del soggetto richiedente o in danno di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA, Gestione degli strumenti di controllo/amministrazione generale (pareri, istruttorie, etc.) o di risoluzione delle controversie giudiziali e stragiudiziali con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA, Gestione degli strumenti di controllo/ispezione/verifica/sanzione con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA.

Gestione degli strumenti di accettazione/presa in carico dell'utente o valutazione di istanze del cittadino con finalità agevolativa del soggetto richiedente o in danno di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA, Gestione degli strumenti di controllo/amministrazione generale (pareri, istruttorie, etc.) o di risoluzione delle controversie giudiziali e stragiudiziali con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA, Inopportunità/illegittimità del procedimento con effetto/finalità agevolativa del destinatario o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico; conflitto di interessi; danni ad ATS (reputazionali o risarcitori) o al SSN/SSR; reati contro la PA.

Gestione degli strumenti di accettazione/presa in carico dell'utente o valutazione di istanze del cittadino con finalità agevolativa del soggetto richiedente o in danno di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA, Gestione degli strumenti di controllo/ispezione/verifica/sanzione con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA.

Gestione degli strumenti di controllo/amministrazione generale (pareri, istruttorie, etc.) o di risoluzione delle controversie giudiziali e stragiudiziali con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA.

Gestione degli strumenti di controllo/amministrazione generale (pareri, istruttorie, etc.) o di risoluzione delle controversie giudiziali e stragiudiziali con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA, Gestione degli strumenti di controllo/ispezione/verifica/sanzione con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA.

Gestione degli strumenti di controllo/amministrazione generale (pareri, istruttorie, etc.) o di risoluzione delle controversie giudiziali e stragiudiziali con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA, Gestione degli strumenti di controllo/ispezione/verifica/sanzione con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA, Gestione degli strumenti di programmazione/controllo con finalità agevolativa di alcuni/particolari destinatari/fornitori/stakeholder o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA.

Gestione degli strumenti di controllo/amministrazione generale (pareri, istruttorie, etc.) o di risoluzione delle controversie giudiziali e stragiudiziali con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA, Gestione degli strumenti di programmazione/controllo con finalità agevolativa di alcuni/particolari destinatari/fornitori/stakeholder o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA.

Gestione degli strumenti di controllo/amministrazione generale (pareri, istruttorie, etc.) o di risoluzione delle controversie giudiziali e stragiudiziali con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA, Inopportunità/illegittimità del procedimento con effetto/finalità agevolativa del destinatario o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico; conflitto di interessi; danni ad ATS (reputazionali o risarcitori) o al SSN/SSR; reati contro la PA.

Gestione degli strumenti di controllo/ispezione/verifica/sanzione con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA.

Gestione degli strumenti di controllo/ispezione/verifica/sanzione con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA, Gestione degli strumenti di programmazione/controllo con finalità agevolativa di alcuni/particolari destinatari/fornitori/stakeholder o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA.

Gestione degli strumenti di controllo/ispezione/verifica/sanzione con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA, Gestione degli strumenti di programmazione/controllo con finalità agevolativa di alcuni/particolari destinatari/fornitori/stakeholder o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA, Inopportunità/illegittimità del procedimento con effetto/finalità agevolativa del destinatario o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico; conflitto di interessi; danni ad ATS (reputazionali o risarcitori) o al SSN/SSR; reati contro la PA.

Gestione degli strumenti di controllo/ispezione/verifica/sanzione con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA, Inopportunità/illegittimità del procedimento con effetto/finalità agevolativa del destinatario o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico; conflitto di interessi; danni ad ATS (reputazionali o risarcitori) o al SSN/SSR; reati contro la PA.

Gestione degli strumenti di programmazione/controllo con finalità agevolativa di alcuni/particolari destinatari/fornitori/stakeholder o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA.

Gestione degli strumenti di programmazione/controllo con finalità agevolativa di alcuni/particolari destinatari/fornitori/stakeholder o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA, Inopportunità/illegittimità del procedimento con effetto/finalità agevolativa del destinatario o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico; conflitto di interessi; danni ad ATS (reputazionali o risarcitori) o al SSN/SSR; reati contro la PA.

Gestione degli strumenti di programmazione/controllo con finalità agevolativa di alcuni/particolari destinatari/fornitori/stakeholder o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA, Inopportunità/illegittimità nella fase di progettazione/programmazione o di autorizzazione/accreditamento/contrattualizzazione o di espletamento di procedure di gara per lavori/forniture/servizi; rapporti con il contraente con effetto/finalità agevolativa o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico; carenza di monitoraggio nell'esecuzione del contratto/convenzione/adempimenti in carico all'accreditato/contrattualizzato/concessionario per finalità agevolativa; conflitto di interessi; danni ad ATS (reputazionali o risarcitori) o al SSN/SSR; reati contro la P.A.

Inopportunità/illegittimità del procedimento con effetto/finalità agevolativa del destinatario o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico; conflitto di interessi; danni ad ATS (reputazionali o risarcitori) o al SSN/SSR; reati contro la PA.

Inopportunità/illegittimità del procedimento con effetto/finalità agevolativa del destinatario o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico; conflitto di interessi; danni ad ATS (reputazionali o risarcitori) o al SSN/SSR; reati contro la PA.

Inopportunità/illegittimità nella fase di progettazione/programmazione o di autorizzazione/accreditamento/contrattualizzazione o di espletamento di procedure di gara per lavori/forniture/servizi; rapporti con il contraente con effetto/finalità agevolativa o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico; carenza di monitoraggio nell'esecuzione del contratto/convenzione/adempimenti in carico all'accreditato/contrattualizzato/concessionario per finalità agevolativa; conflitto di interessi; danni ad ATS (reputazionali o risarcitori) o al SSN/SSR; reati contro la P.A.

Omissione di controlli in sede esecutiva da parte del DL o del DEC sullo svolgimento delle prestazioni dedotte in contratto da parte del solo personale autorizzato con la possibile conseguente prestazione svolta da personale/operatori economici non autorizzati.

Percorsi formativi orientati a finalità agevolative di alcuni o di docenti/fornitori e in danno di altri; reati contro la PA. Conflitto di interessi. Reati contro la P.A.

Percorsi formativi orientati a finalità agevolative di alcuni o di docenti/fornitori e in danno di altri; reati contro la PA. Conflitto di interessi. Reati contro la P.A., Inopportunità/illegittimità del procedimento con effetto/finalità agevolativa del destinatario o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico; conflitto di interessi; danni ad ATS (reputazionali o risarcitori) o al SSN/SSR; reati contro la PA.

1. Alterazioni nella definizione dei fabbisogni per premiare interessi particolari
2. Alterazioni nella definizione dei fabbisogni al fine di configurare motivi a sostegno di affidamenti diretti / procedure negoziate
3. Possibile alterazione dei valori stimati per gli affidamenti, con conseguente frazionamento, al fine di non superare le soglie di cui all'art. 14 del d.lgs. 36/2023 o del valore stimato e/o frazionamento della concessione effettuata con l'intenzione di escludere tale concessione dall'ambito di applicazione del codice.

Inopportunità/illegittimità nella fase di progettazione/programmazione di procedure di gara per lavori/forniture/servizi; rapporti con il contraente con effetto/finalità agevolativa o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico; conflitto di interessi; danni ad ATS (reputazionali o risarcitori) o al SSN/SSR; reati contro la P.A. Fissazione di criteri di aggiudicazione da parte dell'ente concedente non pertinenti o inidonei. Fissazione di requisiti discriminatori e sproporzionati e non correlati alla necessità di garantire la capacità dell'operatore economico.

Gestione degli strumenti di controllo/ispezione/verifica/sanzione con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA. Inopportunità/illegittimità del procedimento con effetto/finalità agevolativa del destinatario o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico. Inopportunità/illegittimità nella fase di progettazione/programmazione. Ricorso a proroghe e rinnovi non consentiti e/o in assenza dei presupposti. Ricorso a rinnovo tacito, ovvero il rinnovo effettuato senza emanazione di un provvedimento espresso, inammissibile nel nostro ordinamento. Ricorso a proroghe della concessione non giustificate e al di fuori dei casi in cui è consentita nei documenti di gara e per legge (art. 178 d.lgs. 36/2023)

Inopportunità/illegittimità nella fase di progettazione/programmazione o di espletamento di procedure di gara per lavori/forniture/servizi; rapporti con il contraente con effetto/finalità agevolativa o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico; formulazione nel capitolato di criteri di valutazione dell'offerta tecnica ed economica tesa ad avvantaggiare un fornitore, ad esempio il fornitore uscente per il configurarsi di asimmetrie informative; conflitto di interessi; danni ad ATS (reputazionali o risarcitori) o al SSN/SSR; reati contro la P.A.

Possibilità di orientare le diverse procedure alternative disponibili - Artificioso allungamento dei tempi di progettazione della gara al fine di creare la condizione di urgenza. Affidamenti diretti per estrema urgenza in mancanza dei presupposti di legge (Ad esempio quando l'estrema urgenza non deriva da eventi imprevedibili ed è invece imputabile alla stazione appaltante).

Gestione degli strumenti di controllo/ispezione/verifica/sanzione con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA. Valutazione errata della congruità dell'offerta cause riconducibili, a mero titolo esemplificativo, a: utilizzo di metodi impropri per l'attribuzione dei punteggi; applicazione distorta dei suddetti criteri. Mancata esclusione delle offerte anomale nelle ipotesi disciplinate dall'art. 54 d.lgs. 36/2023. Erronea gestione delle offerte anormalmente basse nelle ipotesi di cui all'art. 110

d.lgs. 36/2023. Creazione di accordi tra imprese che intervengono nella competizione al solo fine di presentare offerte artificiosamente basse, in modo da occupare tutti i posizionamenti anomali e consentire, all'impresa che si intende favorire, l'aggiudicazione dell'appalto a un prezzo leggermente al di sopra della soglia di anomalia così falsata.

Gestione degli strumenti di controllo/ispezione/verifica/sanzione con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA. Alterazione o omissione dei controlli e delle verifiche al fine di favorire un aggiudicatario privo dei requisiti. Alterazione del contenuto delle verifiche per pretermettere l'aggiudicatario e favorire gli operatori economici che seguono nella graduatoria. Irregolarità commesse da CUC o altri enti terzi che affidano appalti e concessioni per conto dell'amministrazione

Gestione degli istituti previsti da CCNL con finalità agevolativa di dipendenti; inopportunità/illegittimità nella fase di programmazione del reclutamento del personale (dipendente, convenzionato, consulente, etc.) o nelle procedure di selezione (concorsi, avvisi, etc.) o di progressione con finalità agevolativa o in danno di alcuni; attività di reclutamento o gestione giuridica ed economica del personale in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o per il SSN/SSR; conflitto di interesse; reati contro la P.A. Ritardata pubblicazione dell'esito della valutazione titoli rispetto allo svolgimento della prova orale, per favorire determinati candidati in sede di redazione della graduatoria dopo l'ultima prova concorsuale

Gestione degli istituti previsti da CCNL con finalità agevolativa di dipendenti; inopportunità/illegittimità nella fase di programmazione del reclutamento del personale (dipendente, convenzionato, consulente, etc.) o nelle procedure di selezione (concorsi, avvisi, etc.) o di progressione con finalità agevolativa o in danno di alcuni; attività di reclutamento o gestione giuridica ed economica del personale in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o per il SSN/SSR; reati contro la P.A. Scelta dei Commissari al fine di favorire uno o più candidati predeterminati. Omessa raccolta o verifica delle dichiarazioni dei Commissari sulla assenza di conflitto di interessi all'esito della consultazione della lista dei candidati

Gestione degli strumenti di controllo/amministrazione generale (pareri, istruttorie, etc.) o di risoluzione delle controversie giudiziali e stragiudiziali con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA. omessa o scorretta ricognizione delle eccedenze di personale con conseguente errato calcolo dei fabbisogni tra i diversi settori/unità organizzative dell'Ente anche al fine di procedere o meno all'assunzione di personale

Gestione degli strumenti di controllo/amministrazione generale (pareri, istruttorie, etc.) o di risoluzione delle controversie giudiziali e stragiudiziali con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA. Previsione di requisiti e titoli di ammissione troppo generici ovvero troppo specifici, sproporzionati rispetto al profilo richiesto, al fine di favorire determinati candidati e/o restringere indebitamente i potenziali concorrenti - fenomeno bandi "ad personam"

Gestione degli strumenti di controllo/amministrazione generale (pareri, istruttorie, etc.) o di risoluzione delle controversie giudiziali e stragiudiziali con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA. Svolgimento della prova orale in mancanza di testimoni. ingerenze esterne nel processo formativo della graduatoria all'esito della prova orale e/o ritardata pubblicazione dell'esito della prova orale. Individuazione pilotata della graduatoria per condizionare la scelta del candidato da assumere.

Gestione degli strumenti di controllo/amministrazione generale (pareri, istruttorie, etc.) o di risoluzione delle controversie giudiziali e stragiudiziali con finalità agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA. Nella mobilità volontaria omessa o scarsa previsione nel bando/avviso di criteri oggettivi predeterminati rispetto alle effettive esigenze dell'ente anche al fine di favorire candidati predeterminati

Gestione degli istituti previsti da CCNL - e/o dalla normativa specifica – di tipo economico con finalità agevolativa o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o per il SSN/SSR; conflitto di interesse; reati contro la PA, conflitto di interesse; reati contro la P.A. Omessa o scarsa predeterminazione di criteri e limiti al conferimento delle progressioni di carriera al fine di favorire determinati dipendenti

Gestione degli incarichi o dei contratti con finalità di concorrenza sleale/danno (reputazionale, risarcitorio, da disservizio) rispetto alle attività ordinarie di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interesse; reati contro la P.A, Gestione degli strumenti di programmazione/controllo con finalità agevolativa di alcuni/particolari destinatari/fornitori/stakeholder o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR. Inopportunità/illegittimità del procedimento con effetto/finalità agevolativa del destinatario o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico. Bando/Avviso ad personam per agevolare alcuni partecipanti. Mancata previsione o descrizione dei criteri e/o delle modalità per la locazione/vendita di immobili di proprietà.

Gestione degli strumenti di programmazione/controllo con finalità agevolativa di alcuni/particolari destinatari/fornitori/stakeholder o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA. Mancata trasparenza delle procedure per la locazione di alloggi/immobili di proprietà.

Gestione degli incarichi o dei contratti con finalità di concorrenza sleale/danno (reputazionale, risarcitorio, da disservizio) rispetto alle attività ordinarie di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interesse; reati contro la P.A. Gestione degli strumenti di programmazione/controllo con finalità agevolativa di alcuni/particolari destinatari/fornitori/stakeholder o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o del SSN/SSR. Inopportunità/illegittimità del procedimento con effetto/finalità agevolativa del destinatario o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico. Inopportunità/illegittimità nella fase di progettazione/programmazione o di autorizzazione/accreditamento/contrattualizzazione o di espletamento di procedure di gara per lavori/forniture/servizi. Omessa verifica circa la sussistenza di professionalità idonee a ricoprire l'incarico all'interno dell'Agenzia prima dell'indizione della selezione. Rapporti con il contraente con effetto/finalità agevolativa o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico; carenza di monitoraggio nell'esecuzione del contratto/convenzione/adempimenti in carico all'accreditato/contrattualizzato/concessionario per finalità agevolativa. Mancata verifica circa l'assenza di motivi di incompatibilità previsti dalla legge ovvero legati ad interessi di qualunque natura con riferimento all'incarico individuato e all'oggetto dell'incarico

Gestione degli incarichi o dei contratti con finalità di concorrenza sleale/danno (reputazionale, risarcitorio, da disservizio) rispetto alle attività ordinarie di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interesse; reati contro la P.A, Inopportunità/illegittimità del procedimento con effetto/finalità agevolativa del destinatario o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico; Inopportunità/illegittimità nella fase di progettazione/programmazione o di autorizzazione/accreditamento/contrattualizzazione o di espletamento di procedure di gara per lavori/forniture/servizi; rapporti con il contraente con effetto/finalità agevolativa o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico; carenza di monitoraggio nell'esecuzione del contratto/convenzione/adempimenti in carico all'accreditato/contrattualizzato/concessionario per finalità agevolativa. Mancata o carente definizione dei criteri e delle procedure per l'affidamento degli incarichi. Previsione nell'avviso di criteri di partecipazione restrittivi al fine di favorire indebitamente un candidato a discapito degli altri. Mancata pubblicità delle procedure di selezione.

Altro non ricompreso negli eventi rischiosi già descritti, Inopportunità/illegittimità del procedimento con effetto/finalità agevolativa del destinatario o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico; conflitto di interessi; danni ad ATS (reputazionali o risarcitori) o al SSN/SSR; reati contro la PA. Carenza di monitoraggio nell'esecuzione del contratto/convenzione/adempimenti per finalità agevolativa. Revisione contratto al di fuori delle ipotesi di legge (art. 192 d.lgs. 36/2023)

Inopportunit /illegittimit  del procedimento con effetto/finalit  agevolativa del destinatario o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico; conflitto di interessi; danni ad ATS (reputazionali o risarcitori) o al SSN/SSR; reati contro la PA. Apposizione di riserve generiche. Corresponsione di premi di accelerazione in difformit  rispetto alle previsioni del bando/avviso. Esecuzione dell'appalto in difformit  rispetto a quanto proposto in sede di gare e/o comunque "non a regola d'arte" a causa dell'assenza di adeguati controlli sulla corretta esecuzione delle prestazioni contrattuali in violazione dei principi di economicit , efficacia, qualit  della prestazione e correttezza nell'esecuzione dell'appalto. Ci  al fine di favorire l'appaltatore

Gestione degli strumenti di controllo/ispezione/verifica/sanzione con finalit  agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) di ATS o del SSN/SSR. Individuazione del soggetto tenuto al collaudo in violazione delle indicazioni di cui all'art. 116 d.lgs. 36/2023.

Gestione degli strumenti di controllo/ispezione/verifica/sanzione con finalit  agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA. Omissione o parziale esercizio dell'attivit  di vigilanza.

Gestione degli strumenti di controllo/ispezione/verifica/sanzione con finalit  agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA. Omissione o parziale esercizio dell'attivit  di vigilanza. Svolgimento delle pratiche per l'istruttoria da parte di tecnici in rapporto di contiguit  con i soggetti controllati/vigilati.

Gestione degli strumenti di controllo/ispezione/verifica/sanzione con finalit  agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA. Svolgimento delle pratiche per l'istruttoria da parte di tecnici in rapporto di contiguit  con i soggetti controllati/vigilati.

Gestione degli strumenti di controllo/ispezione/verifica/sanzione con finalit  agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA, Inopportunit /illegittimit  del procedimento con effetto/finalit  agevolativa del destinatario o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico. Omissione o parziale esercizio dell'attivit  di vigilanza.

Gestione degli strumenti di controllo/ispezione/verifica/sanzione con finalit  agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA. Svolgimento delle pratiche per l'istruttoria da parte di tecnici in rapporto di contiguit  con i soggetti controllati/vigilati.

Gestione degli strumenti di controllo/ispezione/verifica/sanzione con finalit  agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA. Omissione o parziale esercizio dell'attivit  di vigilanza.

Gestione degli strumenti di controllo/ispezione/verifica/sanzione con finalit  agevolativa delle controparti o in danno (reputazionale o risarcitorio) di ATS o del SSN/SSR; conflitto di interessi; reati contro la PA, Inopportunit /illegittimit  del procedimento con effetto/finalit  agevolativa del destinatario o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico; Errato calcolo degli importi da corrispondere ai soggetti accreditati.

Inopportunit /illegittimit  del procedimento con effetto/finalit  agevolativa del destinatario o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico; danni ad ATS (reputazionali o risarcitori) o al SSN/SSR; reati contro la PA. Conflitto di interessi, assegnazione delle pratiche per l'istruttoria a dipendenti in rapporto di contiguit  con i richiedenti. Utilizzazione del procedimento istruttorio e delle richieste di integrazione documentale al fine di rallentare i tempi procedurali.

Inopportunità/illegittimità del procedimento con effetto/finalità agevolativa del destinatario o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico; conflitto di interessi; danni ad ATS (reputazionali o risarcitori) o al SSN/SSR; reati contro la PA. Rilascio di autorizzazioni/accreditamento in ritardo e/o con modalità e/o in assenza dei requisiti previsti dalla legge, dai regolamenti e dagli atti amministrativi generali

Altro non ricompreso negli eventi rischiosi già descritti. Inopportunità/illegittimità del procedimento con effetto/finalità agevolativa del destinatario o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico; conflitto di interessi; danni ad ATS (reputazionali o risarcitori) o al SSN/SSR; reati contro la PA. Utilizzazione del procedimento istruttorio e delle richieste di integrazione documentale al fine di rallentare i tempi procedurali.

Inopportunità/illegittimità del procedimento con effetto/finalità agevolativa del destinatario o di danno dei controinteressati e all'interesse pubblico; conflitto di interessi; danni ad ATS (reputazionali o risarcitori) o al SSN/SSR; reati contro la PA. Assegnazione delle pratiche per l'istruttoria a dipendenti in rapporto di contiguità con i richiedenti

Gestione degli istituti e/o dalla normativa specifica con finalità agevolativa o in danno (reputazionale o risarcitorio) per ATS o per il SSN/SSR; conflitto di interesse; reati contro la PA. Inopportunità/illegittimità nelle procedure con finalità agevolativa o in danno di alcuni. Bando ad personam per agevolare alcuni partecipanti

Inopportunità/illegittimità nelle procedure con finalità agevolativa o in danno di alcuni; conflitto di interesse. Mancata trasparenza delle procedure per attribuzione di vantaggi economici. Mancata previsione o descrizione dei criteri e/o delle modalità cui le amministrazioni devono attenersi per la concessione del vantaggio. Reati contro la PA.

- e) sono state valutate attività (all'interno dei processi): da nr. 122 (anno 2023) a nr. 117 (anno 2024);
- f) sono state valutate rilevazioni delle Strutture (SC/Dipartimenti/SSD): da nr. 86 (anno 2023) a nr. 95 (2024);
- g) sono stati valutati i fattori abilitanti "generalisti" con riferimento ai seguenti elementi:

Tabella 5
Fattori abilitanti

FATTORI ABILITANTI
manca/ridotto numero di misure di trattamento del rischio (controlli)
limitate misure di trasparenza applicabili/applicate
eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento
ridotto numero di personale dedicato e/o esercizio esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto
scarsa responsabilizzazione interna
inadeguatezza o assenza di competenze specifiche del personale addetto ai processi
inadeguata diffusione della cultura della legalità
complessità del rapporto tra Direttive delle Autorità istituzionali di indirizzo e controllo, gli Stakeholder e l'attuazione delle finalità di salute e della normativa vigente
manca/limiti dell'attività di programmazione
complessità della definizione di ruoli e responsabilità
manca di criteri oggettivi per la determinazione del compenso/prezzo/costi
complessità dei controlli sulla veridicità delle dichiarazioni rese e i requisiti
Complessità della discrezionalità tecnica e amministrativa
Potenziati conflitti di interesse per le relazioni personali o associative/culturali

1.6 Circa la metodologia della valutazione dei rischi:

- l'analisi dei processi e delle attività nonché le valutazioni del rischio sono state sviluppate a partire da un percorso di autovalutazione dei dirigenti responsabili dei processi e delle attività (CdR);
- nel 2025-2027, si consoliderà il percorso di revisione della mappatura dei processi e dell'analisi dei rischi, in compliance con il PNA 2019, 2022 e suo aggiornamento del 2023.

Circa la metodologia della fase di analisi a livello dei dirigenti responsabili, si rileva che è stata effettuata secondo un modello, presente in area documentale ATS, che specificamente prevede:

- **Analisi di Swot:** è un'analisi ragionata del contesto con lo scopo di valorizzare i punti di forza (elementi interni utili a raggiungere il risultato) e contenere i punti di debolezza (aspetti dell'organizzazione che sono dannosi per il raggiungimento dell'obiettivo) alla luce del quadro di opportunità e minacce che dipendono dall'esterno;
- **Risk score:** la metodologia valutativa prescelta per l'analisi è di tipo misto. Il valore ottenuto dal prodotto tra il grado di probabilità di accadimento (P) la gravità del danno (G) e la rilevanza dell'evento/rischio (R) determina una prima ipotesi di valutazione del livello di rischio. Il prodotto ottenuto (PxGxR) è riesaminato prima dai CdR e successivamente dal RPCT, che in base alle valutazioni concrete delle situazioni rispetto al contesto interno ed esterno, ai punti di forza e ai punti di debolezza, hanno espresso un giudizio qualitativo di conferma o di rivalutazione.

1.7 Il modello, revisionato nel 2022 con la procedura A022-Pd01, è stato utilizzato per la rilevazione attivata con riferimento ai processi rilevanti per ATS per il prossimo triennio.

Circa il monitoraggio del Piano di Azione del triennio 2024-2026 si evidenzia quanto segue:

- per l'applicazione delle misure di prevenzione generali si rinvia all'illustrazione puntuale contenuta nel PIAO;
- per il monitoraggio degli indici di incremento del rischio è stato somministrato un questionario per rilevare le misure di prevenzione applicate, l'effettivo controllo dirigenziale sulla applicazione delle misure, la percezione del livello di rischio e dell'efficacia dei controlli, le eventuali anomalie riscontrate, il coinvolgimento dei collaboratori nel sistema di prevenzione. Sono, inoltre, state raccolte le esigenze di confronto e di incontro per approfondimenti sulle misure di prevenzione e sulla loro applicazione.

Parte degli esiti sono illustrati graficamente nel successivo capitolo 3. Complessivamente dal questionario emerge che i processi sono presidiati e le misure di prevenzione sono applicate.

- gli audit di processo per le attività che evidenziavano il rischio critico ovvero l'acquisizione di relazioni puntuali sono stati svolti nel corso del 2024 ed è emerso che le criticità riscontrate sono state correttamente presidiate.

Alla luce degli esiti del monitoraggio del Piano di azione contenuto nel PIAO 2024-2026 e dell'analisi svolta per l'aggiornamento del PIAO si riporta, nel seguito, il quadro riepilogativo che comprende la formulazione del giudizio di valutazione, le misure di prevenzione e il piano di azione generale da sviluppare nel triennio 2025-2027. Si precisa che le misure di prevenzione generali vanno tutte applicate come declinate nella parte generale del PIAO con

particolare attenzione e priorità alle misure di prevenzione individuate come più efficaci dai Cdr e riportate nell'allegato 1.

Tabella 6
Misure di prevenzione – piano di azione

Sintesi	Giudizio	Misure di prevenzione da applicare	Piano di Azione generale
ACCETTABILE	Il rischio individuato, in considerazione della tipologia e dell'analisi condotta, risulta presidiato in considerazione delle misure generali di prevenzione e trasparenza, sviluppate per il triennio	- misure generali	Controllo dirigenziale. Intervento di audit su eventuale segnalazione interna/esterna
RILEVANTE	Lo studio della tipologia del rischio, secondo l'analisi condotta, fa ritenere che le misure generali di prevenzione e trasparenza sviluppate per il triennio costituiscano idoneo presidio, pur richiedendo un monitoraggio circa la valutazione dei rischi da effettuarsi tempestivamente rispetto all'emergere di eventuali condotte improprie e/o di indici specifici (segnalazioni, avvio di procedimenti di controllo interni o esterni, etc.) - di incremento del rischio.	- misure generali - monitoraggio degli indici di incremento del rischio	Controllo dirigenziale. Intervento di audit su eventuale segnalazione interna/esterna. Questionario di rilevazione degli indici di incremento del rischio.
CRITICO	La tipologia del rischio, secondo l'analisi condotta, rende necessario integrare le misure generali di prevenzione e trasparenza sviluppate per il triennio, richiedendo un monitoraggio almeno annuale e l'applicazione di misure specifiche di riduzione del rischio.	- misure generali - monitoraggio degli indici di incremento del rischio - Audit sul processo o, in alternativa relazione sull'andamento delle criticità da esaminare, se del caso, con il coinvolgimento dei responsabili di altre strutture interessate	Controllo dirigenziale. Intervento di audit su eventuale segnalazione interna/esterna. Questionario di rilevazione degli indici di incremento del rischio. Audit sul processo ovvero esame delle criticità con eventuali altri responsabili interessati

Le misure di prevenzione da applicare e il piano di azione comprendono quanto previsto per i livelli di rischio inferiore e si incrementano con nuove previsioni: il rischio critico richiede l'applicazione delle misure previste per il rischio rilevante e accettabile; il rischio rilevante richiede l'applicazione delle misure previste per il rischio accettabile.

Richiamata l'analisi delle misure di prevenzione "general" contenuta nel PIAO, si riporta di seguito un riepilogo della programmazione di tali misure e si rinvia alla parte generale del PIAO per maggiori dettagli:

MISURA	AZIONI	TEMPI DI REALIZZAZIONE	RESPONSABILI	INDICATORE DI REALIZZAZIONE
Accesso civico semplice, Accesso civico generalizzato	Monitoraggio delle richieste di accesso civico generalizzate pervenute e verifica del rispetto degli obblighi di legge	Per tutta la validità del presente Piano	RPCT	Registro delle richieste di accesso civico pervenute
Codice di comportamento	Monitoraggio della conformità del comportamento dei dipendenti alle previsioni del Codice	Entro il 15/12 di ogni anno	Dirigenti Responsabili	N. sanzioni applicate nell'anno Riduzione/aumento sanzioni rispetto all'anno precedente
Astensione in caso di conflitto d'interesse	Segnalazione a carico dei dipendenti di ogni situazione di conflitto anche potenziale	Tempestivamente e con immediatezza	I Responsabili sono responsabili della verifica e del controllo nei confronti dei dipendenti	N. Segnalazioni/N. Dipendenti N Controlli/N. Dipendenti
Rotazione del personale	1. Rotazione personale e mansioni	Per tutto il triennio di validità del presente Piano	Dirigenti Responsabili	Intercambiabilità nelle singole mansioni tra più dipendenti, in modo da creare più dipendenti con le competenze sui singoli procedimenti
	2. Segregazione funzioni	Per tutto il triennio di validità del presente Piano	Dirigenti Responsabili	Suddivisione delle fasi procedurali del controllo e dell'istruttoria con assegnazione mansioni relative a soggetti diversi; Affidare le mansioni riferite al singolo procedimento a più dipendenti in relazione a tipologie di utenza (es. cittadini singoli/persone giuridiche) o fasi del procedimento (es. protocollazione istanze/istruttoria/stesura provvedimenti/controlli).
Conferimento e autorizzazioni incarichi	1. Divieto assoluto di svolgere incarichi anche a titolo gratuito senza la preventiva autorizzazione	Sempre ogni qualvolta si verifichi il caso	Tutti i dipendenti	N. richieste/N. dipendenti N. sanzioni disciplinari per mancata comunicazione/N. dipendenti
	2. Applicazione delle procedure di autorizzazione previste dal Codice di comportamento integrativo dei dipendenti	Sempre ogni qualvolta si verifichi il caso	Tutti i dipendenti	N. richieste/N. dipendenti N. sanzioni disciplinari per mancata comunicazione/N. dipendenti

Inconferibilità per incarichi dirigenziali (cfr. Allegato 4 - MISURE DI INTEGRITA' PNRR PNC)	1. Obbligo di verificare	Al conferimento di ogni incarico	Soggetti responsabili dell'istruttoria del provvedimento finale della nomina o del conferimento dell'incarico - Ufficio personale per controlli a campione	N. dichiarazioni/N. incarichi (100%) N. verifiche/N. dichiarazioni (100%)
	2. Obbligo di aggiornare la dichiarazione		Ufficio personale per controlli a campione e acquisizione Casellario Giudiziario e Carichi Pendenti	N. verifiche/N. dichiarazioni (100%)
Svolgimento di attività successiva alla cessazione dal servizio (Pantouflage)	1. Previsione nei bandi di gara o negli atti prodromici all'affidamento di appalti pubblici, tra i requisiti generali di partecipazione previsti a pena di esclusione e oggetto di specifica dichiarazione da parte dei concorrenti, la condizione che l'operatore economico non abbia stipulato contratti di lavoro o comunque attribuito incarichi a ex dipendenti pubblici, in violazione dell'art. 53, co. 16-ter, del d.lgs. n. 165/2001	Per tutta la durata del Piano	Uffici che effettuano gli affidamenti	Verifica in sede di controllo successivo di regolarità amministrativa
	2. Obbligo per ogni contraente e appaltatore, ai sensi del DPR 445/2000, all'atto della stipula del contratto di rendere una dichiarazione circa l'insussistenza delle situazioni di lavoro o dei rapporti di collaborazione di cui sopra	Al momento della stipula del contratto	Uffici che effettuano gli affidamenti	Verifica in sede di controllo successivo di regolarità amministrativa

	3. Obbligo per tutti i dipendenti, al momento della cessazione dal servizio, di sottoscrivere una dichiarazione con cui si impegnano al rispetto delle disposizioni dell'art. 53, co. 16- ter, del d.lgs. n. 165/2001 (divieto di <i>pantouflage</i>)	Per tutta la durata del Piano	SC Risorse Umane	N. dipendenti cessati/N. dichiarazioni (100%)
Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito	Monitoraggio della attuazione della Misura	Entro il 15/12 di ogni anno	RPCT	N. segnalazioni/N. dipendenti
				N. illeciti/N. segnalazioni
Formazione	Realizzazione di corsi di formazione in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza e codice di comportamento	Entro il 15/12 di ogni anno	RPCT	N. corsi realizzati
Formazione di Commissioni, assegnazione agli uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna penale per delitti contro la PA	Acquisizione della dichiarazione di assenza di cause ostative ai sensi dell'art. 35-bis del D.lgs. n. 165/2001	Tutte le volte che si deve conferire un incarico o fare un'assegnazione	Responsabili per i dipendenti	N. Controlli/N. Nomine o Conferimenti
			Superiore gerarchico per i dirigenti	
Indice di trasparenza calcolato sulla base della attestazione annuale dell'Organismo di valutazione	PUBBLICAZIONE	Per tutta la validità del Piano	si veda all. 3	Valore attestato dall'Organismo di valutazione
	COMPLETEZZA DEL CONTENUTO			
	COMPLETEZZA RISPETTO AGLI UFFICI			
	AGGIORNAMENTO			
	APERTURA FORMATO			

CAPITOLO 2 – ELEMENTI DI VALUTAZIONE PER ANALISI DEI RISCHI 2025-2027

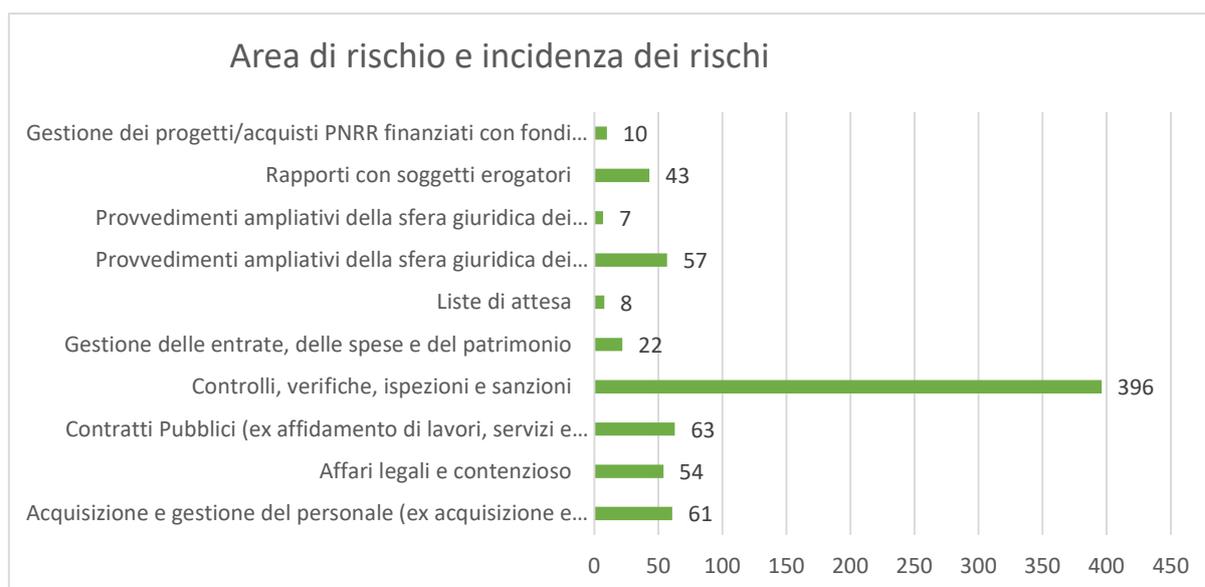
2.1. Alcune linee di attenzione sono emerse nell'analisi dei rischi di processo effettuata per il triennio 2025-2027 e oggetto del PIAO 2025-2027 di ATS.

Si riepilogano alcune risultanze che guideranno l'attività di applicazione delle misure di prevenzione e formative nonché l'attività di monitoraggio nel triennio.

A) Si può rilevare che, rispetto alle Aree a rischio - individuate dai PNA e riepilogate nelle Tabelle 1 e 3 del presente documento – l'incidenza della tipologia di rischi analizzata (n. 15 voci - Tabella 2) è stata diversificata.

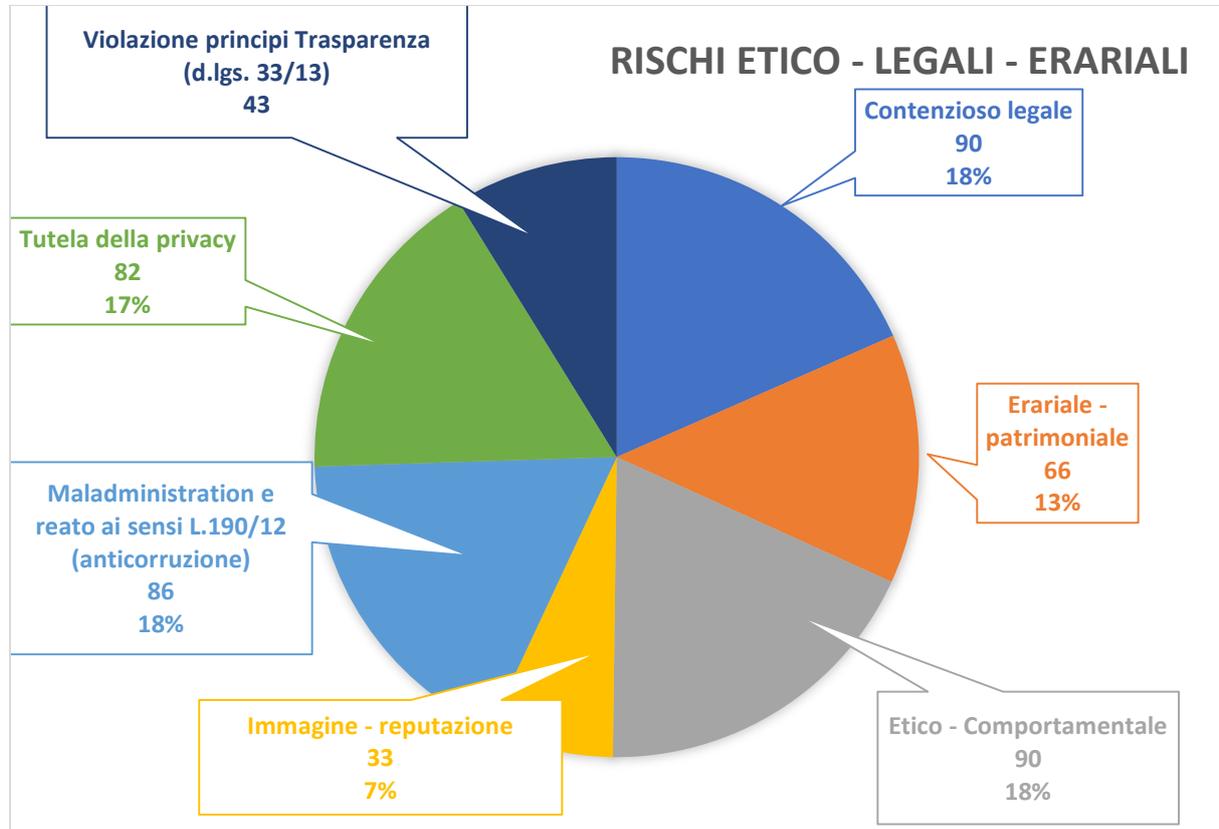
In particolare, risulta una prevalenza dell'area a rischio relativa alla voce *“Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni”* – funzione tipica e propria di ATS: il fulcro delle funzioni affidate alle ATS lombarde e confermate dalla L.R. 22/2021; si veda il seguente grafico:

Grafico 8



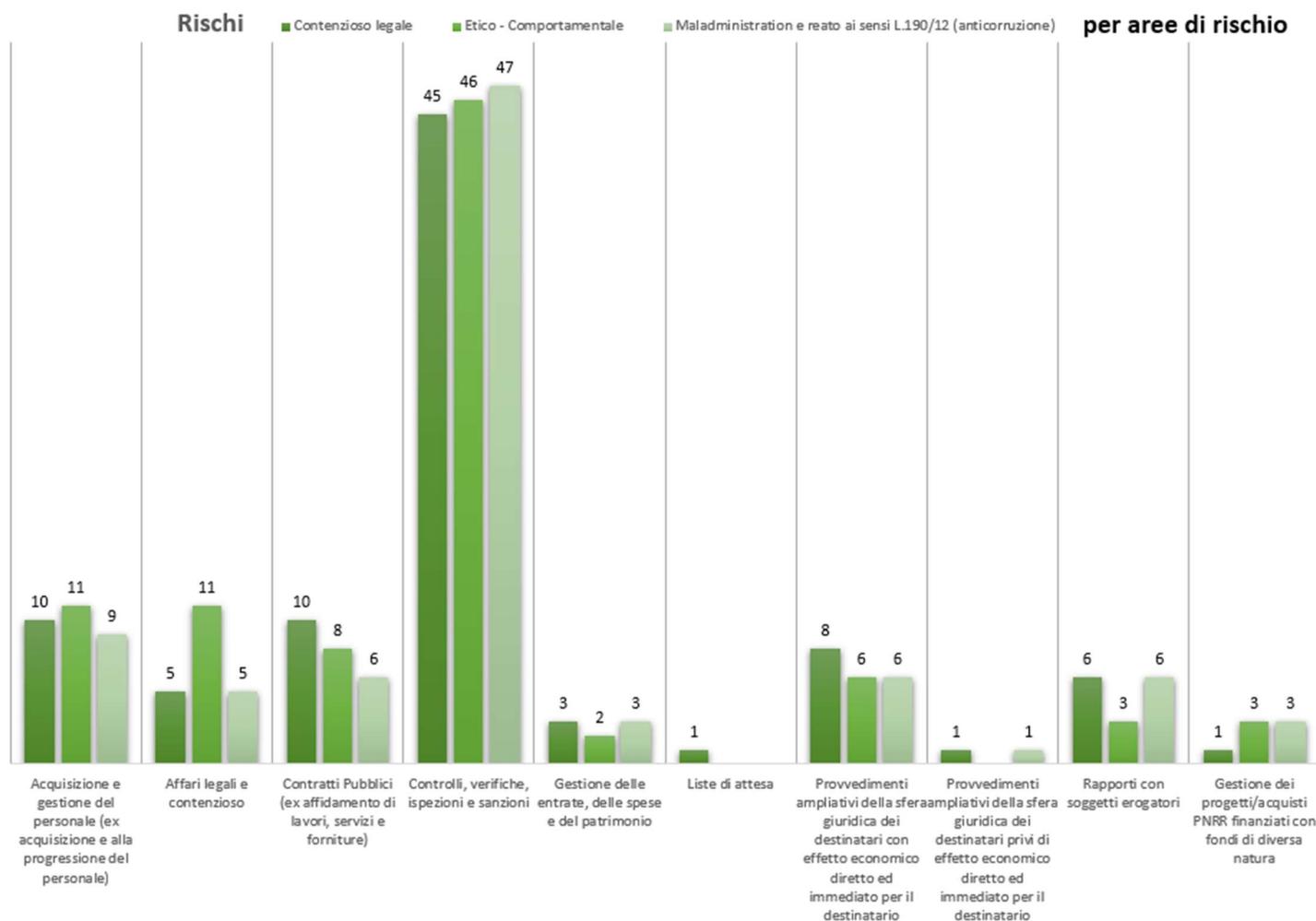
La distribuzione delle 490 voci di rischio etico-comportamentale sono rappresentate nel grafico che segue:

Grafico 9
voci di rischio etico-legli-erariali



Con specifico riferimento alle aree di rischio e all'incidenza dei rischi contenzioso legale, etico comportamentale e di maladministration si veda il seguente grafico:

Grafico 10



B) La specifica tipologia di definizione delle Aree a rischio – sul modello dei PNA - rende complesso riportare una funzione specifica delle ATS lombarde – e cioè l'attività di programmazione – che in effetti si sviluppa – oltre che con riferimento alle citate voci relative ai Controlli e ai rapporti con gli erogatori, con riferimento alle voci relative ai Provvedimenti ampliativi con o privi di effetto economico.

C) I dati emersi nella rilevazione del 2024 possono essere rappresentati, con riferimento al rapporto tra le Aree di Rischio PNA e le voci di rischio, con la seguente tabella riepilogativa – già riportata in forma di grafico nel capitolo 1:

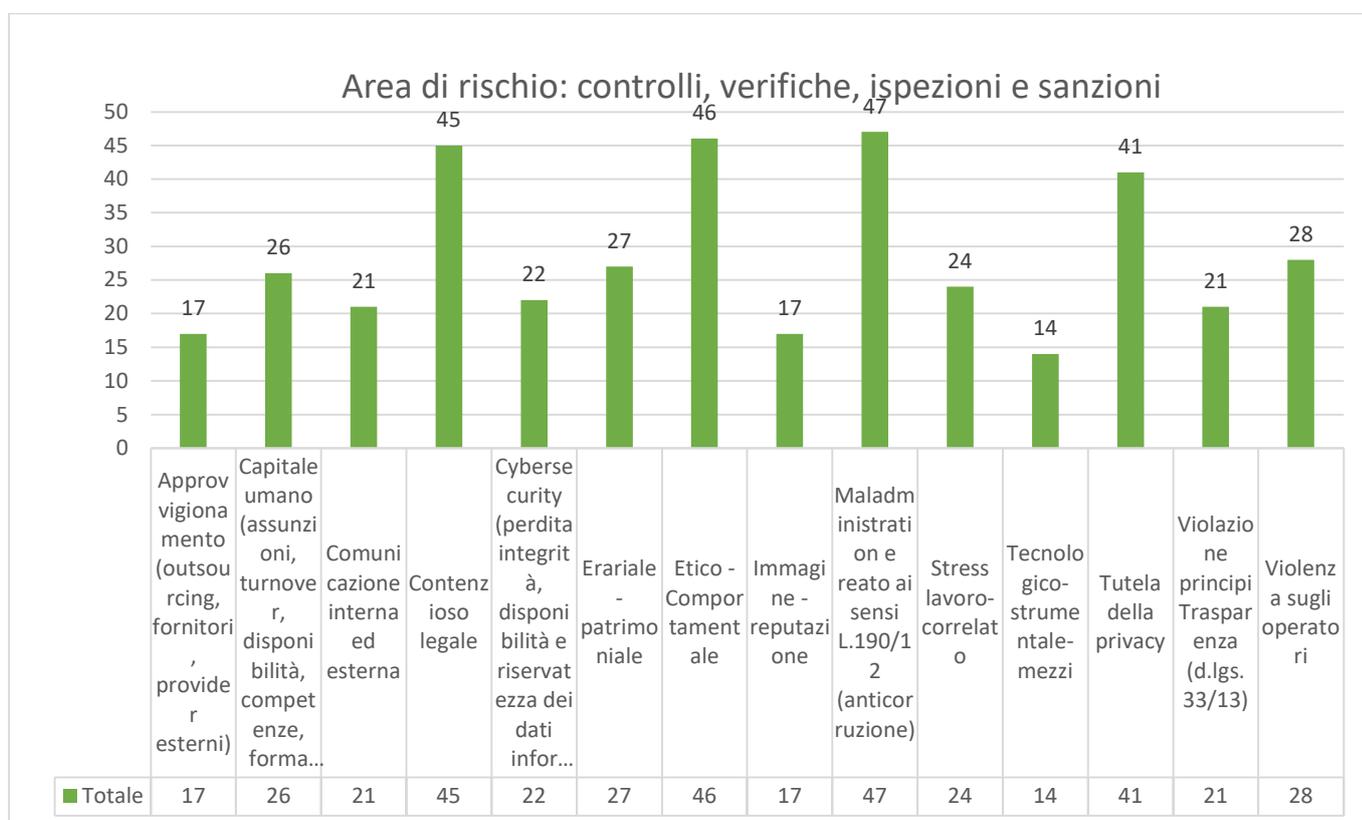
Tabella 7
Aree di Rischio e voci di rischio

Tipologia di rischio	Acquisizione e gestione del personale (ex acquisizione e alla	Affari legali e contenzioso	Contratti Pubblici (ex affidamento di lavori, servizi e forniture)	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Liste di attesa	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi	Rapporti con soggetti erogatori	Gestione dei progetti/acquisti PNRR finanziati con fondi di	Totale complessivo
Altri rischi nel proprio settore non ricompresi nei punti precedenti (d.lgs. 81/08 e rischio clinico)					1						1
Approvvigionamento (outsourcing, fornitori, provider esterni)	1	4	5	17	1	1	1		5		35
Capitale umano (assunzioni, turnover, disponibilità, competenze, formazione)		1	2	26	1	1	6	1	5		43
Comunicazione interna ed esterna		2	1	21	3	1	4	1	3		36
Contenzioso legale	10	5	10	45	3	1	8	1	6	1	90
Cybersecurity (perdita integrità, disponibilità e riservatezza dei dati informatici)		2	5	22		1	2	1	1		34
Erariale - patrimoniale	8	8	10	27	4		2		4	3	66
Etico - Comportamentale	11	11	8	46	2		6		3	3	90
Immagine - reputazione	7	2	2	17			5				33
Maladministration e reato ai sensi L.190/12 (anticorruzione)	9	5	6	47	3		6	1	6	3	86
Stress lavoro-correlato				24		1	4	1	3		33
Tecnologico-strumentale-mezzi			2	14	1	1	1				19
Tutela della privacy	8	11	8	41	2	1	4	1	6		82

Violazione principi Trasparenza (d.lgs. 33/13)	7	3	4	21	1		6		1		43
Violenza sugli operatori				28			2				30
Totale complessivo	61	54	63	396	22	8	57	7	43	10	721

D) Restando nell’ambito dell’applicazione delle Aree di rischio – sul modello dei PNA – rispetto alle principali funzioni istituzionali dell’ATS – cioè, la programmazione e il controllo -, nel grafico sotto riportato si evidenzia la rilevanza dei rischi nell’Area di Rischio “Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni” (rischi segnalati tot. 396):

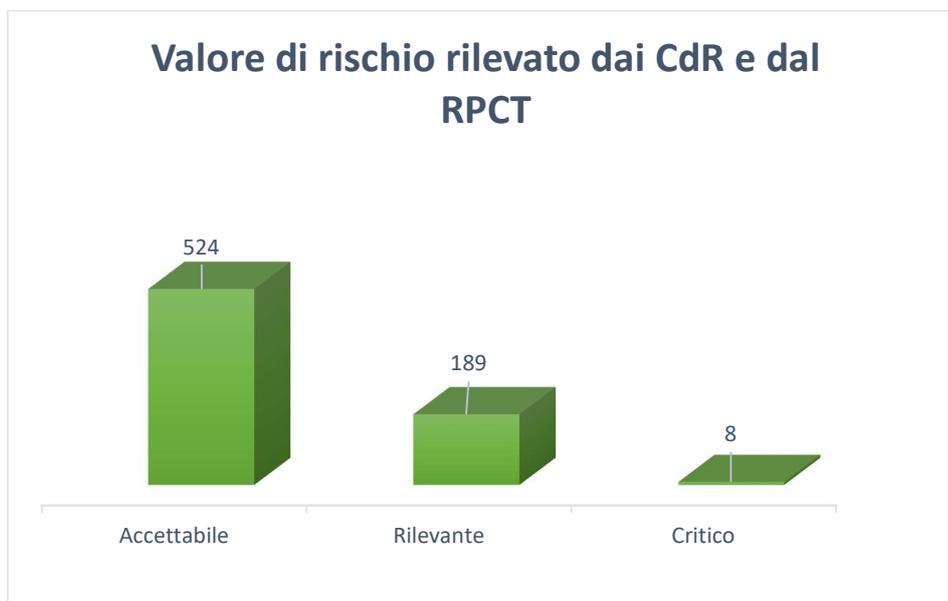
Grafico 11



E) Nell’allegato 1 al PIAO 2025-2027 è riportata la sintesi della mappatura dei processi e l’analisi dei rischi specifica.

F) Con riferimento alle Aree di rischio, nonché ai processi e alle responsabilità/strutture in cui la valutazione dei rischi, per il triennio 2025-2027 – ha riportato un giudizio RILEVANTE/CRITICO, saranno applicate le misure di prevenzione previste al punto 1.7 del presente documento con un “Piano d’azione” da sviluppare per il contenimento/monitoraggio del rischio. In particolare, si tratta di 8 Attività a rischio “critico” e 189 a rischio “rilevante”, come rappresentato nella seguente tabella:

Grafico 12



G) Le voci di rischio “critico” riguardano:

Tabella 8

Voce di rischio	Area di rischio ANAC	Processo	Attività
Cybersecurity	Contratti Pubblici (ex affidamento di lavori, servizi e forniture)	P12 Governo sistemi informativi	A103 Gestione infrastrutture e sistemi informativi
Cybersecurity	Contratti Pubblici (ex affidamento di lavori, servizi e forniture)	P12 Governo sistemi informativi	A101 Gestione progetti SW e DataWarehouse
Cybersecurity	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	P16 Controllo delle prestazioni sanitarie e socio-sanitarie	A140 Controlli d'appropriatezza ambito socio sanitario
Cybersecurity	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	P18 Gestione attività di vigilanza	A185 Vigilanza strutture socio-sanitarie
Cybersecurity	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	P14 Programmazione delle prestazioni sanitarie e socio-sanitarie	A124 Autorizzazione e Accredimento socio-sanitario
Capitale umano	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	P01 Pianificazione e monitoraggio strategico	A002 Analisi Epidemiologica e Ricerca Valutativa
Capitale umano	Liste di attesa	P19 Gestione screening di prevenzione	
Stress lavoro-correlato	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	P18 Gestione attività di vigilanza	A184 Vigilanza strutture sanitarie

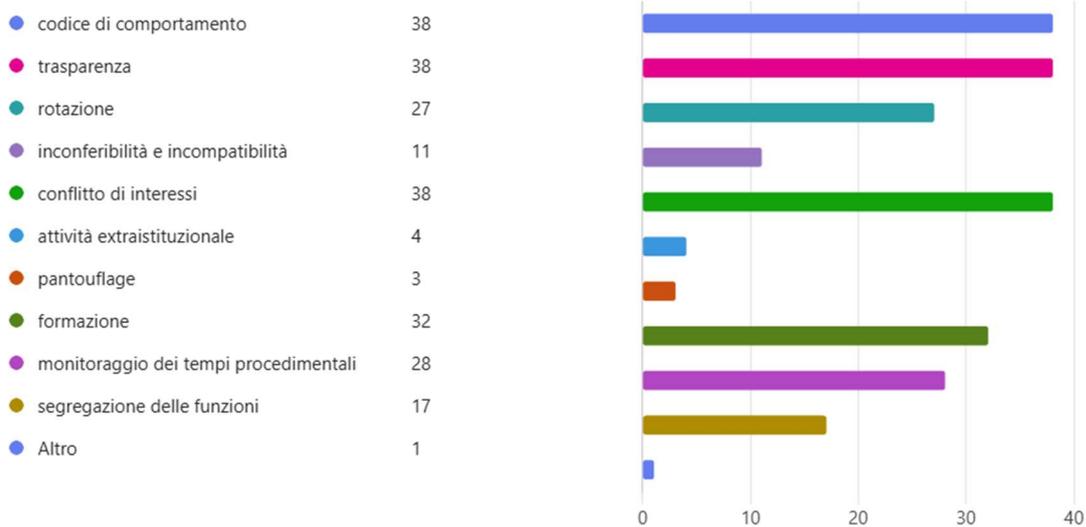
CAPITOLO 3 – Note conclusive

3.1 Il questionario sulle misure di prevenzione

Nel corso del 2024 (fine rilevazione dicembre) è stato sottoposto ai Direttori di Dipartimento e ai Direttori di Strutture complesse, un questionario – contenente nr. 13 spunti di riflessione a risposta sintetica – riferito all'applicazione delle misure di prevenzione adottate presso il proprio Dipartimento/Struttura nell'ultimo triennio e alla loro valutazione.

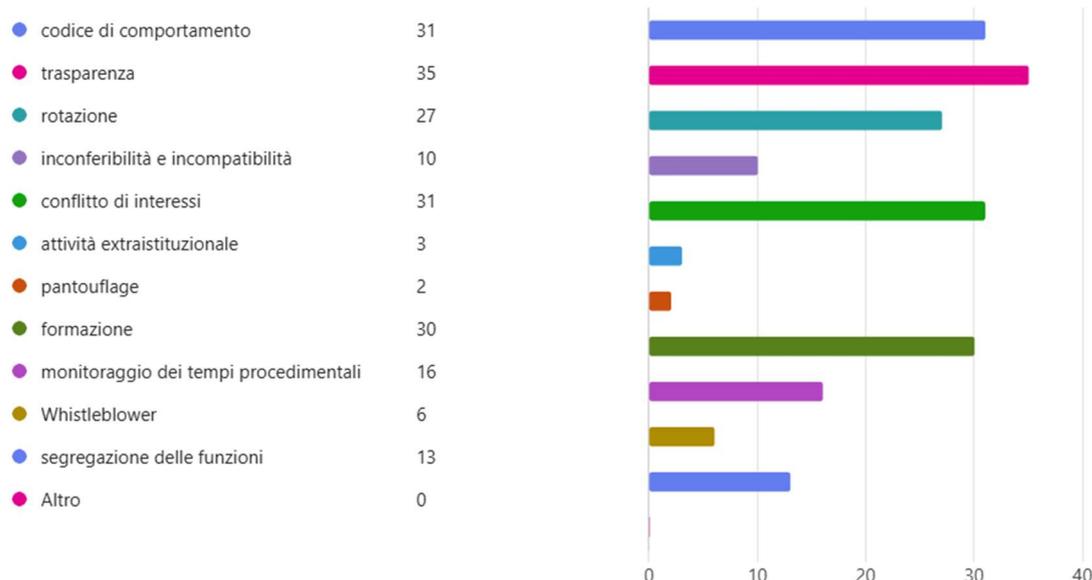
La domanda: quali delle misure di prevenzione della corruzione ha, in concreto, applicato negli ultimi tre anni?

Le risposte:



La domanda: nella Sua esperienza, quali delle seguenti misure di prevenzione della corruzione possono risultare più efficaci per mitigare il rischio di corruzione?

Le risposte:



3.2 Note conclusive

La mappatura dei rischi e l'analisi periodica costituiscono elemento rilevante sia con riferimento alle finalità di prevenzione della corruzione che con riferimento al principio di miglioramento continuo sotteso alla certificazione ISO di ATS.

In esito della rilevazione e delle analisi sopra riportate, si richiamano alcune priorità/elementi di riflessione che caratterizzeranno l'individuazione/applicazione delle misure di prevenzione nel triennio 2025-2027.

In particolare:

- Le voci di rischio analizzate sono emerse dalla rilevazione dei CdR e del RPCT, pur con alcune peculiarità nell'individuazione del giudizio di valore (accettabile, rilevante, critico), nella maggior parte dei Processi censiti da ATS (e nelle Aree di attenzione desunte dai PNA): in tal senso, devono essere proseguite le attività interaziendali e comuni a tutti i processi sia in termini formativi sia in termini di collaborazione con le altre funzioni di controllo (interna auditing, audit ISO interni o di parte terza, Controllo di Gestione, etc.) sia con riferimento alle attività di prevenzione di alcuni rischi specifici quali quelli in materia di cybersecurity e privacy;
- Con riferimento all'incidenza, rispetto alle Aree di attenzione ANAC, dei rischi "etico comportamentali", "contenzioso legale" e "maladministration" / "reato", l'attenzione emersa è significativa e, pertanto, andrà proseguito lo sviluppo delle misure di prevenzione;
- Oltre alla formazione specifica, per le diverse funzioni e anche riferita alle competenze professionali e individuali, il carattere trasversale delle voci di rischio rilevante rende opportuno un riferimento ai temi dell'etica, della prevenzione della corruzione e delle

misure di imparzialità per il triennio 2025-2027. Si consolideranno, quindi, corsi specifici per i neoassunti sul tema della trasparenza, della prevenzione della corruzione e delle misure di imparzialità nonché approfondimenti sul tema dei reati contro la PA e la formazione specifica;

- Le Aree di attenzione (nr. 10), desunte dai PNA e cui sono stati ricondotti i processi di ATS (nr. 26), come emerse nella rilevazione del 2024, rendono evidente e confermata la specificità delle ATS lombarde e dell'ATS di Milano rispetto al tema dei "controlli", del "rapporto con gli accreditati" e dei provvedimenti erogativi/autorizzativi: in queste aree andrà sviluppata l'attenzione al riconoscimento delle professionalità e misure di prevenzione già in essere, al relativo monitoraggio e all'aggiornamento delle misure stesse rispetto al contesto interno ed esterno;
- Il contesto in cui opera l'ATS, come rilevato nel PIAO, è oggetto di profondi cambiamenti sia con riferimento all'interno – nel 2023 è stato attuato il nuovo POAS – che con riferimento al contesto esterno in relazione al quale – nel prossimo triennio - saranno centrali l'attuazione della riforma sanitaria lombarda (L.R. 22/2021), gli interventi del PNRR-PNC in materia sanitaria e sociosanitaria e le attività di prevenzione dei potenziali eventi pandemici.

3.3 Monitoraggio e riesame

Come previsto nel PNA 2019 – allegato 1 (pag. 46 ss.) – e declinato nel presente PIAO, sarà necessario il continuo monitoraggio e riesame attraverso gli strumenti individuati dall'ATS di Milano nelle attività di controllo sia di primo livello (in forma di autovalutazione dei CdR) che di secondo livello attraverso le funzioni di RPCT, altrettanto rilevanti risulteranno le attività di internal auditing e di risk management in ATS Milano.

Il monitoraggio interesserà anche le attività relative al PNRR e PNC con:

- la divulgazione del documento sulle misure di integrità: nel corso del 2024 le progettualità sono state attivate solo parzialmente e si attiveranno percorsi di monitoraggio;
- le valutazioni in merito al processo e esecuzione dei progetti PNRR e PNC: con l'attività di "internal auditing" saranno monitorate la rendicontazione e, ove richiesto, il collaudo.

I processi di acquisizione legati a PNRR e PNC sono mappati anche nelle funzioni ordinarie dell'Agenzia e a essi sono applicate e saranno monitorate:

Misure di trasparenza

Con riguardo agli obblighi di pubblicità in merito al finanziamento di interventi con fondi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, l'articolo 34 del Regolamento (UE) 2021/241 dispone la necessità di garantire una adeguata visibilità ai risultati degli investimenti e al finanziamento dell'Unione europea per il sostegno offerto, diffondendo informazioni coerenti, efficaci e proporzionate destinate a pubblici diversi, tra cui i media e il vasto pubblico. In particolare, la norma prevede che i destinatari dei fondi provvedano a dare visibilità agli interventi finanziati.

In tal senso, fermi gli obblighi di pubblicazione di cui al D.Lgs. 33 del 2013, è stata individuata, all'interno del sito istituzionale, una sezione dedicata alla "Attuazione del PNRR e del PNC", come illustrato nel PIAO § 3.6.1.2 cui si rinvia e verrà monitorato l'aggiornamento.

Misure di controllo

Il POAS della ATS ha istituito il Dipartimento Tecnico e di Attuazione del PNRR che riveste il duplice ruolo:

- di presidio delle funzioni tecniche dell'Agenda - in tal senso presiede alla gestione del patrimonio immobiliare dell'Ente, alla programmazione, predisposizione e attuazione dei progetti di investimento, alla programmazione e alla gestione delle procedure di acquisizione di beni e servizi, alla manutenzione e alla gestione impiantistica degli stabili, allo svolgimento delle attività di logistica, all'implementazione e all'esercizio, sotto il profilo tecnico, dei servizi informativi aziendali;
- di supporto alle strutture regionali e di coordinamento delle ATS e ASST nei processi attuativi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza rivolti alla riorganizzazione delle strutture di medicina territoriale (Case di Comunità, Ospedali di Comunità, Centrali Operative Territoriali) - in tal senso, d'intesa con i medesimi enti sanitari, declina le linee attuative della pianificazione regionale, cura la programmazione degli interventi e sovrintende al loro monitoraggio svolgendo, nello specifico, le seguenti funzioni: Responsabile per le attività di informazione e comunicazione, che svolge un ruolo attivo nell'attuazione della Strategia di comunicazione del PNRR.

L'istituzione del dipartimento costituisce strumento di controllo capillare sulle attività coinvolte nell'utilizzo dei fondi PNRR-PNC.

Inoltre il Ministero dell'economia e delle finanze – Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato - Servizio Centrale per il PNRR ha emanato le *"Linee Guida per il Monitoraggio del PNRR"* con le quali si forniscono indicazioni operative sulle modalità di espletamento degli adempimenti di monitoraggio attraverso il sistema informatico (ReGiS) appositamente implementato, con riferimento alla tipologia di informazioni rilevanti, alle principali funzionalità del sistema, ai soggetti coinvolti nel processo di monitoraggio a livello centrale e territoriale ed ai rispettivi ruoli, alle tempistiche e modalità di utilizzo. Il processo di monitoraggio del PNRR sarà, dunque, supportato dal sistema informatico ReGiS, rivolto a dare contezza del grado di raggiungimento degli obiettivi del Piano e dell'utilizzo delle relative risorse finanziarie, oltre che della messa in opera delle riforme dallo stesso previste.

Potranno essere implementate le misure di organizzazione (ad es. Rotazione del personale, formazione dei RUP e del personale), l'utilizzo di check list, audit di processo/attività.

Inoltre, per le complessive attività di monitoraggio e di riesame

- nel 2022, è stata adottata la procedura A022-Pd01 in materia di valutazione dei rischi ed è stato sviluppato il Progetto RAR di condivisione, con tutti gli operatori, dell'analisi dei rischi effettuata dai CdR.
- È stato acquisito un prodotto informatico per consentire la rilevazione e analisi dei rischi in ATS Milano, con raccordo tra le funzioni correlate con la certificazione ISO dei processi di ATS (SC Qualità e Risk Management) e di internal auditing, attivato per la prima volta nel 2022.

Come anticipato dal PIAO 2023-2025 e 2024-2026 nel 2025-2027, si consoliderà l'attività di rilevazione (mappatura e valutazione) dei rischi, avviata nel 2020 e proseguita nel 2022, 2023 e 2024 per la certificazione ISO e l'analisi dei rischi di ATS.