Procedura per la gestione del rischio corruzione

1. Premessa

Il sistema di prevenzione della corruzione, introdotto nel nostro ordinamento dalla legge 6 novembre 2012 n° 190, imponeva a tutte le pubbliche amministrazioni di predisporre, entro il 31 gennaio di ogni anno, un Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) che fornisse una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e indicasse gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio (art. 1, co. 5, l. 190/2012).
L'art. 6 del D.L.9 giugno 2021 n° 80, convertito con legge 6 agosto 2021 n° 113, ha introdotto per le pubbliche amministrazioni - con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative - l'obbligo di redazione del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) per assicurare la qualità' e la trasparenza dell'attività' amministrativa e migliorare la qualità' dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso.
Con DPR 24 giugno 2022 n° 81 vengono individuati gli adempimenti assorbiti dal PIAO, tra cui quello relativo all'articolo 1, commi 5, lettera a) e 60, lettera a), della legge 6 novembre 2012, n. 190 (Piano di prevenzione della corruzione).
Il PIAO e i relativi aggiornamenti devono essere pubblicati **entro il 31 gennaio di ogni anno** nel sito internet istituzionale e inviati al Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri per la pubblicazione sul relativo portale.
In conformità alle prescrizioni contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione (PNA –sezione anticorruzione del PIAO), l'Azienda USL Toscana Sud Est ha implementato un processo di gestione del rischio corruzione che si articola nelle seguenti fasi:

- Analisi del contesto: esterno e interno;
- Valutazione del rischio: Identificazione, analisi e ponderazione del rischio;
- Trattamento del rischio: identificazione e programmazione delle misure;
- Monitoraggio e controllo sull'attuazione delle misure.

2. Obiettivo

Lo scopo della presente procedura è di regolamentare le attività del processo di gestione del rischio corruzione svolte a livello aziendale, in conformità alle indicazioni contenute nel PNA e nel PTPCT/PIAO.

3. Campo di applicazione

Il presente documento si applica a tutti i processi della Azienda USL Toscana sud est.

4. Glossario e Definizioni

Processo: insieme di attività in rapporto di relazione reciproca che creano valore trasformando delle risorse iniziali (input) in un prodotto finale (output) destinato ad un soggetto interno o esterno all'Azienda.
ANAC: Autorità Nazionale Anticorruzione
AUTSE: Azienda USL Toscana sud est
PNA: Piano Nazionale Anticorruzione
PTPCT: Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza

PIAO: Piano Integrato di Attività e Organizzazione
RPC: Responsabile della Prevenzione della Corruzione
RT: Responsabile della Trasparenza

5. Responsabilità e descrizione delle attività

Il RPC coordina tutte le attività previste dalla presente procedura.
I dipendenti, ai sensi dell'art. 8 del D.P.R. 62/2013, garantiscono la loro collaborazione allo svolgimento di tutte le attività previste dalla presente procedura.
Le fasi di mappatura dei processi (par. 5.2), valutazione dei rischi (par. 5.3) e trattamento dei rischi (par. 5.4), devono essere ripetute nel caso in cui, anche in seguito a monitoraggio, siano state rilevate modifiche sostanziali nell'organizzazione, nella struttura dei processi, nei rischi presenti o del livello di esposizione correlato, oppure, sia necessario effettuare un aggiornamento delle misure di prevenzione.

5.1. Definizione di processo

Per processo si intende un insieme di attività interrelate ed interagenti che trasformano delle risorse in un output destinato ad un soggetto interno o esterno all'amministrazione (utente).

5.2. Mappatura dei processi

La mappatura, attraverso le fasi di identificazione, descrizione e rappresentazione, consente di individuare le vulnerabilità presenti nei processi e, quindi, i rischi di corruzione che richiedono idonee misure di prevenzione.
In particolare, tale fase consiste:

- nella rilevazione di nuovi (o aggiornamento/revisione) processi a rischio e nell'individuazione di eventuali relative misure di prevenzione;
- nel monitoraggio (efficacia e sostenibilità) delle misure di prevenzione per la conferma/aggiornamento di quelle in essere.

L'attività in oggetto si è svolta, come di consueto, con il supporto e coordinamento del RPC e del suo Staff attraverso consulenze, focus di approfondimento, tavoli di lavoro.
Di seguito le aree di rischio mappate ad oggi dalla ASL Toscana Sud Est:

A) Aree di rischio generali:
   - Acquisizione e gestione del Personale (ex Acquisizione e progressione del personale)
   - Contratti pubblici (ex Affidamento di lavori, servizi e forniture)
   - Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario (cioè autorizzazioni o concessioni)
   - Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario (cioè sovvenzioni, contributi, sussidi)
   - Gestione delle entrate, delle spese/bilancio e del patrimonio
   - Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
   - Incarichi e nomine
   - Affari legali e contenzioso
B) Aree di rischio specifiche per Aziende ed Enti del Servizio Sanitario Nazionale:
   - Attività libero professionale
   - Liste di attesa
   - Rapporti contrattuali con privati accreditati
   - Farmaceutica, dispositivi e altre tecnologie: ricerca, sperimentazioni e sponsorizzazioni
   - Attività conseguenti al decesso in ambito intraospedaliero
   - Donazioni
   - Sponsorizzazioni formazione

5.2.1. Identificazione dei processi

L'identificazione dei processi ha lo scopo di individuare l'elenco completo dei processi aziendali.

Per l'identificazione dei processi si può partire dall'analisi della documentazione esistente, dal catalogo aziendale dei procedimenti amministrativi/PAC (avendo cura di aggregarli in un unico processo nel caso in cui siano finalizzati alla realizzazione di un medesimo risultato) o dall'analisi di processi analoghi svolti in altre ASL/AO o Enti similari.

5.2.2. Descrizione e rappresentazione

La descrizione e la rappresentazione di un processo consente di identificare più agevolmente le criticità presenti in funzione delle modalità di svolgimento, al fine di inserire i necessari correttivi. Infatti, solo analizzando nel dettaglio le singole attività è possibile individuare quelle vulnerabilità che potrebbero favorire il verificarsi di un evento corruttivo.

Dal 2022, in occasione della redazione del PIAO 2022 – 2025, i Direttori di Unità Operativa descrivono e rappresentano i processi di competenza, secondo le priorità individuate in collaborazione con l'RPC, compilando il questionario online relativo alla mappatura dei processi tramite accesso ad apposito link personalizzato inviato direttamente dalla casella del "Responsabile della prevenzione della corruzione" dell'Azienda USL Toscana sud est.

Il link consente l'accesso ad un format in cui sono preindicati i seguenti elementi:

- Denominazione del processo da mappare
- Area di rischio cui afferisce il processo
- Nominativo del Responsabile del processo
- Struttura di appartenenza

5.3. Valutazione dei rischi

La valutazione dei rischi ha lo scopo di identificare, analizzare e ponderare i rischi di corruzione presenti nei processi che possono minare il buon andamento e l'imparzialità delle decisioni e dell'attività amministrativa, al fine di individuare le priorità di intervento e le misure di prevenzione.

L'Azienda USL Toscana Sud Est ha operato al fine di adeguarsi a quanto previsto nelle indicazioni metodologiche di cui all'allegato 1 del PNA ANAC 2019 (Delibera n° 1064 del 13 novembre 2019).

Per effettuare la valutazione del rischio di ciascun processo selezionato, si è proceduto a costruire uno strumento di valutazione (v. allegato n°1"scheda di gestione del rischio"), composto di n°3 sezioni, "valutazione rischio inerente", "valutazione del rischio residuo" e "scheda di rischio".

A partire dalla Mappatura processi 2025, in previsione della redazione della sezione anticorruzione del PIAO 2025 – 2027, lo strumento è stato integrato con una ulteriore quarta sezione relativa al "registro dei rischi", specificamente finalizzata alla rilevazione degli "eventi rischiosi", con l'obiettivo di individuare comportamenti o fatti (anche potenziali) che possono verificarsi in relazione al processo oggetto di analisi, tramite cui si concretizza il fenomeno corruttivo.

5.3.1 Identificazione dei rischi

L'identificazione dei rischi ha lo scopo di individuare tutti gli eventi rischiosi che, anche ipoteticamente, potrebbero verificarsi all'interno di ciascuna attività del processo. Se un evento rischioso non viene correttamente identificato non potrà essere adeguatamente trattato.

I Direttori di Unità Operativa, con il supporto della Rete dei Referenti del RPC, individuano i rischi di corruzione per ciascun processo riportandoli nella compilazione del questionario online di cui sopra.

In coerenza con le indicazioni metodologiche di ANAC sopracitate, l'RPC ha cercato di implementare lo strumento di valutazione sopra citato prevedendo il coinvolgimento delle strutture organizzative responsabili della Mappatura dei processi in maniera ancora più netta rispetto al passato, in quanto i relativi dirigenti, grazie ad un'approfondita conoscenza delle attività svolte, possono facilitare l'identificazione degli eventi rischiosi e contribuire alla costruzione di un "registro dei rischi" per processo.

In particolare, l'identificazione del rischio verte sull'analisi congiunta scaturita dalla valutazione del rischio inerente e del rischio residuo.

La "valutazione del rischio inerente" comprende l'analisi dei fattori abilitanti degli eventi corruttivi, cioè dei fattori di contesto che agevolano il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione.

Sono stati inoltre individuati n°10 indicatori di rischio ritenuti particolarmente significativi per le attività istituzionali dell'Azienda rispetto ai quali è stato richiesto di esprimere una valutazione.

Alcuni indicatori corrispondono anche ai fattori abilitanti con la convinzione che il grado di rischio è influenzato dai primi.

Per realizzare l'approccio qualitativo, osservando il "criterio generale di "prudenza" per non sottostimare il rischio, si chiede ai Titolari dei processi prescelti di "auto valutare" il livello di rischio dei propri processi mappati, con specifiche motivazioni, "fornendo evidenze a supporto-dati oggettivi" (dati sui precedenti giudiziari e/o sui procedimenti disciplinari, etc..).

La "valutazione del rischio residuo" è uno strumento che ha lo scopo di verificare che le misure di prevenzione generali e specifiche siano state correttamente attuate. In sostanza, la valutazione del rischio residuo consente di ridisegnare le misure già esistenti prima di introdurne di nuove.

La valutazione del rischio residuo afferisce alla fase della ponderazione del rischio, in quanto il relativo esito potrebbe indurre il sistema a non sottoporre il processo ad ulteriori trattamenti del rischio, limitandosi a mantenere le misure già esistenti.

L'introduzione della sezione relativa al "registro dei rischi" per processo, come sottolineato nel paragrafo precedente, ha lo scopo di facilitare l'identificazione degli eventi rischiosi e contribuire alla costruzione di un "registro dei rischi" per processo in modo da far acquisire maggior consapevolezza all'Azienda in merito a fenomeni anche potenzialmente rischiosi.

La "scheda di rischio" prende spunto dalle risultanze della valutazione del rischio inerente e del rischio residuo e impone alla struttura interessata di individuare una serie di misure di trattamento del rischio da programmare.

5.3.2. Analisi dei rischi

L'analisi ha lo scopo di individuare i fattori abilitanti che favoriscono il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione.

Nella procedura adottata dall'Azienda l'analisi dei fattori abilitanti viene effettuata mediante la somministrazione della "scheda di gestione del rischio"/ sezione "valutazione rischio inerente" in cui sono individuate 6 domande che possano individuare i fattori di contesto che agevolano il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione.

Le 6 domande in questione vertono su: Trasparenza/ Responsabilità/Responsabilizzazione interrna/Competenze del personale/Diffusione della legalità/Attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione.

5.4. Trattamento dei rischi

Il trattamento dei rischi ha lo scopo di individuare e programmare le misure più idonee a prevenire i rischi corruttivi.

La fase in oggetto, come abbiamo visto, può portare all'introduzione di misure di mitigazione, o valutarne la non necessità, confermando il mantenimento di quelle già in essere, pianificando anche eventuali priorità di trattamento.

5.4.1. Individuazione delle misure

I Direttori di Unità Operativa, con il supporto della Rete dei Referenti del RPC, individuano per ciascun rischio le misure specifiche di prevenzione che devono rispondere ai seguenti requisiti:

- Essere integrate con misure e/o controlli specifici pre-esistenti allo scopo di evitare una stratificazione e l'appesantimento dell'attività amministrativa;
- Essere idonee a neutralizzare i fattori abilitanti e le criticità riscontrate nell'attività riducendo al massimoil rischio ad un livello residuo accettabile, nella consapevolezza che il rischio zero non esiste in quanto,anche in presenza di misure di prevenzione, la possibilità che si verifichino fenomeni corruttivi attraverso accordi collusivi tra due o più soggetti può sempre manifestarsi.
- Essere sostenibili dal punto di vista economico ed organizzativo;
- Essere adatte alle caratteristiche specifiche dell'organizzazione;
- Essere graduate e programmate in funzione del livello di esposizione al rischio;
- Essere conformi alle indicazioni fornite dall'ANAC.

5.4.2. Programmazione delle misure

I Direttori di Unità Operativa, con il supporto della Rete dei Referenti del RPC, programmano operativamente le misure specifiche di prevenzione e, in coerenza con quanto previsto dalle indicazioni metodologiche di ANAC, sono invitati a:

Descrivere con accuratezza in cosa consistono le misure
Descrivere le fasi e/o modalità con cui verranno attuate al fine di incidere sui fattori abilitanti del rischio
Descrivere i tempi di realizzazione delle misure
Individuare i responsabili dell'attuazione delle misure e/o delle loro fasi
Individuare gli indicatori di monitoraggio
Individuare i valori attesi.

La programmazione delle misure viene effettuata mediante l'ausilio della sezione "scheda di rischio" dello strumento "scheda gestione del rischio".

5.5. Monitoraggio e controllo

Il monitoraggio e il controllo permettono di verificare l'attuazione e l'idoneità delle misure specifiche di prevenzione e di apportare modifiche in caso di non conformità.

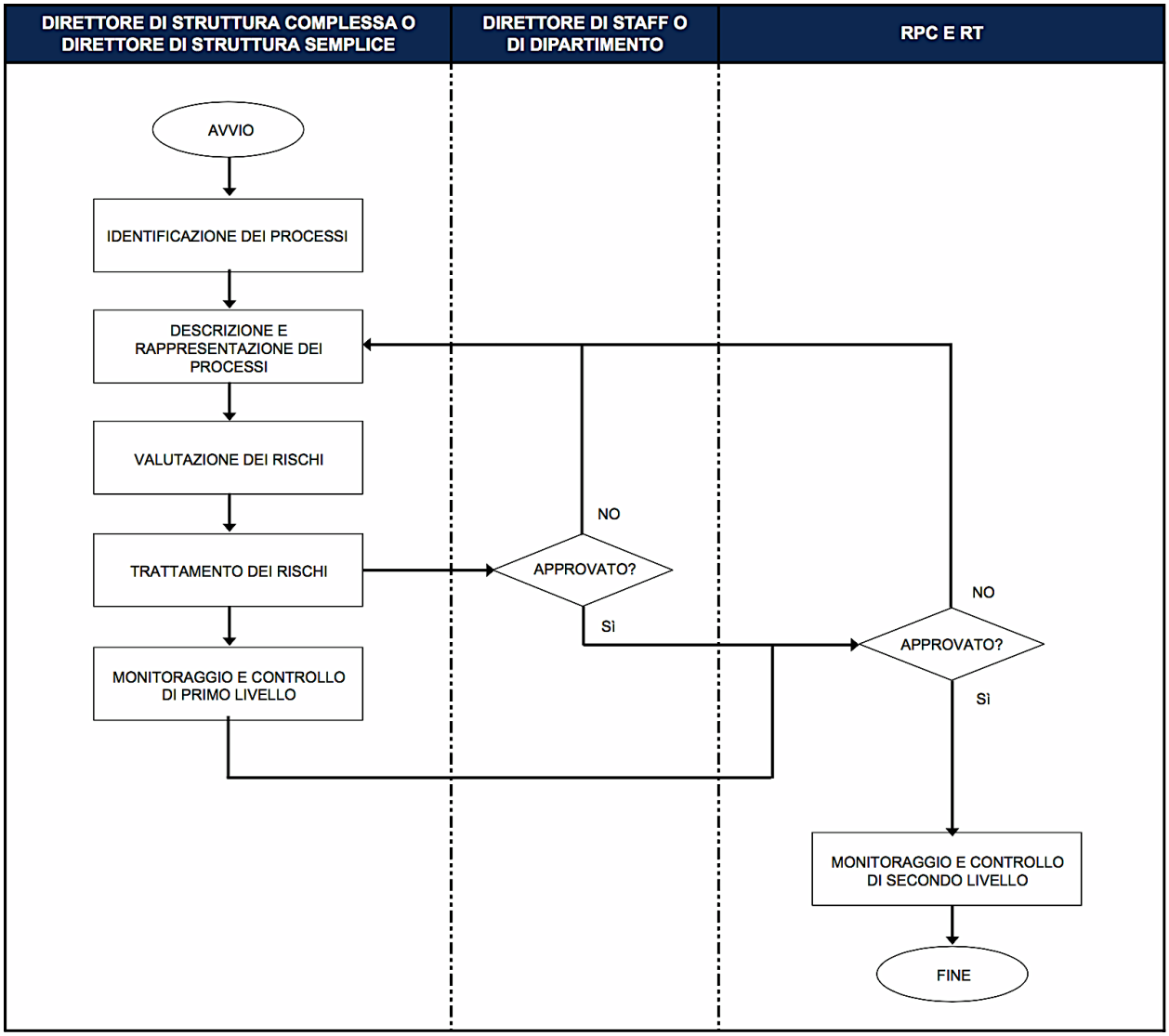
In questa fase si possono esaminare, per ciascun processo, la descrizione della misura, la descrizione delle modalità con cui verrà attuato il monitoraggio stesso al fine di incidere sui fattori abilitanti del rischio, la descrizione dei tempi di realizzazione della misura, gli indicatori di monitoraggio e i relativi valori attesi.

I Direttori di Unità Operativa effettuano il costante monitoraggio e controllo di primo livello sull'attuazione delle misure di prevenzione specifiche di loro competenza, riferendo tempestivamente, con una nota al RPC, sulle misure attuate, sulle non conformità riscontrate che non possono essere risolte in autonomia e sulle eventuali modifiche organizzative o procedurali che richiedono una revisione dell'analisi dei processi di competenza.

L'RPC, nella medesima scheda di rischio, richiede di indicare la cadenza di trasmissione degli esiti del monitoraggio all'Internal Audit, al fine di attuare il sistema di verifica/controllo di attuazione del Piano e svolgere l'esame periodico della funzionalità del processo di gestione del rischio.

A livello metodologico è significativo segnalare che la valutazione media del rischio inerente, comprensiva dell'esame dei fattori abilitanti, è effettuata in maniera congiunta all'analisi del rischio residuo, in ossequio alle indicazioni metodologiche di ANAC del PNA 2019, al fine di poter individuare in maniera più dettagliata le eventuali criticità.

6. Diagramma di flusso



7. Diffusione/conservazione/consultazione/archiviazione

Il responsabile della diffusione della presente procedura è il RPC che la trasmette a tutti i soggetti coinvolti attraverso la pubblicazione del PTPCT/PIAO.

I destinatari hanno il compito di diffonderlo ai collaboratori delle strutture afferenti il proprio ambito di competenza.

8. Revisione

La revisione si effettua a seguito di modifiche normative. È comunque consigliabile una rivisitazione annuale della presente procedura.

9. Elenco degli allegati

1) Scheda gestione rischio

10. Riferimenti

- Piano Nazionale Anticorruzione 2022 approvato con delibera del Consiglio dell'Autorità n. 7 del 17 gennaio 2023 e aggiornamento 2023 al Piano Nazionale Anticorruzione, approvato con delibera del Consiglio dell'Autorità n. 605 del 19 dicembre 2023.
-

Scheda gestione rischio

(allegato ad allegato 3 "Procedura per la gestione del rischio corruzione" della sezione Anticorruzione PIAO 2025 - 2027)

I sezione - Valutazione del rischio inerente

Processo	Fattori abilitanti/indicatori	Opzioni	Indicare un'unica opzione	Rating	Valore numerico
	Fattore abilitante - Trasparenza	Il processo non è affatto trasparente		**ALTO**	**5**
		Il processo è trasparente solo nella fase iniziale		**MEDIO/ALTO**	**4**
		Il processo è trasparente nelle fasi iniziale e finale		**MEDIO**	**3**
		Il processo è trasparente nelle fasi più salienti, anche se potrebbe essere migliorato		**MEDIO/BASSO**	**2**
		Il processo è completamente trasparente		**BASSO**	**1**
	Fattore abilitante- Responsabilità	Il processo è gestito dallo/gli stesso/i soggetto/i da più anni (es. più di cinque anni) senza ricambio di personale addetto		**ALTO**	**5**
		Il processo è gestito dallo/gli stesso/i soggetto/i da un tempo intermedio (es.da tre a cinque anni) senza ricambio di personale addetto		**MEDIO/ALTO**	**4**
		Il processo è gestito dallo/gli stesso/i soggetto/i da un tempo limitato (es. da meno di tre anni) senza ricambio di personale addetto		**MEDIO**	**3**
		Il processo è gestito dallo/gli stesso/i soggetto/i da un tempo intermedio (es. da tre a cinque anni) con ricambio di personale addetto		**MEDIO/BASSO**	**2**
		Il processo è gestito dallo/gli stesso/i soggetto/i da un tempo limitato (es. da meno di tre anni) con ricambio di personale addetto		**BASSO**	**1**
	Fattore abilitante - Responsabilizzazione interna	Tra il personale addetto al processo, nessuno è responsabilizzato sulla gestione dello stesso		**ALTO**	**5**
		Tra il personale addetto al processo, soltanto chi ha un ruolo di responsabile/referente è responsabilizzato sulla gestione dello stesso		**MEDIO/ALTO**	**4**
		Una minima parte del personale addetto al processo è responsabilizzato sulla gestione dello stesso		**MEDIO**	**3**
		Buona parte del personale addetto al processo è responsabilizzato sulla gestione dello stesso		**MEDIO/BASSO**	**2**
		Tutto il personale addetto al processo è molto responsabilizzato sulla gestione dello stesso		**BASSO**	**1**
	Fattore abilitante - Competenze del personale	Il personale addetto al processo non ha effettuato corsi di formazione specifici su aspetti concernenti la gestione del processo		**ALTO**	**5**
		Il personale addetto al processo ha effettuato corsi di formazione specifici risalenti oltre il triennio su aspetti concernenti la gestione del processo		**MEDIO/ALTO**	**4**
		Solo parte del personale addetto al processo ha effettuato corsi di formazione specifici nell'ultimo triennio su aspetti concernenti la gestione del processo		**MEDIO**	**3**
		Tutto il personale addetto al processo ha effettuato corsi di formazione specifici nell'ultimo triennio su aspetti concernenti la gestione del processo		**MEDIO/BASSO**	**2**
		Tutto il personale addetto al processo annualmente frequenta corsi di formazione specifici su aspetti concernenti la gestione del processo		**BASSO**	**1**

Fattore abilitante - Diffusione cultura della legalità	Il personale addetto al processo non ha effettuato corsi di formazione sulla prevenzione della corruzione		**ALTO**	**5**
	Il personale addetto al processo ha effettuato corsi di formazione sulla prevenzione della corruzione risalenti oltre il triennio		**MEDIO/ALTO**	**4**
	Solo parte del personale addetto al processo ha effettuato corsi di formazione sulla prevenzione della corruzione nell'ultimo triennio		**MEDIO**	**3**
	Tutto il personale addetto al processo ha effettuato corsi di formazione sulla prevenzione della corruzione nell'ultimo triennio		**MEDIO/BASSO**	**2**
	Tutto il personale addetto al processo annualmente frequenta corsi di formazione sulla prevenzione della corruzione		**BASSO**	**1**
Fattore abilitante - Attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione	La Direzione Aziendale condiziona l'esito del processo		**ALTO**	**5**
	La Direzione Aziendale solo in alcuni casi condiziona l'esito del processo		**MEDIO/ALTO**	**4**
	La Direzione Aziendale non fornisce indicazioni dirette, ma si percepisce il gradimento di determinati esiti		**MEDIO**	**3**
	La Direzione Aziendale fornisce indicazioni strategiche e velatamente fa percepire l'esito atteso nella gestione del processo		**MEDIO/BASSO**	**2**
	La Direzione Aziendale fornisce indicazioni strategiche, ma non interviene nella gestione del processo		**BASSO**	**1**
Indicatore n° 1 - Discrezionalità	Il processo è totalmente discrezionale		**ALTO**	**5**
	Il processo è parzialmente vincolato per effetto di leggi, regolamenti o altri atti amministrativi		**MEDIO/ALTO**	**4**
	Il processo è mediamente vincolato per effetto di leggi, regolamenti o altri atti amministrativi		**MEDIO**	**3**
	Il processo è prevalentemente oggetto di disciplina di dettaglio da parte di leggi, regolamenti o altri atti amministrativi		**MEDIO/BASSO**	**2**
	Il processo è del tutto vincolato		**BASSO**	**1**
Indicatore n° 2 - Rilevanza economica	Il processo ha rilevanza economica diretta o indiretta molto significativa (orientativamente oltre i € 139.000)		**ALTO**	**5**
	Il processo ha rilevanza economica diretta o indiretta significativa (orientativamente oltre i € 40.000)		**MEDIO/ALTO**	**4**
	Il processo ha rilevanza economica diretta o indiretta mediamente significativa (orientativamente tra € 10.000 e € 40.000)		**MEDIO**	**3**
	Il processo ha bassa rilevanza economica diretta o indiretta (orientativamente tra € 5000 e € 10.000)		**MEDIO/BASSO**	**2**
	Il processo non ha rilevanza economica diretta o indiretta significativa		**BASSO**	**1**
Tracciabilità (con tracciabilità si intende un processo volto a tenere traccia di tutti gli elementi in ingresso che vanno a creare o modificare il processo stesso)	Il processo è totalmente non tracciabile		**ALTO**	**5**
	Il processo è parzialmente tracciabile		**MEDIO/ALTO**	**4**
	Il processo è mediamente tracciabile		**MEDIO**	**3**
	Il processo è tracciabile in via prevalente		**MEDIO/BASSO**	**2**

	Il processo è totalmente tracciabile		**BASSO**	**1**
Indicatore n° 4 - Controlli	I controlli sono inefficaci o non applicati		**ALTO**	**5**
	I controlli esistono ma sono da riprogettare o obsoleti o scarsamente efficaci		**MEDIO/ALTO**	**4**
	I controlli sono mediamente efficaci		**MEDIO**	**3**
	I controlli devono considerarsi in via prevalente efficaci		**MEDIO/BASSO**	**2**
	I controlli devono considerarsi efficaci		**BASSO**	**1**
Indicatore n° 5 - Concentrazione di potere	Il processo è gestito da un solo soggetto		**ALTO**	**5**
	Il processo è gestito da pochi soggetti		**MEDIO/ALTO**	**4**
	Il processo viene gestito con una numerosità media (3 unità) delle unità di personale coinvolte nelle diverse fasi del processo		**MEDIO**	**3**
	Il processo viene gestito con una numerosità medio alta (4 unità) delle unità di personale coinvolte nelle diverse fasi del processo		**MEDIO/BASSO**	**2**
	Il processo è gestito in tutte le fasi da più soggetti, numerosità alta (almeno 5 unità) delle unità di personale		**BASSO**	**1**
Indicatore n° 6 - Precedenti negativi (Ricorsi al TAR, precedenti penali, procedimenti disciplinari, casi di cronaca, segnalazioni di irregolarità o scarsa trasparenza da parte di utenti)	Vi sono precedenti con esito negativo per l'Azienda		**ALTO**	**5**
	Periodicamente si ripetono episodi negativi a prescindere dall'esito		**MEDIO/ALTO**	**4**
	Vi è evidenza di più di un precedente negativo, ma senza conseguenze negative per l'Azienda		**MEDIO**	**3**
	Vi è evidenza di un solo precedente negativo, ma con esito non negativo per l'Azienda		**MEDIO/BASSO**	**2**
	Non vi è evidenza di precedenti negativi		**BASSO**	**1**
Indicatore n° 7 - Livello di regolazione	Il processo non è regolamentato da procedure/protocolli/regolamenti interni		**ALTO**	**5**
	Il processo è poco regolamentato da procedure/protocolli/regolamenti interni (meno del 50% del processo)		**MEDIO/ALTO**	**4**
	Il processo è mediamente regolamentato da procedure/protocolli/regolamenti interni (circa il 50% del processo)		**MEDIO**	**3**
	Il processo è in gran parte regolamentato da procedure/protocolli/regolamenti interni		**MEDIO/BASSO**	**2**
	Il processo è in tutto regolamentato da procedure/protocolli/regolamenti interni		**BASSO**	**1**
Indicatore n° 8 - Impatto economico	I rischi correlati al processo, qualora si verificassero, produrrebbero impatti economici negativi di entità significativa all'Azienda		**ALTO**	**5**
	I rischi correlati al processo, qualora si verificassero, produrrebbero impatti economici negativi di entità rilevante all'Azienda		**MEDIO/ALTO**	**4**
	I rischi correlati al processo, qualora si verificassero, produrrebbero impatti economici negativi di media entità all'Azienda		**MEDIO**	**3**

		I rischi correlati al processo, qualora si verificassero, produrrebbero impatti economici negativi di ridotta entità all'Azienda		**MEDIO/BASSO**	**2**
		I rischi correlati al processo, qualora si verificassero, non produrrebbero impatti economici negativi all'Azienda		**BASSO**	**1**
	Indicatore n° 9 - Impatto reputazionale	I rischi correlati al processo, qualora si verificassero, produrrebbero impatti reputazionali negativi di entità significativa all'Azienda (es. notizia di rilievo nazionale e diffusa su più piattaforme)		**ALTO**	**5**
		I rischi correlati al processo, qualora si verificassero, produrrebbero impatti reputazionali negativi di entità non modesta all'Azienda (es. notizia di rilievo regionale e diffusa su più piattaforme)		**MEDIO/ALTO**	**4**
		I rischi correlati al processo, qualora si verificassero, produrrebbero impatti reputazionali negativi di media entità all'Azienda (es. notizia di interesse locale)		**MEDIO**	**3**
		I rischi correlati al processo, qualora si verificassero, produrrebbero impatti reputazionali negativi di bassa entità all'Azienda (es. notizia circoscritta ai soli addetti ai lavori)		**MEDIO/BASSO**	**2**
		I rischi correlati al processo, qualora si verificassero, non produrrebbero impatti reputazionali negativi all'Azienda		**BASSO**	**1**
	Indicatore n° 10 - Impatto organizzativo	verificassero, produrrebbero impatti organizzativi negativi di entità significativa all'Azienda (es. criticità nell'erogazione di alcune prestazioni, chiusura di alcuni servizi)		**ALTO**	**5**
		I rischi correlati al processo, qualora si verificassero, produrrebbero impatti organizzativi negativi di rilevante entità all'Azienda con ricadute sui servizi erogati dall'Azienda		**MEDIO/ALTO**	**4**
		I rischi correlati al processo, qualora si verificassero, produrrebbero impatti organizzativi negativi di media entità all'Azienda per un periodo prolungato		**MEDIO**	**3**
		I rischi correlati al processo, qualora si verificassero, produrrebbero impatti organizzativi negativi di ridotta entità all'Azienda per un breve periodo		**MEDIO/BASSO**	**2**
		I rischi correlati al processo, qualora si verificassero, non produrrebbero impatti organizzativi all'Azienda		**BASSO**	**1**
	Valutazione media				
	Giudizio sintetico	*(deve risultare automaticamente)*			
	Condividi il giudizio sintetico emerso dalla somministrazione del questionario? Se no, esprimi la motivazione del dissenso				

II sezione - Valutazione del rischio residuo

Processo	Indicatori		Opzioni	Indicare un'unica opzione	Valore	Rating
	Ampiezza e qualità dei controlli interni	Nelle varie indicazioni che disciplinano il processo (es. regolamenti, procedure interne, istruzioni operative), sono individuate misure di controllo relative al buon esito del processo?	Sì, il controllo copre tutte le fasi del processo		5	**molto adeguato**
			No, il controllo copre completamente solo alcune fasi del processo significativamente prevalenti		4	**prevalentemente adeguato**
			No, il controllo copre solo alcune fasi del processo		3	**adeguato**
			Sì, ma il controllo è insufficiente rispetto alle fasi del processo		2	**parzialmente adeguato**
			No, non ci sono misure di controllo interno		1	**non adeguato/assente**
	Grado di automazione dei controlli interni	Qual è la tipologia di controllo?	Controllo totalmente automatico		5	**molto adeguato**
			Controllo prevalentemente automatico		4	**prevalentemente adeguato**
			Controllo automatico e manuale in pari misura		3	**adeguato**
			Controllo automatico in minima parte		2	**parzialmente adeguato**
			Controllo manuale		1	**non adeguato/assente**

	Livello di centralizzazione dei controlli	Qual è il livello di complessità del controllo (relativo al grado di interrelazione con le altre strutture dell'ente)? Il controllo è oggettivo o prevede una valutazione da parte del control owner?	Ci sono controlli automatici e oggettivi		5	**molto adeguato**
			Ci sono controlli sporadici, ma oggettivi		4	**prevalentemente adeguato**
			Ci sono controlli sporadici e discrezionali		3	**adeguato**
			Ci sono solo controlli occasionali		2	**parzialmente adeguato**
			No, non ci sono controlli		1	**non adeguato/assente**
	Livello di attuazione dei controlli interni e centralizzati	Qual è il livello di attuazione dei controlli e da quanto tempo sono stati attuati?	Controlli sistematici e ritenuti adeguati		5	**molto adeguato**
			Controlli sistematici		4	**prevalentemente adeguato**
			Controlli attivati per la prima volta (report)		3	**adeguato**
			Controlli effettuati, ma ritenuti non adeguati		2	**parzialmente adeguato**
			Controlli non effettuati		1	**non adeguato/assente**
	Valutazione media					

III sezione -Registro dei rischi

A seguito di quanto emerso in merito alla valutazione del rischio inerente e del rischio residuo del processo in oggetto e considerando la valutazione media scaturita, quale ritieni che sia un potenziale evento rischioso che potrebbe essere correlato al processo stesso?

*(selezionare una sola risposta in corrispondenza della propria **AREA DI RISCHIO**)*

Area di rischio	***EVENTI RISCHIOSI***
Acquisizione e gestione del Personale	Assenza totale o parziale dei requisiti
	Mancata rotazione del personale
	Mancata regolamentazione del processo
	Mancata comunicazione del conflitto di interessi
	Altro……
Contratti pubblici	Determina a contrarre incompleta/assenza di determina a contrarre
	Ripetuti affidamenti allo stesso fornitore; proroghe o rinnovi immotivati o non contemplati ab origine nella documentazione di gara
	Artificioso frazionamento dell'acquisto finalizzato a eludere le regole di procedura
	Nomina di soggetti con inadeguata professionalità (RUP/RP/DEC)
	Elusione del principio di rotazione degli affidamenti
	Mancate verifiche nella fase di esecuzione del contratto
	Mancata regolamentazione del processo
	Mancata comunicazione del conflitto di interessi
	Altro……
Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Acquisizione di dichiarazioni non veritiere da parte del richiedente che aspira ad un vantaggio
	Scarsa trasparenza del processo
	Mancata regolamentazione del processo
	Mancata comunicazione del conflitto di interessi
	Altro……
Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Acquisizione di dichiarazioni non veritiere da parte del richiedente che aspira ad un vantaggio economico
	Scarsa trasparenza del processo
	Mancata regolamentazione del processo
	Mancata comunicazione del conflitto di interessi
	Altro……
Gestione delle entrate, delle spese/bilancio e del patrimonio	Assenza o sporadicità dei controlli relativi al processo
	Mancata regolamentazione del processo
	Mancata comunicazione del conflitto di interessi
	Altro……
Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	Assenza o sporadicità dei controlli relativi al processo
	Scarsa trasparenza del processo
	Mancata regolamentazione del processo
	Mancata comunicazione del conflitto di interessi
	Altro……
Incarichi e nomine	Inosservanza delle disposizioni normo-contrattuali con particolare riferimento alla indicazione di requisiti di accesso
	Mancata regolamentazione del processo
	Mancata acquisizione di dichiarazioni di assenza cause inconferibilità/incompatibilità/conflitto di interessi
	Altro……
Affari legali e contenzioso	Falsa rappresentazione della realtà
	Uso improprio del potere gestionale con conseguenti vantaggi diretti o indiretti
	Scarsa trasparenza del processo
	Mancata regolamentazione del processo
	Mancata comunicazione del conflitto di interessi
	Altro……
Attività libero professionale	Assenza totale o parziale dei requisiti da parte di un professionista/struttura che richiede di svolgere l'attività
	Mancata regolamentazione del processo
	Rilascio di autorizzazione senza previa istruttoria
	Mancata comunicazione del conflitto di interessi
	Altro……
Liste di attesa	Favoritismi, gestione poco trasparente
	Mancata applicazione della procedura di gestione delle agende di prenotazione delle prestazioni di specialistica ambulatoriale
	Altro……
Rapporti contrattuali con privati accreditati	Autorizzazione allo svolgimento di attività da parte del richiedente anche in assenza totale o parziale dei requisiti
	Scarsa trasparenza del processo
	Mancata regolamentazione del processo
	Mancata comunicazione del conflitto di interessi
	Altro……
Farmaceutica,dispositivi e altre tecnologie: ricerca, sperimentazioni e sponsorizzazioni	Uso non appropriato delle risorse
	Mancata comunicazione del conflitto di interessi
	Altro……
Attività conseguenti al decesso in ambito intraospedaliero	Indirizzo alla scelta di una determinata impresa funebre
	Mancata regolamentazione del processo

	Mancata comunicazione del conflitto di interessi
	Altro……
Donazioni	Accettazione di una donazione priva dei requisiti previsti dalla regolamentazione aziendale
	Mancata regolamentazione del processo
	Mancata comunicazione del conflitto di interessi
	Altro……
Sponsorizzazioni, formazione	Uso distorto di risorse pubbliche
	Mancata regolamentazione del processo
	Mancata comunicazione del conflitto di interessi
	Altro……
Altre sponsorizzazioni	Uso distorto di risorse pubbliche
	Mancata regolamentazione del processo
	Mancata comunicazione del conflitto di interessi
	Altro……

IV sezione - Scheda di rischio

	Tipologia di misure (introdotte obbligatoriamente dai fattori abilitanti indicati tra parentesi per i quali il punteggio sia M/MA/A)	**Indicare la/e misura/e prescelta/e tra quelle introdotte**	**Descrivi con accuratezza in cosa consiste la misura**	**Descrivi le fasi (e/o modalità) con cui verrà attuata al fine di incidere sui fattori abilitanti del rischio**	**Descrivi i tempi di realizzazione della misura**	**Indicare il/i Responsabile/i di attuazione della misura**	**Indicatori di monitoraggio *(scegliere una o più opzioni)***	**Valori attesi**	**Trasmissione ad Internal Audit degli esiti del monitoraggio**
Alla luce del rischio emerso, quale misura di prevenzione della corruzione dovrà essere attuata?	**Misura di controllo** (fattori abilitanti Responsabilità e Attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione)						Ispezioni con verbalizzazioni	Numero ispezioni *(indicare)*	Indicare se: a cadenza trimestrale/semestrale/annuale (una sola opzione)
							Controlli da parte del sovraordinato sulla documentazione inerente il processo	Numero controlli *(indicare)*	
	Misura di trasparenza (fattore abilitante Trasparenza)						Pubblicazione documento finale	Numero pubblicazioni *(indicare)*	
							Diffusione documento finale	Numero diffusioni *(indicare)*	
							Convegni, riunioni o altre iniziative simili per diffondere gli esiti del processo	Numero convegni, riunioni o altro *(indicare)*	
	Misura di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento (fattore abilitante Diffusione cultura della legalità)						Incontri effettuati in materia	Numero incontri *(indicare)*	
							Comunicazioni effettuate in materia	Numero comunicazioni *(indicare)*	
	Misura di regolamentazione (fattore abilitante Trasparenza, Competenze del personale, Distinzione tra politica e amministrazione e Responsabilità)						Verifica adozione di un Regolamento	Numero Regolamenti da adottare *(indicare)*	
							Verifica adozione di una procedura	Numero procedure da adottare *(indicare)*	
							Verifica aggiornamento di un Regolamento	Numero Regolamenti da revisionare *(indicare)*	
							Verifica aggiornamento di una procedura	Numero procedure da revisionare *(indicare)*	

Misura di semplificazione (fattore abilitante Competenze del personale e Responsabilizzazione interna)						meno di documentazione che semplifichino i processi	Numero documenti da formalizzare *(indicare)*
						Adozione di disposizioni che sistematizzino i processi	Numero disposizioni da impartire *(indicare)*
Misura di formazione (fattore abilitante Competenze del personale, Diffusione cultura della legalità, Responsabilizzazione interna)						Numero di partecipanti ad un determinato corso su numero soggetti interessati	Numero partecipanti ai corsi *(indicare)*
						Risultanze sulle verifiche di apprendimento	Numero risultanze *(indicare)*
Misura di sensibilizzazione e partecipazione (fattore abilitante Diffusione cultura della legalità)						Previsione di iniziative di sensibilizzazione	Numero di iniziative di sensibilizzazione da svolgere *(indicare)*
						Previsione di iniziative di partecipazione	Numero di iniziative di partecipazione da svolgere *(indicare)*
Misura di rotazione (fattore abilitante Responsabilità e Responsabilizzazione interna)						Numero di incarichi ruotati sul numero di incarichi totali	Numero di incarichi da ruotare *(indicare)*
						Numero di pratiche ruotate su pratiche totali	Numero di pratiche da ruotare *(indicare)*
Misura di segnalazione e protezione (fattore abilitante Trasparenza e Diffusione cultura della legalità)						Presenza o meno di azioni particolari per agevolare, sensilbilizzare, garantire i segnalanti	Numero di azioni previste *(indicare)*
Misura di disciplina del conflitto di interessi (fattore abilitante Responsabilità e Responsabilizzazione interna)						Presenza di specifiche previsioni su casi di conflitto di interessi tipici della struttura	Numero di previsioni specifiche sul conflitto di interessi *(indicare)*

	Misura di regolazione dei rapporti con i "rappresentanti di interessi particolari" (fattore abilitante Trasparenza, Distinzione tra politica e amministrazione)						Presenza o meno di discipline volte a regolare il confronto con le lobbies e strumenti di controllo	Numero di discipline previste *(indicare)*	