

Ambito	Attività/ Macro Processo	Cause /Fattori di rischio	Grado di rischio	Unità Organizzative coinvolte	Misure specifiche
Gestione del personale	Reclutamento	Definizione del profilo professionale del candidato	MEDIO	Direttori di UOC/ Direttori di Dipartimento UOC G.R.U. U.O.C. Formazione, Ricerca e Cooperazione Internazionale	Formazione
		valutazione dei requisiti attitudinali e professionali	ALTO		Coerenza dei bandi con l'Atto Aziendale, il piano dei fabbisogni, le previsioni normative e la sostenibilità finanziaria
		Nomina dei componenti delle commissioni	MEDIO		Predeterminazione dei criteri specifici per individuare il profilo professionale richiesto
		Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione (esp. Violazione dell'anonimato per le prove scritte...)	MEDIO		Pubblicità dei Bandi e dei criteri specifici di valutazione e assegnazione dei punteggi
		Interferenza su procedure di trasferimento	ALTO		Procedura di controllo per i componenti di commissioni di selezione per la verifica dell' insussistenza di conflitti d'interesse e di incompatibilità
	Progressioni di carriera	Requisiti di accesso non oggettivi e rischio di discrezionalità nell'attribuzione di posizioni organizzative e fasce di alta professionalità	ALTO	Direttori di UOC/Direttori di Dipartimento UOC G.R.U.	Rotazione componenti e segretari interni delle commissioni esaminatrici
		Progressioni economiche e/o di carriera non basate sul rispetto delle norme o effettuate sulla base di criteri arbitrari finalizzati ad agevolare dipendenti/candidati particolari.	MEDIO		Codice disciplinare e del Codice di comportamento
					Procedura di controllo per i componenti di commissioni di selezione dell' insussistenza di conflitti d'interesse e di incompatibilità
	Conferimenti incarichi Dirigenziali di struttura complessa, semplice, e semplice a valenza dipartimentale + Incarichi a soggetti esterni	Assenza di presupposti programmatori e di verifica delle effettive carenze organizzative con il rischio di frammentazioni di unità operative ed aumento artificioso delle posizioni da ricoprire	BASSO	Direttori di UOC/Direttori di Dipartimento UOC G.R.U.	Applicazione procedura per la Rotazione dei componenti interni delle commissioni esaminatrici
		Mancata messa a Bando della posizione dirigenziali da ricoprire ricorrendo l'incarico ad interim	MEDIO		Attuazione di regolamenti e contratti
		Accordi per l'attribuzione degli incarichi	ALTO		Trasparenza nelle procedure e loro pubblicazione
		Eccessiva Discrezionalità nella valutazione	ALTO		Coerenza dei provvedimenti con l'Atto Aziendale, il piano dei fabbisogni, le previsioni normative e la sostenibilità finanziaria
	Autorizzazioni al personale dipendente per incarichi extraistituzionali	Autorizzazioni ad incarichi in violazione del regolamento aziendale;	BASSO	Direttori di UOC/Direttori di Dipartimento UOC G.R.U.	Pedissequa osservanza delle indicazioni contenute nel Paragrafo n. 3 "NOMINE" del PTCT e obblighi di Trasparenza
		Autorizzazioni ad incarichi che determinano situazioni di incompatibilità di diritto e di fatto con a tempo parziale per lo svolgimento delle attività complementari	ALTO		Predeterminazione dei criteri specifici e concreti per individuare il professionista
		Autorizzazioni ad incarichi che comportano un conflitto di interessi con l'attività istituzionale svolta dal lavoratore CONTRO l'interesse al buon andamento dell'azienda.	ALTO		Pubblicità dei Bandi e dei criteri specifici di valutazione e assegnazione dei punteggi
		Autorizzazioni ad incarichi che abbiano il carattere della continuità e della onerosità in violazione delle norme che impongono l'accesso al lavoratore al rapporto di lavoro	BASSO		Trasparenza attraverso pubblicazione sul sito aziendale criteri di individuazione dei membri delle commissioni esaminatrici e verifica delle dichiarazioni di assenza di incompatibilità e conflitto di interesse
	Gestione e controllo del personale	Mancanza di trasparenza e/o imparzialità	MEDIO	Direttori di UOC/Direttori di Dipartimento UOC G.R.U.	Controllo sulle dichiarazioni di assenza di incompatibilità e conflitti di interesse
		Uso di falsa documentazione e/o attestazione e/o mancato controllo per agevolare taluni soggetti	MEDIO		Inserimento di clausole che prevedono sanzioni qualora l'incarico extraistituzionale sia stato contratto a seguito di dichiarazione mendace o di insussistenza di clausole di incompatibilità, conflitto di interesse o in violazione del Codice di Comportamento Aziendale nonché delle norme disciplinari
		Abuso dello strumento della valutazione al fine di agevolare taluni dipendenti	BASSO		Predisposizione e/o aggiornamento Regolamento per autorizzare le attività extraistituzionali
		Abuso nella Procedura per la negoziazione e valutazione degli obiettivi assegnati ai dirigenti	BASSO		d) pubblicazione degli atti del procedimento con evidenziazione di quanto previsto ai punti a) e b)
Mancata Applicazione della normativa in materia disciplinare		BASSO	UPD	Aggiornamento Regolamentazione per la Rotazione del personale	
				Predisposizione e/o aggiornamento Regolamento dell'UPD	
				Aggiornamento Regolamento Incompatibilità del personale	
				Reportistica circa le attività svolte dall'UPD e i controlli in materia disciplinare	

Ambito	Attività/ Macro Processo	Cause /Fattori di rischio	Grado di rischio	Unità Organizzative coinvolte	Misure specifiche
Certificazione crediti; Pagamenti	Emissione di ordinativi di pagamento	Modalità di controllo non basate su criteri obiettivi e trasparenti finalizzate a conseguire profitti o ad arrecare danno ingiusto	ALTO	Direttori di UOC/Direttori di Dipartimento UOC G.R.E.F.	Formazione
		ritardare l'erogazione di compensi dovuti rispetto ai tempi contrattualmente previsti	ALTO		Applicazione procedura interna di rotazione del personale addetto ai mandati di pagamento
		liquidare fatture senza adeguata verifica della prestazione, sovrappagare o fatturare prestazioni non svolte	ALTO		Pubblicazione dei tempi di pagamento delle fatture per ciascun fornitore
		effettuare registrazioni a bilancio e rilevazioni non corrette non veritiere	BASSO		Tracciabilità e trasparenza dei flussi contabili e finanziari attraverso la pubblicazione sul sito web aziendale
	Procedure di certificazione dei crediti	permettere i pagamenti senza rispettare la cronologia delle fatture	MEDIO		Informatizzazione dei processi
	Gestione delle cessioni di credito	Anomalie nella procedura di cessione e di valutazione del credito	BASSO		Whistleblowing
	Mandati Elettronici	Discrezionalità nei tempi dei pagamenti	ALTO		
Contenziosi legali	Gestione procedure recupero spese legali, predisposizione di diffide/atti per eventuale recupero forzoso o coattivo; predisposizione atti concernenti procedimenti di recupero pendenti e ATTI GIUDIZIARI (sia come attore che come convenuto)	Pur trattandosi di atti sostanzialmente vincolati, si rileva possibilità di rischio legato a comportamenti amministrativamente inadeguati all'attività di recupero.	BASSO	UOC Affari Legali, Appalti e Contratti	Formazione
					Acquisizione dichiarazioni sostitutive di certificazione sull'insussistenza di situazioni di incompatibilità e conflitti di interesse in relazione alle pratiche trattate
			Verifica sull'insussistenza di situazioni di incompatibilità e conflitti di interesse		
			Nella fase di liquidazione dei corrispettivi, controllo sulla regolare esecuzione delle prestazioni dei soggetti esterni		
			Trasparenza delle modalità di attribuzione tra i legali interni degli oneri professionali secondo legge (D.M. 55/2014)		
			Verifica negli schemi di contratto dell'accettazione oltre del Codice di comportamento anche del PTPCT prevedendo la risoluzione o la decadenza dal rapporto contrattuale per i casi di violazione degli obblighi previsti nei predetti atti.		
Assegnazione dei contenziosi agli avvocati esterni	Rischio determinato dalla discrezionalità del contesto		MEDIO		Acquisizione e verifica delle dichiarazioni di assenza di cause di conflitto di interesse e di incompatibilità
		Non corretta applicazione della procedura con particolare riferimento al possesso dei requisiti rispetto all'oggetto della consulenza	ALTO		Procedura comparativa dei C.V. Professionisti Incarichi Esterni
		Mancato accertamento della coerenza tra l'oggetto dello specifico incarico e la professionalità individuata	MEDIO		Pubblicazione sul sito web aziendale dell' elenco degli incarichi affidati
					Applicazione rigorosa delle procedure di rotazione per gli affidamenti
					Scelta del professionista solo nelle ipotesi: 1) acclarata incompatibilità degli avvocati interni 2) impossibilità per l'Avvocatura interna o per eccessivo carico di lavoro 3) Particolare specificità della fattispecie

Ambito	Attività/ Macro Processo	Cause /Fattori di rischio	Grado di rischio	Unità Organizzative coinvolte	Misure specifiche
Affidamenti; individuazione fornitori	Programmazione	frazionamento nelle gare; affidamenti diretti; proroghe degli affidamenti; gare urgenti; estensione su affidamenti già espletati; aggiornamenti prezzi e varianti in corso d'opera; reiterazione di piccoli affidamenti aventi il medesimo oggetto; revisone delle caratteristiche tecniche, qualora dall'analisi dei fornitori disponibili sul mercato non risultino garantite modalità di acquisto concorrenziali	ALTO	Ciascuno per le proprie competenze Direttori U.O.C. e Dipartimento U.O.C. A.B.S.E. U.O.C. G.A.T.I.B. U.O.C. G.S.I. U.O.C. Pianificazione e Controllo di Gestione	Formazione specifica in tema di Appalti Obbligo di adeguata motivazione in relazione a natura, quantità e tempistica della prestazione, sulla base di esigenze effettive e documentate emerse da apposita rilevazione nei confronti degli uffici richiedenti. Controllo periodico e monitoraggio dei tempi programmati anche mediante sistemi di controllo interno di gestione in ordine alle future scadenze contrattuali (ad esempio, prevedendo obblighi specifici di informazione in relazione alle prossime scadenze contrattuali da parte del responsabile del procedimento ai soggetti deputati a programmare le procedure di gara). Predisposizione di report periodici in cui siano rendicontati i contratti prorogati e i contratti affidati in via d'urgenza e relative motivazioni
	Progettazione	nomina dei responsabili del procedimento in rapporto di contiguità con imprese concorrenti (soprattutto esecutori uscenti) o privi dei requisiti idonei e adeguati ad assicurare la terzietà e l'indipendenza; fuga di notizie circa le procedure di gara ancora non pubblicate, che anticipino solo ad alcuni operatori economici la volontà di bandire determinate gare o i contenuti della documentazione di gara; attribuzione impropria dei vantaggi competitivi mediante utilizzo distorto dello strumento delle consultazioni preliminari di mercato; procedure negoziate e affidamenti diretti per favorire un operatore; predisposizioni di clausole contrattuali dal contenuto vago o vessatorio per disincentivare la partecipazione alla gara ovvero per consentire modifiche in fase di esecuzione; definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un'impresa (es. clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione); prescrizioni del bando e delle clausole contrattuali finalizzate ad agevolare determinati concorrenti; abuso delle disposizioni in materia di determinazione del valore stimato del contratto al fine di eludere le disposizioni sulle procedure da porre in essere; formulazione di criteri di valutazione e di attribuzione di punteggi (tecnici ed economici) che possono contagiare il fornitore uscente, grazie ad asimmetrie informative esistenti a suo favore ovvero, comunque, favorire determinati operatori economici.	ALTO		Prevedere strategie di acquisto per assicurare la rispondenza della più ampia procedura di approvvigionamento al perseguimento del pubblico interesse, nel rispetto della normativa nazionale e sovranazionale. Ricorrere alle procedure SORESA e CONSIP ove possibile e/o previsto Introdurre consultazioni preliminari di mercato per la definizione delle specifiche tecniche; Rotazione dei RUP e del personale di supporto ai RUP particolare attenzione nella scelta della procedura di aggiudicazione più idonea; definire precisi criteri di partecipazione, criteri di aggiudicazione e criteri di attribuzione di punteggio; evitare di prevedere requisiti restrittivi di partecipazione; inibire la redazione di progetti e capitolati approssimativi e che non dettagliano sufficientemente ciò che deve essere realizzato in fase esecutiva; valutare con completezza la stima del valore dell'appalto; non prevedere criteri di aggiudicazione della gara eccessivamente discrezionali o incoerenti; determinare il valore stimato del contratto avendo riguardo alle norme pertinenti e all'oggetto complessivo del contratto Introdurre audit su bandi e capitolati per verificarne la conformità ai bandi tipo redatti dall'ANAC e il rispetto della normativa sull'anticorruzione; Verifica costante del ricorso al criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa (OEPV) in caso di affidamenti di beni e servizi standardizzati, o di lavori che non lasciano margini di discrezionalità all'impresa; Dettagliare obbligatoriamente nel bando di gara, in modo trasparente e congruo, i requisiti minimi di ammissibilità delle varianti progettuali in sede di offerta; Inserire nei bandi gara e negli atti prodromici all'affidamento di appalti pubblici, tra i requisiti generali di partecipazione previsti a pena di esclusione, la dichiarazione da parte di concorrenti contenente 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, comma 16 ter, del D.Lgs. n. 165/2001 Prevedere, nella sottoscrizione da parte dei soggetti coinvolti nella redazione della documentazione di gara, dichiarazioni in cui si attesta l'assenza di interessi personali in relazione allo specifico oggetto della gara; Utilizzare clausole standard conformi alle prescrizioni normative con riguardo a garanzie a corredo dell'offerta, tracciabilità dei pagamenti e termini di pagamento agli operatori economici; Prevedere in tutti i bandi, gli avvisi, le lettere di invito o nei contratti adottati di una clausola risolutiva del contratto a favore della stazione appaltante in caso di gravi inosservanze delle clausole contenute nei protocolli di legalità o nei patti di integrità; Porre in essere misure di trasparenza volte a garantire la nomina di RUP a soggetti in possesso di requisiti di professionalità prescritti Procedura pubblica per rendere nota l'intenzione di procedere a consultazioni preliminari di mercato per la redazione delle specifiche tecniche.
	Selezione del contraente	azioni e comportamenti tesi a restringere indebitamente la platea dei partecipanti alla gara; applicazione distorta dei criteri di aggiudicazione della gara per manipolare l'esito; nomina di commissari in conflitto di interesse o privi dei necessari requisiti; alterazione o sottrazione della documentazione di gara sia in fase di gara che in fase successiva di controllo; assenza di pubblicità del bando e dell'ulteriore documentazione rilevante immotivata concessione di proroghe rispetto al termine previsto dal bando; mancato rispetto delle disposizioni che regolano la nomina della commissione; alto numero di concorrenti esclusi; presenza di reclami o ricorsi da parte di offerenti esclusi; valutazione dell'offerta non chiara/trasparente/giustificata, l'assenza di adeguata motivazione sulla non congruità dell'offerta; accettazione di giustificazioni di cui non si è verificata la fondatezza; presenza di gare aggiudicate con frequenza agli stessi operatori ovvero di gare con un ristretto numero di partecipanti o con un'unica offerta valida; acquisto di beni infungibili ed esclusivi al di fuori delle ipotesi espressamente previste dalla legge;	ALTO	Ciascuno per le proprie competenze Direttori U.O.C. e Dipartimento U.O.C. A.B.S.E. U.O.C. G.A.T.I.B. U.O.C. G.S.I. U.O.C. Pianificazione e Controllo di Gestione	procedure di gara utilizzando la procedura telematica "Albo fornitori e procurement"; Accessibilità online della documentazione di gara; Pubblicazione del nominativo dei soggetti cui ricorrere in caso di ingiustificato ritardo o diniego dell'accesso ai documenti di gara; Implementazione e verifica delle Linee guida interne che individuino in linea generale i termini (non minimi) da rispettare per la presentazione delle offerte con la motivazione e rendicontazione qualora si rendano necessari termini inferiori; Implementazione e verifica di Direttive/linee guida interne per la corretta conservazione della documentazione di gara per un tempo congruo, al fine di consentire verifiche successive per la menzione dei verbali di gara delle specifiche cautele adottate a tutela dell'integrità e della conservazione delle buste contenenti l'offerta ed individuazione di appositi archivi (fisici e/o informatici); trasparenza/pubblicità delle nomine dei componenti delle commissioni ed eventuali consulenti; Implementazione di albi ed elenchi PUBBLICI di possibili componenti delle commissioni di gara suddivisi per professionalità (da reclutare anche con domande di partecipazione) Sistemi di controllo incrociato sui provvedimenti di nomina di commissari e consulenti, almeno per contratti di importo rilevante, atti a far emergere l'eventuale frequente ricorrenza dei medesimi nominativi o di reclami/segnalazioni sulle nomine effettuate Elaborazione o aggiornamento del Regolamento per l'acquisto di beni infungibili ed esclusivi, formazione del personale sui principi che regolano l'affidamento di beni infungibili ed esclusivi.
	Verifica dell'Aggiudicazione	alterazione o omissione dei controlli e delle verifiche affini di favorire un aggiudicatario privo dei requisiti; verifiche effettuate ma alterate per pretermettere l'aggiudicatario e favorire gli operatori che seguono nella graduatoria; violazione delle regole poste a tutela della trasparenza della procedura per evitare o ritardare i ricorsi da parte degli esclusi o non aggiudicatari;	ALTO	Ciascuno per le proprie competenze Direttori U.O.C. e Dipartimento U.O.C. A.B.S.E. U.O.C. G.A.T.I.B. U.O.C. G.S.I. U.O.C. Pianificazione e Controllo di Gestione	Applicazione delle emanate direttive interne per assicurare la collegialità nella verifica dei requisiti sotto la responsabilità del dirigente dell'ufficio e presenza dei funzionari dell'ufficio coinvolti nel rispetto del principio di rotazione. Introduzione di un termine tempestivo di pubblicazione dei risultati dell'aggiudicazione. Formalizzazione e pubblicazione da parte dei funzionari e dirigenti che hanno partecipato alla gara, di una dichiarazione di insussistenza di cause di incompatibilità con l'aggiudicatario e con la seconda classificata, avendo riguardo anche a possibili collegamenti soggettivi e di parentela con i componenti dei relativi organi amministrativi e societari, con riferimento agli ultimi cinque anni.

Ambito	Attività/ Macro Processo	Cause /Fattori di rischio	Grado di rischio	Unità Organizzative coinvolte	Misure specifiche
	Esecuzione del contratto	approvazione delle modifiche del contratto originario; autorizzazione al subappalto; ammissione delle varianti; verifiche in corso di esecuzione, verifica delle disposizioni in materia di sicurezza; apposizioni di riserve; mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato di avanzamento lavori rispetto al cronoprogramma, al fine di evitare l'applicazione di penali o la risoluzione del contratto o nell'abusivo ricorso alle varianti al fine di favorire l'appaltatore	ALTO	Ciascuno per le proprie competenze Direttori U.O.C. e Dipartimento U.O.C. A.B.S.E. U.O.C. G.A.T.I.B. U.O.C. G.S.I. U.O.C. Pianificazione e Controllo di Gestione	Controllo sull'applicazione di eventuali penali per il ritardo Verifica del corretto assolvimento dell'obbligo di Trasmissione all'ANAC Effettuazione di un report periodico da parte delle U.O.C. , al fine di rendicontare al Pianificazione e Controllo di Gestione sulle procedure di gara espletate, con evidenza degli elementi di maggiore rilievo (quali importo, tipologia di procedura, numero di partecipanti ammessi ed esclusi, durata della procedura, ricorrenza dei medesimi aggiudicatari, etc.) in modo che sia facilmente intellegibile il tipo di procedura adottata, le commissioni di gara deliberanti, le modalità di aggiudicazioni, i pagamenti effettuati e le date degli stessi, le eventuali riserve riconosciute nonché tutti gli altri parametri utili per individuare l'iter procedurale seguito. Pubblicazione del report periodico sulle procedure di gara espletate sul sito della stazione appaltante oppure Predisposizione e pubblicazione di elenchi aperti di soggetti in possesso dei requisiti per la nomina dei collaudatori, da selezionare di volta in volta tramite sorteggio oppure Pubblicazione delle modalità di scelta dei nominativi della qualifica professionale dei componenti delle commissioni di collaudo. Predisposizione di sistemi di controlli incrociati, all'interno della stazione appaltante, sui provvedimenti di nomina dei collaudatori per verificarne le competenze e la rotazione. Verifica di quanto i contratti conclusi si siano discostati, in termini di costi e tempi di esecuzione, rispetto ai contratti inizialmente aggiudicati. Scostamento medio dei costi rapportando gli scostamenti di costo di ogni singolo contratto con il numero complessivo dei contratti conclusi. Tempi medi di esecuzione degli affidamenti e riportare gli scostamenti di tempo di ogni singolo contratto con il numero complessivo dei contratti conclusi. Per il calcolo dello scostamento di tempo di ciascun contratto sarà necessario fare la differenza tra il tempo effettivamente impiegato per la conclusione del contratto e il relativo tempo previsto da progetto e rapportarla al tempo di conclusione inizialmente previsto
		incompletezza della documentazione inviata dal RUP mancato invio di informazioni al RUP (verbali di visita; informazioni in merito alle cause del protrarsi dei tempi previsti per il collaudo) emissione di un certificato di regolare esecuzione relativo a prestazioni non effettivamente eseguite; mancata acquisizione del CIG o dello smart CIG in relazione al lotto o all'affidamento specifico ovvero alla sua mancata indicazione negli strumenti di pagamento.	ALTO		

Ambito	Attività/ Macro Processo	Cause /Fattori di rischio	Grado di rischio	Unità Organizzative coinvolte	Misure specifiche
Acquisti	Conflitti di interesse	potenziale/intrinseca "prossimità" di interessi tra i soggetti coinvolti, ovvero il sorgere di conflitti d'interesse	ALTO	Ciascuno per le proprie competenze Direttori U.O.C. e Dipartimento U.O.C. A.B.S.E. U.O.C. G.A.T.I.B. U.O.C. G.S.I. U.O.C. Affari Generali URP U.O.C. Formazione, Ricerca e Cooperazione Internazionale	Individuazione delle fattispecie tipiche di conflitto di interessi
	Sponsorizzazioni				
	Acquisti sotto soglia di € 40.000,00	Discrezionalità scelta del contraente	ALTO	U.O.C. A.B.S.E. U.O.C. G.A.T.I.B. U.O.C. G.S.I.	Adozione e/o aggiornamento di un regolamento finalizzato a facilitare l'implementazione coordinata di misure preventive che agiscano contemporaneamente sul piano della sensibilizzazione e della responsabilizzazione degli attori coinvolti
	Proroghe contrattuali	Discrezionalità scelta del contraente	ALTO		Piano di formazione dei professionisti coinvolti mediante moduli dedicati alla gestione dei conflitti di interesse
					Adozione e diffusione di documenti esplicativi che facilitino l'autovalutazione delle situazioni personali e relazionali con riferimento al contesto in cui ciascun soggetto si trova ad operare (in una Commissione giudicatrice, in un Collegio tecnico per la stesura degli atti di gara, ecc.)
					Modulistica specifica per la raccolta di dichiarazioni di assenza di conflitti di interesse e definizione di apposite procedure per la raccolta, tenuta ed aggiornamento di tali dichiarazioni
					Predisposizione e/o aggiornamento del Regolamento sulle sponsorizzazioni
				Regolamento e/o aggiornamento del Regolamento per la individuazione dei commissari di Gara	
					Sistema di controllo interno, attraverso la predisposizione e/o aggiornamento di apposito regolamento, al fine di informare i RUP, il RPCT e il Collegio dei Revisori Aziendali, per consentire di verificare, nel caso in cui l'appaltatore individuato risulti già affidatario del precedente appalto, se la scelta sia sorretta da idonea motivazione
					Eventuali controlli a campione da parte dell'RPCT attraverso la richiesta ai RUP di dati ed informazioni, anche aggregate, sulle scelte e le relative motivazioni nonché su eventuali scostamenti tra l'importo del contratto e l'importo corrisposto all'appaltatore, illustrandone la motivazione (con eventuale segnalazione e agli organi di vertice e ad altri organi competenti).
					Necessaria esplicitazione delle motivazioni del ricorso alla proroga, indicando i livelli di responsabilità per il ricorso alla stessa ed obbligo di inserimento della clausola, per i beni che non vi rientrano, che "il bene o servizio non rientra nelle categorie merceologiche indicate dalle vigenti disposizioni"
					Obbligo di evidenziare, nella programmazione annuale, il ricorso agli strumenti delle centrali di committenza nonché di prevedere una sezione separata per le categorie riservate ai soggetti aggregatori;
					Adozione e pubblicazione di procedure interne di segregazione di responsabilità e compiti per le fasi di manifestazione, elaborazione, analisi e validazione del fabbisogno ed identificazione dei soggetti titolari a trasmettere i fabbisogni alle centrali;
					Previsione di una fase di aggiornamento della programmazione in corso di anno;
					Previsioni di audit interni circa il rispetto dei tempi e delle codifiche di prodotti e servizi.
					Obbligo di motivare sul Piano tecnico e gestionale, anche mediante valutazioni di appropriatezza d'uso, la formulazione di bisogni che fuoriescano dagli standard comunicati in corso di programmazione.
					Previsione di istanze di controllo interno (o di validazione tecnica) in caso di acquisizione di beni e servizi in quantità diverse da quelle programmate e comunicate;
					Adozione di modelli di contratto di adesione ad accordi quadro, convenzioni che standardizzino i processi di adesione anche mediante l'utilizzo di check list dei contenuti e dei passaggi obbligatori;

Ambito	Attività/ Macro Processo	Cause /Fattori di rischio	Grado di rischio	Unità Organizzative coinvolte	Misure specifiche
	Centrali di committenza	<p>Fase di adesione Non corretta analisi del contenuto degli strumenti messi a disposizione dalle centrali, al fine di dichiararne la non compatibilità con i fabbisogni espressi o non programmati o con le esigenze di appropriatezza dell'utilizzo dei prodotti; Definizione dell'oggetto degli atti di adesione allo scopo di rendere necessarie acquisizioni complementari; Mancato rispetto dei limiti temporali e quantitativi di adesione allo scopo di rendere necessarie acquisizioni in urgenza o frazionare artificiosamente il bisogno; Definizione del fabbisogno sovrastimato o sottostimato in modo da non poter aderire eccedendo le eventuali soglie minime e/ massime; Presenza di rischi la stipula di contratti autonomi/affidamenti sotto soglia nelle categorie riservate ai soggetti aggregatori; Approvazione di variazioni qualitative e quantitative che non dimostrino il rispetto dei limiti consentiti dagli strumenti delle centrali; Contrattualizzazione/il pagamento di prestazioni in variazione non motivati (nella determina o nei certificati di pagamento) con riferimento alle opzioni consentite; Assenza di rendicontazioni circa le comunicazioni delle inadempienze, delle penali, delle sospensioni, delle verifiche negative di conformità e delle risoluzioni alla centrale di committenza; Superamento delle soglie di spesa annua per le categorie merceologiche riservate ai soggetti aggregatori</p>	ALTO	U.O.C. A.B.S.E. U.O.C. G.A.T.I.B. U.O.C. G.S.I.	<p>previsione nei contratti di acquisto dell'obbligo del contraente di comunicare alle centrali di acquisto delle adesioni parziali o in quantità diverse da quelle programmate, accompagnate da eventuali relazioni circa la non compatibilità/sovrapposibilità con i fabbisogni espressi o emersi in seguito alla relativa comunicazione, nonché con le esigenze di appropriatezza d'uso sopravvenute;</p> <p>Attivazione di audit interni in caso di segnalazioni, osservazioni o richiami da parte delle centrali di committenza a causa di mancate o parziali adesioni che richiedano necessarie acquisizioni complementari, nonché in caso di mancato rispetto dei limiti temporali e quantitativi di adesione o di attivazione degli strumenti (mancato rispetto dei limiti minimi di ordinazione; dichiarazione di inadeguatezza dei tempi di consegna o realizzazione della prestazione, ecc.).</p>
		<p>In fase di esecuzione e rendicontazione dei singoli contratti: Non corretta interpretazione delle condizioni contrattuali allo scopo di dichiararne la non compatibilità con le esigenze di approvvigionamento; Mancato rispetto dei limiti quantitativi e qualitativi del contenuto delle prestazioni; Richiesta di prestazioni non comprese nelle opzioni di variazione; Mancata o non corretta comunicazione delle inadempienze, delle penali, delle sospensioni, delle verifiche negative di conformità e delle risoluzioni alla centrale di committenza che inficiano, da un lato, la corretta gestione degli accordi e delle convenzioni da parte della centrale e, dall'altra, possono essere utilizzati al solo scopo di giustificare acquisizioni autonome sovrapponibili; Effettuazione di acquisizioni di prestazioni complementari che modifichino sostanzialmente il profilo qualitativo dei prodotti/servizi aggiudicati dalle centrali</p>			ALTO

Ambito	Attività/ Macro Processo	Cause /Fattori di rischio	Grado di rischio	Unità Organizzative coinvolte	Misure specifiche
Farmaceutica	FURTI DI PRODOTTI FARMACEUTICI	carenza di controlli e mancata adozione di misure idonee a scongiurare furti di prodotti farmaceutici	ALTO	Direzione Sanitaria UOC Farmacia Comitato Etico	Formazione mirata per il personale preposto alle attività e per i procedimenti esposti a rischio di corruzione
					Applicazione rigorosa nell'assegnazione della responsabilità dei procedimenti del codice di comportamento dei dip. pubblici e del codice aziendale specie per quanto attiene alla prevenzione e o rimozione delle situazioni di conflitto di interesse
					Verifica della corretta applicazione della Gestione informatizzata del magazzino per la corretta movimentazione delle scorte
					Verifica della corretta applicazione della Informatizzazione del ciclo di terapia fino alla somministrazione
	PRESCRIZIONE DEI FARMACI IN AMBITO EXTRAOSPEDALIERO	Abuso dell'autonomia professionale da parte del medico all'atto della prescrizione al fine di favorire a diffusione di un particolare farmaco e/o frodare il SSN Omissioni e/o irregolarità dell'attività di vigilanza e controllo quali / quantitativi delle prescrizioni da parte dell'ASL			Verifica standardizzazione procedure di controllo secondo regolamento interno
					Utilizzo dei Modelli AGENAS per le dichiarazioni di conflitto di interessi
					Implementare la reportistica da parte di tutti i medici e sulle prescrizioni per individuare tempestivamente le anomalie
					Verifica delle misure anti intrusione (anche quelle di natura informatica)
					Verifica della sistematica e puntuale reportistica utile ad individuare tempestivamente eventuali anomalie prescrittive anche con riferimento all'associazione farmaco/prescrittore e farmaco-paziente
ALPI - Liste di attesa	LISTE DI ATTESA	Comportamenti opportunistici che possono favorire posizioni di privilegio e/o profitti indebiti non corretta registrazione sul sistema informativo aziendale del grado di priorità con il rischio di imputare le prenotazioni programmate in quelle ordinarie; scelta dell'utente di particolari specialisti per i quali si registrano tempi lunghi che alterano la media;	ALTO	Ciascuno per le proprie competenze UOSD Attività libero professionale intramuraria U.O.C. Formazione, Ricerca e Cooperazione Internazionale UOC Comunicazione ed Innovazione - URP UOC Pianificazione e Controllo di Gestione U.O.C. Gestione Sistemi Informativi	Formazione
					Implementazione procedure di controllo sui medici per l'obbligo di registrare sulle ricette del SSR del grado di priorità delle prestazioni
	ATTIVITA' ALPI	False dichiarazioni per ottenere l'autorizzazione inadeguata verifica dell'attività svolta in regime di intramoenia errata indicazione al paziente delle modalità e dei tempi di accesso alle prestazioni in regime assistenziale violazione dei volumi di attività autorizzata svolgimento nei giorni e negli orari previsti esecuzione dell'attività libero professionale non conforme a quanto autorizzato			Verifica dei carichi di lavoro degli ambulatori e dei reparti
					Periodiche verifiche ispettive presso i Medici in ALPI
					controlli sulle fatturazioni e sulle attività
					Ricognizione spazi aziendali utilizzati per l'Alpi
					Verifica dei volumi di attività in ALPI in relazione agli obiettivi istituzionali
Sperimentazione clinica	STUDI CLINICI SPERIMENTALI	Interessi tra le ditte Farmaceutica, sperimentatori e/o terzi; Eccessiva discrezionalità degli sperimentatori di attribuzione dei proventi; Comportamenti opportunistici che possono favorire posizioni di privilegio o profitti indebiti	ALTO	Direzione Sanitaria Comitato Etico	Verifica del Regolamento inerente le modalità di ripartizione dei proventi, da sostenersi per la conduzione della sperimentazione e l'overhead dovuto all'azienda per l'impegno degli uffici addetti alle pratiche amministrative ed il coordinamento generale;
					Adozione di un sistema di verifica dei conflitti di interesse dei componenti del Comitato ad opera dello stesso tale da identificare, oltre l'eventuale conflitto di interesse al momento della nomina, anche la sua eventuale sussistenza al momento della presentazione e valutazione della sperimentazione clinica
Gestione del patrimonio	Gestione trasparente del patrimonio immobiliare	Cattiva conduzione degli immobili di proprietà (eccesso di potere)	ALTO	UOC Affari Generali e Patrimonio	Procedure per la corretta valutazione e gestione degli immobili
Gestione del patrimonio	monitoraggio attività economico commerciali svolte nell'area ospedaliera	Attività commerciale non autorizzata da parte di soggetti privati estranei all'Amministrazione	ALTO	Direzione Strategica - UOC Comunicazione e Innovazione/vigilanza e tutte le UOC/Dipartimenti aziendali per quanto di UOC Servizio Ispettivo e tutte le UOC/Dipartimenti aziendali per quanto di propria competenza	Procedure per la gestione degli accessi e per il monitoraggio degli spazi. Direttive sul monitoraggio delle presenze nei reparti e negli ambienti ospedalieri
		Attività commerciale non autorizzata da parte di soggetti privati interni all'Amministrazione			Verifiche delle presenze dei dipendenti al di fuori dell'orario di lavoro. Direttive sul monitoraggio delle presenze nei reparti e negli ambienti ospedalieri