

MAPPATURA PROCESSI				RISCHIO			MISURE		TEMPISTICHE		
AREE DI RISCHIO	PROCESSO	FASE	Direzione/Aree/uffici/Funzioni interessate	Probabilità	Impatto	Rischi da prevenire	Misure esistenti	Misure specifiche da implementare (oltre quelle obbligatorie)	Tempi di attuazione	Responsabile attuazione	
Selezione e gestione del personale	Reclutamento di nuove risorse	Dimensionamento organici e pianificazione assunzioni	Direzione Personale ed Organizzazione / Responsabili di Direzione / Controllo di Gestione / AD	Probabile	Minore	Definizione del budget annuale del personale non rispondente a criteri legati alla mission e alle finalità aziendali della società ma alla volontà di premiare interessi particolari;	Approvazione Budget annuale, che coinvolge numerosi soggetti, fino alla approvazione dell'AD e degli organi amministrativi della società	Definizione ed approvazione del Regolamento di assunzione del personale	30/06/2019	Organo amministrativo	
		Ricerca e selezione del personale	Direzione Personale ed Organizzazione / Responsabili di Direzione / AD	Probabile	Minore	Impropria o arbitraria selezione delle candidature, mancata tracciabilità dell'iter di selezione; Abuso d'ufficio o corruzione passiva al fine di manipolare l'iter di selezione del personale; Offerta di retribuzione impropria e non coerente con gli standard aziendali.	Avvisi di selezione pubblicati sulla sezione trasparenza Invio CV alla Direzione del Personale ed Organizzazione Verifica corretta applicazione delle disposizioni economiche previste dal CCNL di riferimento	Definizione di una procedura operativa di Pianificazione e controllo (economico-finanziario)	30/06/2019	CdG / Direzione del Personale ed organizzazione	
		Valutazione dei requisiti per selezione	Direzione Personale ed Organizzazione / Responsabili di Direzione	Probabile	Minore	Definizione di requisiti personalizzati e criteri di valutazione insufficienti e non oggettivi per la valutazione dei requisiti professionali richiesti per la posizione ricercata allo scopo di reclutare candidati particolari e non rispondenti alle esigenze di Ancitel; In caso di collaboratori: Requisiti generici per la valutazione di sussistenza di requisiti previsti da procedure interne per il conferimento di incarichi professionali (secondo art. 2222 c.c.) allo scopo di favorire soggetti particolari	Analisi CV e colloqui svolti da personale competente In caso di collaboratori verifica dei requisiti previsti nella P011 - Approvvigionamenti	Applicazione Regolamento assunzione del personale Info-Formazione del personale	30/06/2019	Direzione del personale ed organizzazione	
	Sviluppo risorse umane	Gestione incentivi ed avanzamenti di carriera	Direzione Personale ed Organizzazione / Responsabili di Direzione / AD	Probabile	Minore	Implementazione di un sistema premiante erroneo, non obiettivo e commisurato tale da incentivare la commissione di reati corruttivi e da favorire la concessione di favori a soggetti vicini alla pubblica amministrazione; Progressioni economiche e di carriera accordate illegittimamente per agevolare particolari dipendenti /candidati particolari; Valutazioni discrezionali / non eque per favorire premi/indennità (salario accessorio) a soggetti specifici	Verifica corretta applicazione delle disposizioni previste dal CCNL di riferimento; Codice etico P005 - Gestione RU (Par. Sistema Premialità)	Individuazione di criteri oggettivi per progressioni di carriera (aggiornamento della procedura P005) Info-Formazione del personale	31/12/2019	Direzione del personale ed organizzazione	
Contratti pubblici (gare ed appalti)	Approvvigionamenti	Pianificazione (in fase di definizione commessa ed elaborazione del budget annuale)	Responsabili di commessa/ Responsabili di Direzione / Controllo di Gestione	Probabile	Soglia	Definizione del budget degli approvvigionamenti predisposto con margini di libertà/incertezze non rispondente a criteri legati alla mission della società ma alla volontà di premiare interessi particolari (scegliendo di dare priorità alle attività volte a favorire la commissione di reati anche di tipo corruttivo e destinate ad essere realizzate con la collaborazione di un determinato fornitore.	Approvazione Budget annuale, che coinvolge numerosi soggetti, fino alla approvazione dell'AD e degli organi amministrativi della società	Definizione ed approvazione del Regolamento acquisti ed istituzione dell'Albo fornitori Definizione di una procedura operativa di Pianificazione e controllo (economico-finanziario)	31/12/2019	Organo amministrativo	
		Progettazione -Definizione requisiti di approvvigionamento	Responsabili di commessa / Responsabili di Direzioni / Ufficio Acquisti	Probabile	Minore	Definizione dei requisiti di approvvigionamento e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un determinato fornitore; Anticipo dei requisiti o i contenuti della documentazione di affidamento ad alcuni fornitori/operatori economici per favorirne la partecipazione; Prescrizioni dei requisiti e delle clausole contrattuali finalizzate ad agevolare determinati concorrenti. Possibile elusione delle regole di affidamento degli appalti, mediante l'improprio utilizzo di procedure di affidamento e di tipologie contrattuali per favorire un determinato fornitore ; Predisposizione di griglie di valutazione tecnico-economica e l'attribuzione di punteggi tali da favorire il fornitore gradito; Coinvolgimento di soggetti non in grado o non interessati ad accettare la fornitura (es. per ragioni logistiche/territoriali o di convenienza economica); Azioni e comportamenti tesi a restringere indebitamente la platea dei partecipanti; Esclusione di fornitori non graditi sulla base di motivi pretestuosi; Alterazione o sottrazione della documentazione sia in fase di procedura che in fase successiva di controllo	Codice etico Modello 231 P011- Approvvigionamenti. Molteplici e diversi soggetti coinvolti nel processo	Applicazione Regolamento acquisti Albo fornitori Info-Formazione del personale	31/03/2019	Albo fornitori - Ufficio Acquisti / Formazione - RPCT	
		Progettazione - Individuazione procedura di affidamento	Ufficio Legale / Ufficio Acquisti / Responsabili di commessa	Probabile	Minore		Codice Appalti P011 - Approvvigionamenti Modello 231 (Verifica dei requisiti di cui all'art. 80 del D.Lgs 50/2016 - Incompatibilità- Certificato Carichi Pendenti- Visure)				
		Nomina commissione	Responsabili di commessa / Ufficio	Poco Probabile	Minore	Nomina di componenti, anche esterni, in conflitto di interessi o privi dei requisiti necessari	Atto di nomina e CV Verifica requisiti				
		Valutazione offerte	Commissione di valutazione	Probabile	Minore	Azioni e comportamenti tesi a restringere indebitamente la platea dei partecipanti; Alterazione o sottrazione della documentazione sia in fase di procedura di affidamento che in fase successiva di controllo; Possibile applicazione distorta dei criteri di valutazione per manipolare l'esito; Abuso del provvedimento di revoca della procedura (annullamento della gara) al fine di bloccare una gara il cui risultato si sia rivelato diverso da quello atteso o di concedere un indennizzo all'aggiudicatario	Codice Etico Modello 231 P011 - Approvvigionamenti (Valutazione offerte che, in caso di assenza di nomina formale di commissione, prevede il coinvolgimento di diversi soggetti nella fase di valutazione)	Check list per verifica adempimenti	31/03/2019	RPCT	
		Stipula del contratto	Ufficio Legale / Responsabili di commessa	Probabile	Minore	Possibilità che i contenuti delle verifiche siano alterati per permettere di favorire alcuni fornitori; Possibilità di definire nel contratto un prezzo di acquisto superiore a quello di aggiudicazione o caratteristiche tecniche diverse rispetto a quelle identificate nell'offerta; Possibile inserimento nel contratto di condizioni di pagamento migliori rispetto a quelle standard o pagamenti dilazionati oltre i normali termini commerciali; Possibile violazione delle regole poste a tutela della trasparenza della procedura al fine di evitare o ritardare la proposizione di ricorsi da parte di soggetti esclusi o non aggiudicatari.	Codice Etico Modello 231 - che prevede l'applicazione al contratto di clausole standard (pagamenti, codice etico e modello 231) Pubblicazione sulla sezione Trasparente del contratto stipulato e della procedura adottata	Standard contrattuali Check list verifica dei requisiti e dati del contratto	31/12/2019		
		Verifica attività contrattuali (SAL intermedi e finali)	Responsabili Direzione / Responsabili di commessa	Probabile	Minore	Assenza, totale o parziale, di controlli sull'effettivo stato di avanzamento lavori, ove previsti dal contratto, al fine di evitare eventuali applicazioni di penali o la risoluzione del contratto; Approvazione di modifiche sostanziali al contratto rispetto ai requisiti iniziali di approvvigionamento che, se previsti fin dall'inizio, avrebbero consentito un confronto concorrenziale più ampio (con particolare riguardo alla durata, alle modifiche di prezzo, alla natura dei lavori, ai termini di pagamento, etc.); Alterazioni o omissioni di attività di controllo, al fine di perseguire interessi privati e diversi dalla società; Mancata denuncia di difformità rispetto al contratto per fini privati	P011- Approvvigionamenti Documenti attestanti l'avanzamento e la conclusione delle prestazioni richieste da contratto (beni, servizi) Clausole contrattuali	Check list per verifica adempimenti		Responsabili Direzione / Responsabili di commessa	

MAPPATURA PROCESSI				RISCHIO			MISURE		TEMPISTICHE		
AREE DI RISCHIO	PROCESSO	FASE	Direzione/Aree/uffici/Funzioni interessate	Probabilità	Impatto	Rischi da prevenire	Misure esistenti	Misure specifiche da implementare (oltre quelle obbligatorie)	Tempi di attuazione	Responsabile attuazione	
		Gestione pagamenti	Responsabili Direzione / Responsabili	Molto Probabile	Minore	Rilascio di attestazione di verifica di conformità attività /servizi correlati ai pagamenti in cambio di vantaggi economici e/o altri vantaggi personali; Possibile alterazione dei termini di pagamento delle fatture per favorire il pagamento di determinati soggetti; Possibili pagamenti effettuati a determinati creditori a discapito di altri per perseguire fini privati.	Modello 231 Verifica modalità di pagamento Sussistenza documentazione richiesta da contratto (durc e/o dichiarazione) e corretta attestazione delle attività, approvata dai soggetti coinvolti. Pubblicazione sulla sezione Trasparente dei pagamenti effettuati	Check list per verifica adempimenti	31/03/2019	Ufficio Acquisti	
Rapporti con la pubblica amministrazione	Rapporti istituzionali con esponenti della P.A.	Gestione dei rapporti	Direzione Commerciale / Direzione Progetti e Servizi (Responsabili di commessa) / Direzione Editoria Comunicazione e relazioni istituzionali	Probabile	Soglia	Omessa definizione di politiche gestionali e di condotta atte a regolamentare i rapporti con i soggetti della P.A.; Corruzione di soggetti pubblici o soggetti incaricati di pubblico servizio attraverso l'offerta o promessa di denaro o altra utilità; Mancata tracciabilità di incontri individuali con soggetti appartenenti alla P.A.; Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni nell'erogazione di servizi di consulenza e assistenza a determinati Comuni / altri Enti Pubblici a scapito di altri.	Codice etico Modello 231 Approvazione da parte dell'AD degli incontri con la PA, delle missioni e degli interventi istituzionali Relazioni e/o verbali incontri Mail	Regolamentazione del Sistema di deleghe	31/03/2019	Amministratore Delegato / Direzione del Personale ed organizzazione	
	Richiesta e gestione di contributi e finanziamenti pubblici (ivi compresa la gestione delle ispezioni).	Ricerca, negoziazione e stipulazione di contratti con la P.A.		Direzione Commerciale Direzione Progetti e Servizi (Responsabili di commessa)	Probabile	Soglia					
		Rendicontazione attività		Direzione Amministrativa / Responsabili di commessa / Responsabili di Direzione /	Probabile	Minore	Assenza di controlli sull'effettivo stato di avanzamento attività e modalità di rendicontazione delle spese	La modalità di determinazione SAL è prevista dal contratto e le relazioni sono sottoposte alla verifica di diversi soggetti coinvolti nel processo di approvazione. La rendicontazione delle spese, associata ai SAL, è definita dalla Linee guida/vademecum applicate al finanziamento ed è sottoposte alla verifica di diversi soggetti coinvolti nel processo di approvazione.	Definizione di una procedura operativa di Pianificazione e controllo (economico-finanziario) Info-Formazione del personale		CdG / Direzione del Personale ed organizzazione
		Gestione fatturazione ed incassi		Direzione Amministrativa / Responsabili di commessa / Responsabili di Direzione /	Probabile	Minore	Attestazione di regolare esecuzione delle attività nel rispetto di tutti gli adempimenti contabili civilistici, e fiscali	Modello 231 Verifica Approvazione SAL committente e/o documentazione attestante la possibilità di fatturare	Check list per verifica adempimenti	31/03/2019	Direzione Amministrativa
		Gestione degli adempimenti, delle comunicazioni e delle relazioni con le autorità pubbliche e gli organi di controllo		Direzione Amministrativa / Direzione Personale ed Organizzazione / AD	Probabile	Minore	Corruzione di soggetti pubblici o soggetti incaricati di pubblico servizio attraverso l'offerta o promessa di denaro o altra utilità Mancata tracciabilità di incontri individuali con soggetti appartenenti alla P.A.	Codice Etico Modello 231 Relazioni e/o verbali degli incontri	Regolamentazione del Sistema di deleghe Info-Formazione del personale	30/06/2019	Amministratore Delegato / Direzione del Personale ed organizzazione
		Gestione dei rapporti con funzionari degli organi di controllo ed altre autorità pubbliche in occasione di verifiche ispettive		Direzione Amministrativa / Direzione Personale ed Organizzazione / AD	Probabile	Minore	Corruzione di soggetti pubblici o soggetti incaricati di pubblico servizio attraverso l'offerta o promessa di denaro o altra utilità Mancata tracciabilità di incontri individuali con soggetti appartenenti alla P.A.				