

ALLEGATO 1 – INDIVIDUAZIONE AREE DI RISCHIO

L'individuazione e la valutazione delle aree di rischio (c.d. *"Risk Assessment"*) ha la finalità di individuare le aree nell'ambito dell'attività dell'intera Fondazione che debbono essere presidiate più di altre mediante l'implementazione di specifiche misure di prevenzione. Tale attività è il risultato di un processo complesso, che presuppone la valutazione del rischio da realizzarsi attraverso la verifica "sul campo" dell'impatto del fenomeno corruttivo sui singoli processi svolti nella Fondazione. Tuttavia il P.N.A. ha già individuato delle particolari aree di rischio¹, definite aree obbligatorie in quanto ritenute comuni a tutte le amministrazioni, che si riferiscono ai processi di:

- ▶ Acquisizione, gestione e progressione del personale;
- ▶ Affidamento di lavori, servizi e forniture;
- ▶ Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario;
- ▶ Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario.

L'aggiornamento del P.N.A. approvato con la Determinazione n. 12 del 28 ottobre 2015, ha previsto ulteriori aree che devono essere prese in considerazione dalle Pubbliche Amministrazioni, denominandole, insieme alle aree obbligatorie precedentemente identificate, "aree generali":

- ▶ Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio;
- ▶ Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni;
- ▶ Incarichi e nomine;
- ▶ Affari legali e contenzioso.

Inoltre, a seguito dell'attività di identificazione ed analisi del rischio ed in considerazione dell'oggetto sociale di Fondazione Musica per Roma, sono state considerate le seguenti ulteriori aree, la cui valutazione complessiva si assesta comunque ad un livello di rischio medio/basso:

- ▶ Gestione degli spazi
- ▶ Gestione della biglietteria
- ▶ Gestione fund raising
- ▶ Gestione delle prestazioni artistiche
- ▶ Gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione.

¹ Si veda, a tal proposito, l'Allegato n° 2 del P.N.A.

A seguito dell'attività di identificazione e valutazione del rischio, ad oggi le aree a rischio riguardanti i processi relativi ai provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con e senza effetto economico diretto ed immediato per il destinatario non sono riconducibili alle attività aziendali di Fondazione Musica per Roma e, pertanto, non sono state prese in considerazione nel presente Piano. Tuttavia, la Fondazione si impegna, qualora intervenissero cambiamenti nel business, nella struttura organizzativa e/o nella sua operatività, a verificare l'eventuale emergere di attività pertinenti alle due aree di rischio attualmente escluse (Provvedimenti ampliativi privi o con effetto economico sui destinatari).

Di seguito è riportata la tabella con l'evidenza delle aree e dei processi aziendali considerati a rischio corruzione, delle corrispondenti attività sensibili, e la valutazione complessiva della loro esposizione al rischio a livello inerente e residuo.

Le valutazioni di ciascuna area a rischio identificata possono essere oggetto di modifica a seguito dell'effettuazione di ulteriori analisi in sede di aggiornamento del Piano, di aggiornamento delle procedure interne o in occasione di avvenimenti che possono generare una diversa percezione del rischio.

Tabella 1. Area a rischio: **contratti pubblici** - Procedimento: **gare europee**

FASE/MACRO-PROCESSO	ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITÀ	FUNZIONI COINVOLTE	RISCHI			MISURE			
				POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	GIUDIZIO SINTETICO	MOTIVAZIONE	MISURA SPECIFICA	STATO	TEMPISTICA	INDICATORE DI FUNZIONAMENTO
PROGRAMMAZIONE	Analisi e definizione dei fabbisogni	Previa approvazione del bilancio preventivo da parte del CdA, viene svolta un'attenta programmazione	Nell'ambito del processo in oggetto sono coinvolti: - AD - Area amministrazione e finanza - Acquisti - Controllo di gestione	- Definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza, efficacia ed economicità, ma alla volontà di premiare interessi particolari - Abuso delle disposizioni che prevedono la possibilità per i privati di partecipare all'attività di programmazione al fine di avvantaggiarli nelle fasi successive - Intempestiva predisposizione e approvazione degli strumenti di programmazione	MOLTO BASSO	adeguata segregazione delle funzioni garantita mediante il coinvolgimento di diverse funzioni/aree aziendali nella determinazione dei requisiti funzionali ed economici	Redazione procedura per la regolamentazione degli acquisti di beni e servizi della Fondazione	In elaborazione	set-22	Adozione procedura
PROGETTAZIONE	Definizione della strategia di gara	Prima dell'indizione di ciascuna procedura aperta, un gruppo di lavoro, appositamente costituito, definisce i contenuti del	Nell'ambito del processo in oggetto sono coinvolti: - Area Amministrativa; - Gruppo di lavoro - Acquisti - Legale	- Nomina di un RUP in rapporto privilegiato con le imprese concorrenti o privo dei requisiti necessari per garantire terzietà e indipendenza; - fuga di notizie circa procedure di	MOLTO BASSO	adeguata segregazione delle funzioni garantita mediante il coinvolgimento di diverse funzioni/aree aziendali nella determinazione	Redazione procedura per la regolamentazione degli acquisti di beni e servizi della Fondazione	In elaborazione	set-22	Adozione procedura

FASE/MACRO-PROCESSO	ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITA'	FUNZIONI COINVOLTE	RISCHI			MISURE			
				POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	GIUDIZIO SINTETICO	MOTIVAZIONE	MISURA SPECIFICA	STATO	TEMPISTICA	INDICATORE DI FUNZIONAMENTO
		capitolato tecnico, con il supporto dei legali esterni, il quale è poi utilizzato per la definizione della strategia di gara.		gara non pubblicate; - utilizzo distorto delle consultazioni preliminari di mercato; - scelta impropria delle tipologie contrattuali (es. concessione invece di appalto);		dei requisiti funzionali ed economici				
	Predisposizione della documentazione e di gara	Viene predisposta la documentazione di gara, utilizzando appositi <i>form standard</i> - Gli atti di gara vengono comunque sottoposti alla revisione di uno Studio Legale esterno	Nell'ambito del processo in oggetto sono coinvolti: - Gruppo di lavoro - Ufficio tecnico competente per materia - Ufficio legale interno - Acquisti e affari generali - Studio Legale esterno	- definizione di requisiti di partecipazione idonei a favorire determinati operatori; - introduzione di clausole nella <i>lex specialis</i> idonee a favorire determinati operatori; - formulazione di criteri di valutazione delle offerte idonei a favorire determinati operatori.	MOLTO BASSO	adeguata segregazione delle funzioni garantita mediante il coinvolgimento di diverse funzioni/aree aziendali nella determinazione dei requisiti funzionali ed economici	Aggiornamento periodico e revisione legale dei modelli di documentazione e contrattualistica	Implementata		Coinvolgimento di diversi soggetti nell'attività
	Indizione della procedura e nomina del RUP	Adozione, da parte dell'AD, di un'apposita determina di indizione della procedura e di nomina del RUP	Nell'ambito del processo in oggetto sono coinvolti: - AD - RUP		MOLTO BASSO	adeguata segregazione delle funzioni garantita mediante il coinvolgimento di diverse funzioni/aree aziendali nella determinazione dei requisiti funzionali ed economici	- Verifica dell'assenza di conflitti di interesse in capo al RUP (i.e. sottoscrizione di apposita dichiarazione sostitutiva) - Rotazione incarichi	Implementata		Coinvolgimento di diversi soggetti nell'attività

FASE/MACRO-PROCESSO	ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITA'	FUNZIONI COINVOLTE	RISCHI			MISURE			
				POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	GIUDIZIO SINTETICO	MOTIVAZIONE	MISURA SPECIFICA	STATO	TEMPISTICA	INDICATORE DI FUNZIONAMENTO
SELEZIONE DEL CONTRAENTE	Pubblicazione degli atti di gara	Pubblicazione della documentazione di gara a norma di legge sulla Gazzetta Ufficiale Unione Europea e Gazzetta Ufficiale Repubblica Italiana	Nell'ambito del processo in oggetto sono coinvolti: - Acquisti e affari generali - Area gestione sito - AD	- Manipolazione delle disposizioni che governano i processi di cui sopra, al fine di pilotare l'aggiudicazione della gara; - azioni e comportamenti tesi a restringere indebitamente la platea dei partecipanti alla gara; - applicazione distorta dei criteri di aggiudicazione della gara per manipolarne l'esito;	MOLTO BASSO	adeguata tracciabilità del processo con coinvolgimento di diverse funzioni/aree aziendali	Formale individuazione e dei soggetti incaricati delle attività	Implementata		Coinvolgimento di diversi soggetti nell'attività e tracciabilità del processo
	Risposta alle richieste di chiarimenti	L'Ufficio Acquisti, sentito anche uno Studio Legale esterno , provvede a fornire risposta alle richieste di chiarimenti presentate dagli operatori.	Nell'ambito del processo in oggetto sono coinvolti: - Ufficio Acquisti - Studio Legale esterno	comportamenti tesi a restringere indebitamente la platea dei partecipanti alla gara; - applicazione distorta dei criteri di aggiudicazione della gara per manipolarne l'esito;	MOLTO BASSO	adeguata tracciabilità del processo con coinvolgimento di diverse funzioni/aree aziendali	Redazione procedura per la regolamentazione degli acquisti di beni e servizi della Fondazione	In elaborazione	set-22	Coinvolgimento di diversi soggetti nell'attività e tracciabilità del processo
	Nomina della commissione giudicatrice	In data successiva alla data di presentazione delle offerte, l'AD, con propria determina, provvede a nominare la Commissione giudicatrice .	Nell'ambito del processo in oggetto sono coinvolti: - RUP - AD; - Commissione Giudicatrice	- 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	MOLTO BASSO	adeguata segregazione delle funzioni garantita mediante il coinvolgimento di diverse funzioni/aree aziendali nella determinazione dei requisiti funzionali ed economici	Prassi di rilevazione dell'assenza di cause di incompatibilità e conflitti di interesse in capo ai commissari (i.e. sottoscrizione di apposita dichiarazione sostitutiva)	Implementata		Coinvolgimento di diversi soggetti nell'attività e tracciabilità del processo

FASE/MACRO-PROCESSO	ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITA'	FUNZIONI COINVOLTE	RISCHI			MISURE			
				POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	GIUDIZIO SINTETICO	MOTIVAZIONE	MISURA SPECIFICA	STATO	TEMPISTICA	INDICATORE DI FUNZIONAMENTO
	Lavori della commissione giudicatrice	I lavori della Commissione giudicatrice sono articolati come segue: - prima seduta pubblica di apertura della documentazione amministrativa registrazione buste; - seconda seduta pubblica apertura buste offerta tecnica - terza seduta: apertura delle offerte economiche (le gare sono di norma aggiudicate con il criterio del prezzo più basso). Di ogni seduta viene redatto apposito verbale	Nell'ambito del processo in oggetto sono coinvolti: - Commissione Giudicatrice		MOLTO BASSO	adeguata segregazione delle funzioni garantita mediante il coinvolgimento di diverse funzioni/aree aziendali nella determinazione dei requisiti funzionali ed economici	Redazione procedura per la regolamentazione degli acquisti di beni e servizi della Fondazione	In elaborazione	set-22	Coinvolgimento di diversi soggetti nell'attività e tracciabilità del processo
	Aggiudicazione provvisoria e definitiva	Dopo l'aggiudicazione provvisoria, risultante dall'ultimo verbale della Commissione Giudicatrice , l'AD, con propria determina,	Nell'ambito del processo in oggetto sono coinvolti: - Commissione giudicatrice; - RUP; - AD;		MOLTO BASSO	adeguata segregazione delle funzioni garantita mediante il coinvolgimento di diverse funzioni/aree aziendali nella determinazione	Redazione procedura per la regolamentazione degli acquisti di beni e servizi della Fondazione	In elaborazione	set-22	Coinvolgimento di diversi soggetti nell'attività e tracciabilità del processo

FASE/MACRO-PROCESSO	ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITÀ	FUNZIONI COINVOLTE	RISCHI			MISURE			
				POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	GIUDIZIO SINTETICO	MOTIVAZIONE	MISURA SPECIFICA	STATO	TEMPISTICA	INDICATORE DI FUNZIONAMENTO
		dispone l'aggiudicazione definitiva, la quale viene successivamente pubblicata a norma di legge sul portale.				dei requisiti funzionali ed economici				
VERIFICA DEI REQUISITI E STIPULAZIONE DEL CONTRATTO	Verifica dei requisiti di ordine generale e speciali	Il RUP provvede alla verifica dei requisiti di ordine generale richiesti dalla legge e speciali richiesti dalla <i>lex specialis</i> di gara	Nell'ambito del processo in oggetto sono coinvolti: - Acquisti	- Alterazione o omissione dei controlli e delle verifiche al fine di favorire un aggiudicatario privo dei requisiti; - alterazione dei contenuti delle verifiche per pretermettere l'aggiudicatario e favorire gli operatori economici che seguono nella graduatoria; - violazione delle regole poste a tutela della trasparenza al fine di evitare o ritardare la proposizione di ricorsi da parte di soggetti esclusi o non aggiudicatari	MOLTO BASSO	adeguata segregazione delle funzioni garantita mediante il coinvolgimento di diverse funzioni/aree aziendali nella determinazione dei requisiti funzionali ed economici	Redazione procedura per la regolamentazione degli acquisti di beni e servizi della Fondazione	In elaborazione	set-22	Coinvolgimento di diversi soggetti nell'attività e tracciabilità del processo
	Stipulazione del contratto	Decorsa la tempistica predefinita dalla comunicazione dell'aggiudicazione e definitiva, l'AD provvedono alla stipulazione del contratto con l'aggiudicatario, sulla base di <i>form standard</i> predisposti già allegati al bando di gara.	Nell'ambito del processo in oggetto sono coinvolti: - Presidente; - AD - Area Amministrativa - Ufficio Acquisti		MOLTO BASSO	adeguata segregazione delle funzioni garantita mediante il coinvolgimento di diverse funzioni/aree aziendali nella determinazione dei requisiti funzionali ed economici	I contratti sono stipulati dai soli soggetti muniti di appositi poteri	Implementata		Coinvolgimento di diversi soggetti nell'attività e tracciabilità del processo

FASE/MACRO-PROCESSO	ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITA'	FUNZIONI COINVOLTE	RISCHI			MISURE			
				POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	GIUDIZIO SINTETICO	MOTIVAZIONE	MISURA SPECIFICA	STATO	TEMPISTICA	INDICATORE DI FUNZIONAMENTO
ESECUZIONE DEL CONTRATTO	Esecuzione del contratto	Nell'ambito dei contratti sono disciplinate le principali vicende che attengono all'esecuzione contrattuale (subappalto, sospensioni, risoluzione, penali) La gestione del contratto spetta in ogni caso al responsabile lavori/area destinataria delle prestazioni	Nell'ambito del processo in oggetto sono coinvolti: - Ufficio/servizio destinatario della prestazione acquisita - Area Amministrativa	- Mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato avanzamento lavori 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 - mancata valutazione dell'impiego di manodopera o incidenza del costo della stessa ai fini della qualificazione dell'attività come subappalto - mancata effettuazione delle verifiche obbligatorie sul subappaltatore	BASSO	adeguata segregazione garantita mediante il coinvolgimento di diverse funzioni/aree aziendali	Redazione procedura per la regolamentazione degli acquisti di beni e servizi della Fondazione	In elaborazione	set-22	Tracciabilità del processo ed archiviazione documentale
RENDICONTAZIONE DEL CONTRATTO	Verifica e pagamento delle prestazioni	Nell'ambito dei contratti sono disciplinate le principali vicende che attengono alla verifica delle prestazioni e alle modalità di pagamento. La verifica e il	Nell'ambito del processo in oggetto sono coinvolti: - Ufficio/servizio destinatario della prestazione acquisita	- Alterazioni o omissioni di attività di controllo, al fine di perseguire interessi privati e diversi da quelli della Fondazione, sia attraverso l'effettuazione di pagamenti	BASSO	adeguata segregazione delle funzioni garantita mediante il coinvolgimento di diverse funzioni/aree aziendali	Redazione procedura per la regolamentazione degli acquisti di beni e servizi della Fondazione	In elaborazione	set-22	Tracciabilità del processo ed archiviazione documentale

FASE/MACRO-PROCESSO	ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITÀ	FUNZIONI COINVOLTE	RISCHI			MISURE			
				POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	GIUDIZIO SINTETICO	MOTIVAZIONE	MISURA SPECIFICA	STATO	TEMPISTICA	INDICATORE DI FUNZIONAMENTO
		pagamento delle prestazioni coinvolge in ogni caso sia l'area destinatario delle prestazioni sia l'Area amministrazione finanza e bilancio.	<ul style="list-style-type: none"> - Ufficio Acquisti - Responsabile Procedimento - Area Amministrativa - AD 	ingiustificati o sottratti alla tracciabilità dei flussi finanziari						

Tabella 2. Area a rischio: **contratti pubblici** - Procedimento: **manifestazioni d'interesse**

FASE/MACRO-PROCESSO	ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITÀ	FUNZIONI COINVOLTE	RISCHI			MISURE			
				POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	GIUDIZIO SINTETICO	MOTIVAZIONE	MISURA SPECIFICA	STATO	TEMPISTICA	INDICATORE DI FUNZIONAMENTO
PROGRAMMAZIONE	Analisi e definizione dei fabbisogni	Alla base delle esigenze delle diverse aree viene svolta un'attenta programmazione degli acquisti	Nell'ambito del processo in oggetto sono coinvolti: - AD; - Direttore Artistico; - Ufficio/Area richiedente; - Area amministrazione, finanza e bilancio	- Definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza, efficacia ed economicità, ma alla volontà di premiare interessi particolari - Abuso delle disposizioni che prevedono la possibilità per i privati di partecipare all'attività di programmazione al fine di avvantaggiarli nelle fasi successive - Intempestiva predisposizione e approvazione degli strumenti di programmazione	BASSO	adeguata segregazione delle funzioni garantita mediante il coinvolgimento di diverse funzioni/aree aziendali nella determinazione dei requisiti funzionali ed economici	Redazione procedura per la regolamentazione degli acquisti di beni e servizi della Fondazione	In elaborazione	set-22	Adozione procedura
MANIFESTAZIONE INTERESSE	Manifestazione interesse e pubblicazione sito aziendale	Viene pubblicato sul sito della società una manifestazione d'interesse con descrizione del	Nell'ambito del processo in oggetto sono coinvolti: - Area acquisti	Manipolazione delle disposizioni che governano i processi al fine di pilorare la scelta del fornitore,	BASSO	adeguata segregazione delle funzioni garantita mediante il coinvolgimento	Redazione procedura per la regolamentazione degli acquisti di beni e servizi della Fondazione	In elaborazione	set-22	Adozione procedura

FASE/MACRO-PROCESSO	ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITÀ	FUNZIONI COINVOLTE	RISCHI			MISURE			
				POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	GIUDIZIO SINTETICO	MOTIVAZIONE	MISURA SPECIFICA	STATO	TEMPISTICA	INDICATORE DI FUNZIONAMENTO
		servizio/bene rischioso con relativo invito a presentare un'offerta.				di diverse funzioni/aree aziendali nella determinazione dei requisiti funzionali ed economici				
SELEZIONE DEL CONTRAENTE	Valutazione offerte	La commissione nominata al fine del monitoraggio del processo si occupa di valutare i preventivi richiesti ed individuare quello economicamente più vantaggioso tra quelli acquisiti.	Nell'ambito del processo in oggetto sono coinvolti: - Ufficio/Servizio destinatario delle prestazioni - Commissione di valutazione offerte ricevute	- Utilizzo distorto delle consultazioni di mercato; - scelta impropria della tipologia di procedura, al fine di favorire un operatore; - abuso delle disposizioni in materia di determinazione del valore stimato del contratto al fine di favorire le disposizioni sulle procedure da porre in essere	BASSO	adeguata segregazione delle funzioni garantita mediante il coinvolgimento di diverse funzioni/aree aziendali nella determinazione dei requisiti funzionali ed economici	Redazione procedura per la regolamentazione degli acquisti di beni e servizi della Fondazione	In elaborazione	set-22	Adozione procedura
STIPULAZIONE DEL CONTRATTO	Stipulazione del contratto	L'AD provvede alla stipulazione del contratto con l'aggiudicatario, previa verifica di congruità dell'Area Acquisti che appone anche il proprio visto al	Nell'ambito del processo in oggetto sono coinvolti: - AD; - Area Acquisti e affari generali - Area Legale - Area Amministrativa e	- Alterazione dei contenuti contrattuali, in termini più onerosi per la Fondazione rispetto alle condizioni emerse in sede di	BASSO	adeguata segregazione delle funzioni garantita mediante il coinvolgimento di diverse funzioni	I contratti sono stipulati dai soli soggetti muniti di appositi poteri	Implementata		Esistenza di profili autorizzativi differenziati

FASE/MACRO-PROCESSO	ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITÀ	FUNZIONI COINVOLTE	RISCHI			MISURE			
				POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	GIUDIZIO SINTETICO	MOTIVAZIONE	MISURA SPECIFICA	STATO	TEMPISTICA	INDICATORE DI FUNZIONAMENTO
		documento finale.	servizi di supporto	preventivo, al fine di favorire indebitamente l'operatore economico						
ESECUZIONE DEL CONTRATTO	Esecuzione del contratto	Nell'ambito dei contratti sono disciplinate le principali vicende che attengono all'esecuzione contrattuale (subappalto, risoluzione, penali) La gestione del contratto spetta in ogni caso all' Area destinatario delle prestazioni.	Nell'ambito del processo in oggetto sono coinvolti: - Ufficio/servizio destinatario della prestazione acquisita	- Mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato avanzamento lavori 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 - mancata valutazione dell'impiego di manodopera o incidenza del costo della stessa ai fini della qualificazione dell'attività come subappalto - mancata effettuazione	MEDIO	adeguata segregazione delle funzioni garantita mediante il coinvolgimento di diverse funzioni. Tracciabilità del processo	Redazione procedura per la regolamentazione degli acquisti di beni e servizi della Fondazione	In elaborazione	set-22	Coinvolgimento di diverse funzioni e tracciabilità del processo

FASE/MACRO-PROCESSO	ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITÀ	FUNZIONI COINVOLTE	RISCHI			MISURE				
				POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	GIUDIZIO SINTETICO	MOTIVAZIONE	MISURA SPECIFICA	STATO	TEMPISTICA	INDICATORE DI FUNZIONAMENTO	
				delle verifiche obbligatorie sul subappaltatore							
RENDICONTAZIONE DEL CONTRATTO	Verifica e pagamento delle prestaizoni	Nell'ambito dei contratti e dei provvedimenti sono disciplinate le principali vicende che attengono alla verifica delle prestazioni e alle modalità di pagamento. La verifica e il pagamento delle prestazioni coinvolge sia l'area destinatario delle prestazioni medesime, sia l' Area Amministrazione finanza e bilancio .	Nell'ambito del processo in oggetto sono coinvolti: - Ufficio/servizio destinatario della prestazione acquisita - Area Amministrazione, finanza e contabilità	- Alterazioni o omissioni di attività di controllo, al fine di perseguire interessi privati e diversi da quelli della Fondazione, sia attraverso l'effettuazione di pagamenti ingiustificati o sottratti alla tracciabilità dei flussi finanziari	MEDIO	adeguata segregazione delle funzioni garantita mediante il coinvolgimento di diverse funzioni. Tracciabilità del processo	Redazione procedura per la regolamentazione degli acquisti di beni e servizi della Fondazione	In elaborazione	set-22	Coinvolgimento di diverse funzioni e tracciabilità del processo	

Tabella 3. Area a rischio: **contratti pubblici** - Procedimento: **Affidamento diretto**

FASE/MACRO-PROCESSO	ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITÀ	FUNZIONI COINVOLTE	RISCHI			MISURE			
				POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	GIUDIZIO SINTETICO	MOTIVAZIONE	MISURA SPECIFICA	STATO	TEMPISTICA	INDICATORE DI FUNZIONAMENTO
PROGRAMMAZIONE	Analisi e definizione dei fabbisogni	Sulla base delle esigenze di ciascuna area ed in base alle disponibilità di budget si procede ad una pianificazione degli acquisti	Nell'ambito del processo in oggetto sono coinvolti: - AD - Area Acquisti e affari generali - Area richiedente	- Definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza, efficacia ed economicità, ma alla volontà di premiare interessi particolari - Abuso delle disposizioni che prevedono la possibilità per i privati di partecipare all'attività di programmazione al fine di avvantaggiarli nelle fasi successive - Intempestiva predisposizione e approvazione degli strumenti di programmazione	BASSO	adeguata segregazione delle funzioni garantita mediante il coinvolgimento di diverse funzioni/aree aziendali nella determinazione dei requisiti funzionali ed economici	Redazione procedura per la regolamentazione degli acquisti di beni e servizi della Fondazione	in elaborazione	set-22	adozione procedura

FASE/MACRO-PROCESSO	ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITA'	FUNZIONI COINVOLTE	RISCHI			MISURE			
				POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	GIUDIZIO SINTETICO	MOTIVAZIONE	MISURA SPECIFICA	STATO	TEMPISTICA	INDICATORE DI FUNZIONAMENTO
SELEZIONE DEL CONTRAENTE	Svolgimento di indagini di mercato	L'Ufficio/Servizio destinatario delle prestazioni si occupa dell'individuazione dell'impresa cui affidare direttamente il contratto, mediante apposita indagine di mercato. Tale indagine, in particolare, consiste nell'acquisizione di preventivi e nell'individuazione di quello economicamente più vantaggioso tra quelli acquisiti	Nell'ambito del processo in oggetto sono coinvolti: - Area Acquisti e affari generali - Area richiedente	- Utilizzo distorto delle consultazioni di mercato; - scelta impropria della tipologia di procedura, al fine di favorire un operatore; - abuso delle disposizioni in materia di determinazione del valore stimato del contratto al fine di favorire le disposizioni sulle procedure da porre in essere	BASSO	adeguata segregazione delle funzioni garantita mediante il coinvolgimento di diverse funzioni/aree aziendali nella determinazione dei requisiti funzionali ed economici	Redazione procedura per la regolamentazione degli acquisti di beni e servizi della Fondazione	in elaborazione	set-22	adozione procedura
STIPULAZIONE DEL CONTRATTO	Stipulazione del contratto	L'AD provvede alla stipulazione del contratto con l'aggiudicatario, sulla base di <i>form standard</i> predisposti previa apposizione del visto del referente del centro di costo richiedente.	Nell'ambito del processo in oggetto sono coinvolti: - AD - Area Acquisti e affari generali - Area richiedente	- Alterazione dei contenuti contrattuali, in termini più onerosi per la Fondazione rispetto alle condizioni emerse in sede di preventivo, al fine di favorire indebitamente l'operatore economico	BASSO	adeguata segregazione delle funzioni garantita mediante il coinvolgimento di diverse funzioni/aree aziendali nella determinazione dei requisiti funzionali ed economici	I contratti sono stipulati dai soli soggetti muniti di appositi poteri			

FASE/MACRO-PROCESSO	ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITA'	FUNZIONI COINVOLTE	RISCHI			MISURE			
				POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	GIUDIZIO SINTETICO	MOTIVAZIONE	MISURA SPECIFICA	STATO	TEMPISTICA	INDICATORE DI FUNZIONAMENTO
ESECUZIONE DEL CONTRATTO	Esecuzione del contratto	Nell'ambito dei contratti sono disciplinate le principali vicende che attengono all'esecuzione contrattuale (subappalto, risoluzione, penali) La gestione del contratto spetta in ogni caso all' area destinataria delle prestazioni	Nell'ambito del processo in oggetto sono coinvolti: - Area Acquisti e affari generali - Area richiedente	- Mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato avanzamento lavori 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 - mancata valutazione dell'impiego di manodopera o incidenza del costo della stessa ai fini della qualificazione dell'attività come subappalto - mancata effettuazione delle verifiche obbligatorie sul subappaltatore	MEDIO	adeguata segregazione delle funzioni garantita mediante il coinvolgimento di diverse funzioni/aree aziendali nella determinazione dei requisiti funzionali ed economici	Redazione procedura per la regolamentazione degli acquisti di beni e servizi della Fondazione	in elaborazione	set-22	adozione procedura

FASE/MACRO-PROCESSO	ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITA'	FUNZIONI COINVOLTE	RISCHI			MISURE			
				POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	GIUDIZIO SINTETICO	MOTIVAZIONE	MISURA SPECIFICA	STATO	TEMPISTICA	INDICATORE DI FUNZIONAMENTO
RENDICONTAZIONE DEL CONTRATTO	Verifica e pagamento delle prestaizoni	Nell'ambito dei contratti e dei provvedimenti sono disciplinate le principali vicende che attengono alla verifica delle prestazioni e alle modalità di pagamento. La verifica e il pagamento delle prestazioni coinvolge sia l' Ufficio/Servizio destinatario delle prestazioni medesime, sia l' Area Amministrativa e Servizi a Supporto . Specifiche previsioni in merito alle modalità di verifica e pagamento delle prestazioni sono altresì contenute nell'ambito del Regolamento per l'acquisto di beni e servizi della Fondazione	Nell'ambito del processo in oggetto sono coinvolti: - Area Acquisti e affari generali - Area richiedente - Area Amministrazione finanza e bilancio	- Alterazioni o omissioni di attività di controllo, al fine di perseguire interessi privati e diversi da quelli della Fondazione, sia attraverso l'effettuazione di pagamenti ingiustificati o sottratti alla tracciabilità dei flussi finanziari	MEDIO	adeguata segregazione delle funzioni garantita mediante il coinvolgimento di diverse funzioni/aree aziendali nella determinazione dei requisiti funzionali ed economici	Redazione procedura per la regolamentazione degli acquisti di beni e servizi della Fondazione	in elaborazione	set-22	adozione procedura

Tabella 4. Area a rischio: **Incarichi e nomine** - Procedimento: **affidamento di incarichi professionali di collaborazione e consulenza**

FASE/MACRO-PROCESSO	ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITÀ	FUNZIONI COINVOLTE	RISCHI			MISURE			
				POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	GIUDIZIO SINTETICO	MOTIVAZIONE	MISURA SPECIFICA	STATO	TEMPISTICA	INDICATORE DI FUNZIONAMENTO
SELEZIONE DEL PROFESSIONISTA	Selezione del professionista	L' Ufficio/Area destinataria delle prestazioni si occupa dell'individuazione del professionista cui affidare l'incarico di collaborazione/consulenza. A tal fine viene svolta un'indagine di mercato (di norma mediante acquisizione di preventivi/offerte vengono analizzati i <i>curriculum vitae</i> e/o eventuali progetti, nonchè la coerenza rispetto agli <i>standard</i> della Fondazione.	Nell'ambito del processo in oggetto sono coinvolti: - Ufficio/Servizi o destinatario delle prestazioni	Valutazione errata della sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali allo scopo di agevolare soggetti particolari; - utilizzo distorto delle consultazioni di mercato; - valutazioni volte a favorire determinati professionisti rispetto ad altri	MEDIO	E' in essere un adeguato livello di verifica con effettuazione di diversi controlli a livello di processo	Redazione procedura per la regolamentazione degli acquisti di beni e servizi della Fondazione	in elaborazione	set-22	adozione procedura
STIPULAZIONE DEL CONTRATTO	Stipulazione del contratto	L'AD/Presidente provvede alla stipulazione del contratto con il professionista selezionato, fermo restando il visto dell' Area Acquisti e	Nell'ambito del processo in oggetto sono coinvolti: - Presidente; - AD - Area affari legali	- Alterazione dei contenuti contrattuali, in termini più onerosi	BASSO	adeguata segregazione delle funzioni garantita mediante il coinvolgimento di diverse funzioni/aree	I contratti sono stipulati dai soli soggetti muniti di appositi poteri	Implementata		Esistenza di profili autorizzativi differenziati

FASE/MACRO-PROCESSO	ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITA'	FUNZIONI COINVOLTE	RISCHI			MISURE				
				POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	GIUDIZIO SINTETICO	MOTIVAZIONE	MISURA SPECIFICA	STATO	TEMPISTICA	INDICATORE DI FUNZIONAMENTO	
		dell'area competente per materia. Il contratto è redatto sulla base di <i>form</i> contrattuali <i>standard</i> .		per la Fondazione rispetto alle condizioni emerse in sede di preventivo, al fine di favorire indebitamente il professionista		aziendali nella determinazione dei requisiti funzionali ed economici					
ESECUZIONE DEL CONTRATTO	Esecuzione del contratto	Nell'ambito dei contratti sono disciplinate le principali vicende che attengono all'esecuzione contrattuale. La gestione del contratto spetta in ogni caso all' Ufficio/Areao destinataria delle prestazioni , sentita comunque l' Area Amministrazione	Nell'ambito del processo in oggetto sono coinvolti: - Ufficio/servizi o destinatario della prestazione acquisita - Area Amministrazione	- Mancata o insufficiente verifica dell'effettivo svolgimento delle prestazioni, al fine di evitare l'applicazione di penali o la risoluzione del contratto al fine di favorire il professionista	MEDIO	adeguata segregazione delle funzioni garantita mediante il coinvolgimento di diverse funzioni/aree aziendali nella determinazione dei requisiti funzionali ed economici	Redazione procedura per la regolamentazione degli acquisti di beni e servizi della Fondazione	in elaborazione	set-22	adozione procedura	

FASE/MACRO-PROCESSO	ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITÀ	FUNZIONI COINVOLTE	RISCHI			MISURE			
				POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	GIUDIZIO SINTETICO	MOTIVAZIONE	MISURA SPECIFICA	STATO	TEMPISTICA	INDICATORE DI FUNZIONAMENTO
RENDICONTAZIONE DEL CONTRATTO	Verifica e pagamento delle prestazioni	Nell'ambito dei contratti e dei provvedimenti sono disciplinate le principali vicende che attengono alla verifica delle prestazioni e alle modalità di pagamento. La verifica e il pagamento delle prestazioni coinvolge sia l' Ufficio/Area destinataria delle prestazioni medesime, sia l' Area Amministrazione	Nell'ambito del processo in oggetto sono coinvolti: - Ufficio/servizi o destinatario della prestazione acquisita - Area Amministrazione	- Alterazioni o omissioni di attività di controllo, al fine di perseguire interessi privati e diversi da quelli della Fondazione, attraverso l'effettuazione di pagamenti ingiustificati	MEDIO	E' in essere un adeguato livello di verifica con effettuazione di diversi controlli a livello di processo	Redazione procedura per la regolamentazione degli acquisti di beni e servizi della Fondazione	in elaborazione	set-22	Tracciabilità del processo e coinvolgimento di diverse funzioni

Tabella 5. Area a rischio: **Personale** - Procedimento: **Verifica e Ispezione**

FASE/MACRO-PROCESSO	ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITÀ	FUNZIONI COINVOLTE	RISCHI			MISURE			
				POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	GIUDIZIO SINTETICO	MOTIVAZIONE	MISURA SPECIFICA	STATO	TEMPISTICA	INDICATORE DI FUNZIONAMENTO
Verifiche e Ispezioni	Gestione delle visite ispettive	L'attività riguarda la gestione di verifiche e ispezioni ricevute da parte di enti pubblici (es. GdF, AGCM, VV.FF.) o privati (es. SIAE, Enti certificatori).	Portineria AD Area competente oggetto di ispezione/verifica (RISP - Responsabile della ispezione)	Corruzione dell'ispettore/verificatore al fine di ricevere un trattamento di favore illegittimo	BASSO	Il processo è regolamentato da specifica procedura che indica i ruoli e le responsabilità dei soggetti coinvolti nel processo.	Definizione di ruoli e responsabilità coinvolti nel processo Formalizzazione di specifica procedura	Implementata		Regolamentazione del processo

Tabella 6. Area a rischio: **Personale** - Procedimento: **Selezione del Personale**

FASE/MACRO-PROCESSO	ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITÀ	FUNZIONI COINVOLTE	RISCHI			MISURE			
				POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	GIUDIZIO SINTETICO	MOTIVAZIONE	MISURA SPECIFICA	STATO	TEMPISTICA	INDICATORE DI FUNZIONAMENTO
SELEZIONE DEL PERSONALE	Selezione del personale	L'area gestione risorse umane si occupa dell'avvio del processo di selezione ed assunzione del personale sulla base delle esigenze aziendali.	Il processo in oggetto, allo stato attuale, implica il coinvolgimento: - AD - Area gestione risorse umane - Eventuali Commissioni ad hoc.	- inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione	BASSO	Il processo in oggetto è regolamentato da specifica procedura formalizzata	I controlli esistenti relativi al processo in oggetto sono costituiti da: - Statuto Fondazione (per assunzione dirigenti) - Procedura Selezione ed assunzione del personale (caricata sul sito web aziendale - Amministrazione Trasparente)	Implementata		Adozione di specifica procedura

Tabella 7. Area a rischio: **Personale** - Procedimento: **progressioni di carriera**

FASE/MACRO-PROCESSO	ATTIVITA'/PROCESSO	DESCRIZIONE ATTIVITÀ	FUNZIONI COINVOLTE	RISCHI			MISURE			
				POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	GIUDIZIO SINTETICO	MOTIVAZIONE	MISURA SPECIFICA	STATO	TEMPISTICA	INDICATORE DI FUNZIONAMENTO
PROGRESSIONI DI CARRIERA	Aumenti stipendiali e progressioni di carriera	<p>Su base annuale l'AD valuta, su segnalazione del responsabile d'area e sentito il Coordinatore area gestione risorse umane per gli aspetti relativi l'inquadramento contrattuale, eventuali aumenti stipendiali e/o progressioni di carriera.</p> <p>Per le posizioni dirigenziali, invece, è necessaria approvazione dell'intero CdA.</p>	<p>Nell'ambito del processo in oggetto sono coinvolti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - AD (decisionale) - Area risorse umane (consultiva per inquadramento contrattuale) -CdA 	<p>Progressioni economiche o di carriera accordate illegittimamente e allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari al fine di ottenere un indebito vantaggio</p>	MEDIO	<p>Gli aumenti stipendiali, di norma, sono decisi dall'AD nel rispetto delle indicazioni della tabella ministeriale del Contratto Collettivo di riferimento. Sono coinvolte diverse funzioni del processo oltre al coinvolgimento dell'intero CdA nei casi di dirigenti.</p>	Tracciabilità del processo	Implementata		<p>Coinvolgimento di diverse funzioni del processo.</p>