

AREE GENERALI	PROCESSI	ATTIVITA'	RESPONSABILITA' DEL PROCESSO	CONTROPARTI	RISCHI	FATTORI ABILITANTI
acquisizione e progressione del personale	acquisizione personale/progressione carriera					
	gestione lavoro somministrato					
affidamento di lavori, servizi e forniture	programmazione	analisi dei fabbisogni	RUP	interna	Definizione dei fabbisogni in funzione dell'interesse personale a favore un determinato o.e.	inadeguata diffusione della cultura della legalità
		programmazione	organo della SA deputato all'approvazione	interna	Interruzione retroazione di soggetti che pu determinare la necessit di ricorrere a procedure non ordinarie motivate	scarsa responsabilizzazione interna
		progettazione della prestazione contrattuale	progettista/RUP	interna	Definizione delle caratteristiche della prestazione in funzione di un determinato o.e.	esercizio prolungato ed esclusivo della responsabili di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto
		Verifica e validazione del progetto	verificatore/RUP	interna	Verifica e validazione del progetto pur in assenza dei requisiti richiesti.	eccesiva regolamentazione, complessit e scarsa chiarezza della normativa di riferimento
		Nomina coordinatore in materia di sicurezza e salute durante la progettazione	RUP/organo della SA deputato all'approvazione	interna	Nomina di un soggetto compiacente che rediga un PSC e un fascicolo dell'opera i cui contenuti siano a vantaggio di un determinato o.e.	inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto alla attivit
		Consultazioni preliminari di mercato	RUP	OE	Partecipazione alle consultazioni di un determinato o.e. e anticipazione allo stesso di informazioni sulla gara	inadeguata diffusione della cultura della legalità
		Scelta tipologia contrattuale (appalto/concessione)	RUP/organo della SA deputato all'approvazione	interna	Scelta della tipologia contrattuale per favorire un determinato o.e. in funzione delle sue caratteristiche e dell'esperienza pregressa.	mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione
		Determinazione importo contratto	Progettista/RUP/organo della SA deputato all'approvazione	interna	Determinazione dell'importo della gara in modo da favorire un determinato o.e. sia in termini di procedura di gara da adottare (es. affidamento diretto, procedura negoziata) che in termini di requisiti di partecipazione.	eccesiva regolamentazione, complessit e scarsa chiarezza della normativa di riferimento
		Scelta procedura di aggiudicazione	RUP/organo della SA deputato all'approvazione	interna	Scelta della procedura di gara che possa facilitare l'aggiudicazione ad un determinato o.e. (es. affidamento diretto, procedura negoziata)	eccesiva regolamentazione, complessit e scarsa chiarezza della normativa di riferimento
		Individuazione elementi essenziali del contratto	RUP/organo della SA deputato all'approvazione	interna	Inserimento di elementi che possono disincentivare la partecipazione alla gara o agevolare un determinato o.e.	inadeguata diffusione della cultura della legalità
		predisposizione documentazione di gara	RUP/organo della SA deputato all'approvazione	interna	anticipazione della documentazione di gara ad un determinato o.e.	inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto alla attivit
		definizione dei requisiti di partecipazione, del criterio di aggiudicazione e dei elementi di valutazione dell'offerta in caso di CEIV	RUP/organo della SA deputato all'approvazione	interna	Richiesta di requisiti di partecipazione molto restrittivi o che favoriscano un determinato o.e., definizione del criterio di aggiudicazione, dei criteri di valutazione delle offerte e dei modelli di attribuzione dei vantaggi in modo da avvantaggiare un determinato o.e.	eccesiva regolamentazione, complessit e scarsa chiarezza della normativa di riferimento
	publicazione del bando e fissazione termini per la ricezione delle offerte	RUP	interna	Scelta di modalità di pubblicazione e di termini per la presentazione della offerta finalizzate a ridurre la partecipazione (es. pubblicazione o scadenza termini nel mese di agosto)	esercizio prolungato ed esclusivo della responsabili di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	
	selezione contraente	Gestione della documentazione di gara	RUP/commissione di gara	interna	Alterazione e/o sottrazione della documentazione di gara, mancato rispetto dell'obbligo della segretezza.	scarsa responsabilizzazione interna
		Nomina commissione di gara	Organo della SA deputato alla nomina	commissione di gara	Nomina di soggetti compiacenti per favorire l'aggiudicazione a un determinato o.e.	inadeguata diffusione della cultura della legalità
		Gestione sedute di gara	RUP	OE	Definizione delle date delle sedute pubbliche e indonea pubblicità in modo da scoraggiare la partecipazione di alcuni concorrenti.	esercizio prolungato ed esclusivo della responsabili di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto
		Verifica requisiti di partecipazione	RUP/seggio di gara/apposito ufficio della SA	interna	Verifica incompleta o non sufficientemente approfondita per agevolare l'ammissione di un determinato o.e., alterazione delle verifiche per eliminare alcuni concorrenti	inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto alla attivit
		Valutazione offerte	Commissari di gara	interna	Applicazione distorta dei criteri di aggiudicazione per manipolare l'esito	esercizio prolungato ed esclusivo della responsabili di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto
		Verifica offerte anormalmente basse	RUP/commissione specificazioni/commissione giudicatrice	interna	Applicazione distorta delle verifiche al fine di agevolare l'aggiudicazione ad un determinato o.e. e/o di escludere alcuni concorrenti	scarsa responsabilizzazione interna
Verifica aggiudicazione e stipula del contratto	Aggiudicazione provvisoria	RUP	interna	Proposta di aggiudicazione ad o.e. privo dei requisiti necessari ad eseguire a regola d'arte il contratto	esercizio prolungato ed esclusivo della responsabili di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	
	Gestione elenchi o albi operatori economici	RUP	OE	Comportamenti volti a disincentivare l'iscrizione (indata pubblici dell'elenco, termini ristretti per l'iscrizione, aggiornamenti non frequenti), mancato rispetto del principio di razione con inviti frequenti ad uno o pi o.e.	inadeguata diffusione della cultura della legalità	
	Verifica dei requisiti ai fini della stipula del contratto	RUP	interna	Verifica incompleta o non sufficientemente approfondita per consentire la stipula anche in carenza dei requisiti; alterazione delle verifiche per annullare l'aggiudicazione.	eccesiva regolamentazione, complessit e scarsa chiarezza della normativa di riferimento	
	Comunicazioni/pubblicazioni inerenti le esclusioni e l'aggiudicazione	RUP	interna	Ritardi nelle comunicazioni/pubblicazioni per disincentivare i ricorsi giurisdizionali	scarsa responsabilizzazione interna	
Esecuzione del contratto	Aggiudicazione	RUP	aggiudicatario	Aggiudicazione ad o.e. privo dei requisiti necessari ad eseguire a regola d'arte il contratto	esercizio prolungato ed esclusivo della responsabili di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	
	Stipula contratto	Soggetto della SA deputato alla stipula del contratto	appaltatore	Modifica delle previsioni contrattuali poste a base di gara a vantaggio dell'aggiudicatario	esercizio prolungato ed esclusivo della responsabili di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	
	Nomina direttore lavori/direttore esecuzione	RUP/Organo della SA deputato alla nomina	DUDEC	Nomina di un soggetto compiacente per una verifica sull'esecuzione del contratto meno incisiva	eccesiva regolamentazione, complessit e scarsa chiarezza della normativa di riferimento	
	Nomina coordinatore in materia di sicurezza e salute durante l'esecuzione dei lavori	RUP/Organo della SA deputato alla nomina	coordinatore	Nomina di un soggetto compiacente per una verifica del rispetto delle previsioni del PSC e delle prescrizioni di legge in materia di sicurezza meno incisiva	eccesiva regolamentazione, complessit e scarsa chiarezza della normativa di riferimento	
	Approvazione modifiche/varianti in c.o. al contratto	RUP	appaltatore	Ritorno a modifiche e/o varianti in c.o. in assenza dei presupposti di legge con l'intento di favorire l'esecuzione del contratto	esercizio prolungato ed esclusivo della responsabili di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	
	Autorizzazione al subappalto	RUP	subappaltatore/appaltatore	Rilascio autorizzazione al subappalto nei confronti di un o.e. non in possesso dei requisiti di legge o per importi che comportano il superamento della quota limite	eccesiva regolamentazione, complessit e scarsa chiarezza della normativa di riferimento	
	Verifica esecuzione contratto	RUP/Direttore lavori/Direttore esecuzione	appaltatore	Mancata e/o incompleta verifica del corretto adempimento delle prestazioni contrattuali e del rispetto delle tempistiche fissate nel contratto; non applicazione di penali e/o sanzioni per il mancato rispetto dei tempi contrattuali e/o per prestazioni difformi da quelle previste in contratto.	eccesiva regolamentazione, complessit e scarsa chiarezza della normativa di riferimento	
	Verifica in materia di sicurezza	Coordinatore per l'esecuzione dei lavori	interna	Mancata e/o incompleta verifica del rispetto delle previsioni del PSC e/o delle disposizioni di legge in materia di sicurezza.	eccesiva regolamentazione, complessit e scarsa chiarezza della normativa di riferimento	
	Gestione delle riserve	RUP/Direttore lavori/direttore esecuzione	interna	Valutazione della fondatezza e dell'ammisibilità delle riserve, nonché qualificazione delle stesse, condotta al fine di favorire l'aggiudicatario	scarsa responsabilizzazione interna	
	Gestione arbitrato	Organo della SA deputato alla nomina/Arbitro	interna	Nomina di un soggetto compiacente per favorire l'aggiudicatario; attivit volta a non tutelare l'interesse della SA bensì quello dell'aggiudicatario.	inadeguata diffusione della cultura della legalità	
	Gestione transazione	Dirigente competente/RUP	contraenti	Accesso alla transazione in assenza dei presupposti di legge o in caso di chiese pretestuose e/o inammissibili dell'aggiudicatario o quando lo stesso risultasse, con molti probabili soccombenti in giudizio; adesione ad un accordo silvorenale per la SA, mancata richiesta del parere dell'avvocato legale interno, qualora necessario.	eccesiva regolamentazione, complessit e scarsa chiarezza della normativa di riferimento	
	Pagamento acconti	Direttore lavori o Direttore esecuzione/RUP	appaltatore	Emissione SAL e/o certificato di pagamento in assenza dei presupposti contrattuali e/o di legge; riconoscimento di importi non spettanti.	eccesiva regolamentazione, complessit e scarsa chiarezza della normativa di riferimento	
rendicontazione contratto	Nomina collaudatore/commissione di collaudo	RUP/Organo della SA deputato alla nomina	interna	Nomina di un soggetto compiacente per una verifica sull'esecuzione del contratto meno incisiva	inadeguata diffusione della cultura della legalità	
		Rilascio certificato di collaudo/certificato di verifica di conformità /certificato di regolare esecuzione	Collaudatore/Direttore	interna	Rilascio del certificato pur in presenza di	eccesiva regolamentazione, complessit e
provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari privati di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario (cio autorizzazioni e concessioni)	AUTORIZZAZIONI, CONCESSIONI, CONTROLLO DICHIARAZIONI SOSTITUTIVE					
provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario (cio sovvenzioni, contributi, sussidi)	CONCESSIONI ED EROGAZIONE DI SOVVENZIONI, CONTRIBUTI, SUSSIDI, AUSILI FINANZIARI, NONCH ATTRIBUZIONE DI VANTAGGI ECONOMICI DI QUALUNQUE GENERE A PERSONE ED ENTI PUBBLICI E PRIVATI					
gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	GEST. SEGRETARIA, RAGIONERIA, UFFICIO TECNICO	INDIVIDUAZIONE DELLE MANSIONI E FUNZIONI	Amm.re Unico	interna	omessa individuazione delle corrette mansioni e/o funzioni al fine di consentire al personale privo del potere/funzione di adottare atti per avvantaggiare un determinato soggetto	scarsa responsabilizzazione interna
		INDIVIDUAZIONE DEL RESPONSABILE DELLE FUNZIONI	Amm.re Unico	interna	assegnazione delle funzioni di responsabile ad un soggetto idoneo o non adatto al fine di avvantaggiare in cambio di determinati favori	eccesiva regolamentazione, complessit e scarsa chiarezza della normativa di riferimento
		GESTIONE DELLE EVENTUALI SITUAZIONI ECCEZIONALI	Amm.re Unico	interna	qualificazione della situazione come eccezionale, ancorché non tale, al fine di avvantaggiare un determinato soggetto	scarsa responsabilizzazione interna
	GESTIONE DEL PERSONALE E DELLE BUSTE PAGA	Contabilizzazione presenze	Amm.re Unico/Consulente esterno	interna	omesso controllo sulla contabilizzazione delle presenze al fine di far risultare presente il personale anche in caso di assenza	inadeguata diffusione della cultura della legalità
		Predisposizione buste paga	Amm.re Unico/Consulente esterno	interna	alterazione dei libri contabili e delle buste paga al fine di non far emergere eventuali errori e quindi eventuali illegittime uscite finanziarie e/o al fine di non far emergere eventuali ammanchi od onerosi versamenti	inadeguata diffusione della cultura della legalità
		Gestione rapporti INAIL, INPS ed altri enti	Amm.re Unico/Consulente esterno	INAIL, INPS ed altri enti	alterazione dei libri contabili e delle buste paga al fine di non far emergere eventuali errori e quindi eventuali illegittime uscite finanziarie e/o al fine di non far emergere eventuali ammanchi od onerosi versamenti	inadeguata diffusione della cultura della legalità
		Gestione del libro unico	Amm.re Unico/Consulente esterno	interna	alterazione dei libri contabili e delle buste paga al fine di non far emergere eventuali errori e quindi eventuali illegittime uscite finanziarie e/o al fine di non far emergere eventuali ammanchi od onerosi versamenti	inadeguata diffusione della cultura della legalità
	GESTIONE RISORSE FINANZIARIE	Attività contabile finanziaria	Amm.re Unico/Consulente esterno	interna	alterazione dei libri contabili e delle buste paga al fine di non far emergere eventuali errori e quindi eventuali illegittime uscite finanziarie e/o al fine di non far emergere eventuali ammanchi od onerosi versamenti	esercizio prolungato ed esclusivo della responsabili di un processo da parte di pochi o di un unico SOGGETTO
		Pagamenti	Amm.re Unico/Consulente esterno	beneficiari	alterazione dei libri contabili e delle buste paga al fine di non far emergere eventuali errori e quindi eventuali illegittime uscite finanziarie e/o al fine di non far emergere eventuali ammanchi od onerosi versamenti	inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi
		Gestione della cassa	Amm.re Unico/Consulente esterno	interna	alterazione dei libri contabili e delle buste paga al fine di non far emergere eventuali errori e quindi eventuali illegittime uscite finanziarie e/o al fine di non far emergere eventuali ammanchi od onerosi versamenti	inadeguata diffusione della cultura della legalità
		Redazione bilanci	Amm.re Unico/Consulente esterno	interna	alterazione dei bilanci al fine di occultare il vero ed effettivo stato patrimoniale ed andamento della Societ	eccesiva regolamentazione, complessit e scarsa chiarezza della normativa di riferimento
	controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	Analisi segnalazione	Ente che effettua il controllo	interna	omessa segnalazione ai procedimenti ai fini di escluderlo e di impedire l'emersione di interessi	inadeguata diffusione della cultura della legalità
Richiesta eventuale documentazione integrativa		Ente che effettua il controllo	Amm.re Unico/Collegio Sindacale			
Avvio del procedimento		Ente che effettua il controllo	Amm.re Unico/Collegio Sindacale			
Istruttoria		Ente che effettua il controllo	Amm.re Unico/Collegio Sindacale			
Provvedimenti adottati		Ente che effettua il controllo	Amm.re Unico/Collegio Sindacale			
incarichi e nomine	INDIVIDUAZIONE DEI PROFILI /REQUISITI DA SELEZIONARE	Amm.re Unico/RUP	interna	individuazione di profili personalizzati al fine di favorire un determinato soggetto	mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione	
	SVOLGIMENTO DELLA PROCEDURA	Amm.re Unico/RUP	Amm.re Unico	alterazione della procedura al fine di favorire un determinato soggetto	scarsa responsabilizzazione interna	
	VALUTAZIONE DEI REQUISITI	Amm.re Unico/RUP	Amm.re Unico	alterazione della valutazione al fine di favorire un determinato soggetto	inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	
	AFFIDAMENTO E/O NOMINA	Amm.re Unico/RUP	Amm.re Unico	affidamento a soggetto privo dei requisiti minimi ed indispensabili per eseguire la prestazione richiesta	inadeguata diffusione della cultura della legalità	
affari legali e contenzioso	ESAME DELLA CONTROVERSIA	Amm.re Unico	interna	Esame superficiale al fine di far emergere la necessit di avvalersi di professionista esterno	inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	
	INDIVIDUAZIONE DEL CONSULENTE	Amm.re Unico	consulente	Omessa individuazione dei requisiti specifici del consulente	inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	
	SUPPORTO DEL PERSONALE INTERNO ALLA GESTIONE DEL CONTENZIOSO	Amm.re Unico	consulente	Supporto inadeguato al fine di "creverare" il consulente a favore di altro	inadeguata diffusione della cultura della legalità	
	PAGAMENTI	Amm.re Unico	consulente	Pagamento pur in assenza dei presupposti e/o in caso di contestazioni, al fine di avvantaggiare il consulente	inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	

AREE SPECIFICHE	PROCESSI	ATTIVITA'	RESPONSABILITA'	CONTROPARTI	RISCHI	FATTORI ABILITANTI
gestione degli immobili	gestione manutenzione straordinaria	v.di area appalti pubblici			v.di area appalti pubblici	v.di area appalti pubblici
	gestione degli affitti	individuazione affittuario	Amm.re Unico	interna	individuazione di affittuario in assenza di procedure trasparenti al fine di avvantaggiare un determinato soggetto	mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione
		predisposizione contratto	Amm.re Unico/Consulente esterno	contraente	predisposizione di calcoli contrattuali che favoriscano senza alcun motivo il conduttore	inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi
		verifica rispetto dei patti contrattuali	Amm.re Unico	interna	omessa verifica al fine di non far emergere responsabilità del conduttore	inadeguata diffusione della cultura della legalità
		pagamenti	Amm.re Unico/Consulente esterno	conduttore	omessa richiesta o sollecito dei pagamenti dei canoni al fine di avvantaggiare il conduttore	scarsa responsabilizzazione interna
		rendicontazione	Amm.re Unico/Consulente esterno	interna	alterazione della rendicontazione, al fine ad esempio di far risultare dei pagamenti in reali non ricorri	scarsa responsabilizzazione interna
	riduzione del canone contrattuale anche per eventi eccezionali ed imprevedibili	Amm.re Unico/Collegio/Assemblea	affittuario	riduzione non supportata da alcuna motivazione	scarsa responsabilizzazione interna	