

AREA DI RISCHIO	FASE	PROCESSO	EVENTO RISCHIOSO	FATTORE ABILITANTE
A - Acquisizione e progressione del personale		P001 - Reclutamento	Previsioni di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari; abuso nei processi di stabilizzazione finalizzato al reclutamento di candidati particolari; inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione.	Mancata attuazione delle misure interne di controllo previste – Violazione norme di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi
		P002 - Progressioni di carriera	Progressioni economiche o di carriera accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari;	Mancata attuazione delle misure interne di controllo previste – Violazione norme di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi
		P003 - Attribuzione salario accessorio/produttività	Valutazioni non eque volte a favorire l'attribuzione di salario accessorio/premi a soggetti specifici	Mancata attuazione delle misure interne di controllo previste – Violazione norme di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi
		P004 - Nomina commissione di concorso	Nomina commissari privi dei requisiti idonei e adeguati ad assicurare la terzietà e l'indipendenza	Omesso controllo in fase istruttoria – Omessa rilevazione conflitto di interesse cause ostative dei componenti
		P005 - Attestazione della presenza in servizio	Falsa attestazione della presenza in servizio	Omesso controllo – Omessa attivazione del procedimento disciplinare – Violazione norme procedurali interne
		P006 - Relazioni sindacali (informazione, ecc.)	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità	Mancata attuazione delle misure interne di controllo previste – Violazione norme di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi
		P007 - Procedure di rilascio nulla osta incarichi esterni	Rischio di autorizzare incarichi incompatibili e a danno dell'ente	Mancata attuazione delle misure interne di controllo previste – Violazione norme di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi

AREA DI RISCHIO	FASE	PROCESSO	EVENTO RISCHIOSO	FATTORE ABILITANTE
		P008 - Pagamento emolumenti e rimborsi a favore del personale	Pagamenti non dovuti, violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità	Mancata attuazione delle misure interne di controllo previste – Violazione norme di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi
B - Affidamento lavori, servizi e fornitore - Contratti Pubblici	Programmazione	P009 - Analisi e definizione dei fabbisogni nella redazione della proposta di Piano annuale IFEL e del relativo bilancio di previsione	Definizione delle attività del Piano annuale IFEL non rispondente a criteri legati alla missione istituzionale della Fondazione ma alla volontà di premiare interessi particolari (scegliendo di dare priorità alle attività destinate ad essere realizzate con la collaborazione di un determinato operatore economico)	Omissione controlli secondo norme interne – Violazione norme di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi
		P010 - Definizione dell'oggetto dell'affidamento	Definizione dell'oggetto dell'affidamento al fine di restringere il mercato o in funzione di un operatore economico	Omissione controlli secondo norme interne – Violazione norme di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi
		P011 - Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	Individuazione di procedure di affidamento volte a restringere il possibile numero dei partecipanti	Omissione controlli secondo norme interne – Violazione norme di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi
		P012 - Proroga dei contratti in essere	Valutazioni parziali o inerzia per favorire il privato contraente e/o eludere le norme sui contratti pubblici	Mancata attuazione delle misure interne di controllo previste – Violazione norme di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi

AREA DI RISCHIO	FASE	PROCESSO	EVENTO RISCHIOSO	FATTORE ABILITANTE
	Progettazione della gara	P013 - Predisposizione di atti e documenti di gara incluso capitolato, compreso di individuazione elementi essenziali del contratto e determinazione dell'importo del contratto e della procedura di aggiudicazione	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; utilizzo della procedura negoziata (ex art. 36 c. 2 lett b del D.Lgs. 50/2016) e abuso dell'affidamento diretto (ex art. 36 c. 2 lett a del D.Lgs. 50/2016) al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di favorire un'impresa abuso dell'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di favorire un'impresa; elusione delle regole di affidamento degli appalti, mediante l'improprio utilizzo di procedure di affidamento e di tipologie contrattuali per favorire un operatore; predisposizione 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 (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 dei punteggi (tecnici ed economici) che possono favorire determinati operatori economici.	Omissione controlli secondo norme interne – Violazione norme di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi

AREA DI RISCHIO	FASE	PROCESSO	EVENTO RISCHIOSO	FATTORE ABILITANTE
		P014 - Definizione dei criteri di partecipazione, del criterio di aggiudicazione e dei criteri di attribuzione del punteggio	Restrizione del mercato nella definizione delle specifiche tecniche attraverso l'indicazione, all'interno dei capitolati e/o degli altri elaborati progettuali, di prodotti che favoriscono una determinata impresa; Individuazione di requisiti specifici (Es. fatturato, certificazioni, ecc.) che possano restringere il mercato di riferimento o aggravare il procedimento	Mancata attuazione delle misure interne di controllo previste – Violazione norme di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi
		P015 - Nomina del responsabile del procedimento	Nomina di responsabili del procedimento in rapporto di contiguità con imprese concorrenti (soprattutto esecutori uscenti) o privi dei requisiti idonei e adeguati ad assicurarne la terzietà e l'indipendenza;	Mancata attuazione delle misure interne di controllo previste – Violazione norme di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi
		P016 - Pubblicazione del bando, fissazione dei termini per la ricezione delle offerte e trattamento e custodia della documentazione	Riduzione impropria dei termini di presentazione delle offerte al fine di favorire un operatore economico. Mancata applicazione del principio di segretezza nella custodia della documentazione di gara	Inadeguata competenza personale addetto – Violazione norme di controllo interno e di trasparenza
		P017 - Nomina commissione di gara - eventuali nomine commissari esterni	Nomina commissari privi dei requisiti idonei e adeguati ad assicurarne la terzietà e l'indipendenza, selezione "pilotata", con conseguente violazione delle norme procedurali, per interesse/utilità dell'organo che nomina	Omissione controlli secondo norme interne – Violazione norme di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi
		P018 - Revoca del Bando	Adozione di un provvedimento di revoca del bando strumentale all'annullamento di una gara, al fine di evitare l'aggiudicazione in favore di un soggetto diverso da quello atteso, al fine di creare i presupposti per concedere un indennizzo all'aggiudicatario	Inadeguata competenza personale addetto – Violazione norme di controllo interno e di trasparenza

AREA DI RISCHIO	FASE	PROCESSO	EVENTO RISCHIOSO	FATTORE ABILITANTE
	Selezione del contraente	P019 - Attività preliminare della commissione (gestione delle sedute e verifica requisiti di partecipazione)	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; nomina di commissari, anche esterni, 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; abuso del provvedimento di revoca del bando (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.	Inadeguata competenza personale addetto – Violazione norme di controllo interno, in materia di conflitto di interessi e di trasparenza
		P020 - Valutazione delle offerte	Applicazione distorta dei parametri di valutazione al fine di agevolare l'aggiudicazione ad un determinato o.e. e/o di escludere alcuni concorrenti	Omissione controlli secondo norme interne – Violazione norme di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi
		P021 - Verifica delle offerte anomale art. 97	Applicazione distorta delle verifiche al fine di agevolare l'aggiudicazione ad un determinato o.e. e/o di escludere alcuni concorrenti	Omissione controlli secondo norme interne – Violazione norme di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi
		P022 - Aggiudicazione	Selezione "pilotata", con conseguente violazione delle norme procedurali, per interesse/utilità di uno o più commissari	Omissione controlli secondo norme interne – Violazione norme di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi
		P023 - Annullamento della gara	Adozione di un provvedimento di annullamento al fine di evitare l'aggiudicazione in favore di un soggetto diverso da quello atteso in assenza di presupposti	Inadeguata competenza personale addetto – Violazione norme di controllo interno e di trasparenza
		P024 - Revoca dell'aggiudicazione	Adozione di un provvedimento di revoca dell'aggiudicazione al fine di evitare l'aggiudicazione in favore di un soggetto diverso da quello atteso in assenza di presupposti	Inadeguata competenza personale addetto – Violazione norme di controllo interno e di trasparenza

AREA DI RISCHIO	FASE	PROCESSO	EVENTO RISCHIOSO	FATTORE ABILITANTE
		P025 - Gestione elenco fornitori IFEL	Sospensione o ammissione di operatori economici in elenchi o albi fornitori in assenza dei presupposti	Mancata attuazione delle misure interne di controllo previste – Violazione norme di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi
	Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto	P026 - Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto	Alterazione o omissione dei controlli e delle verifiche al fine di favorire un aggiudicatario privo dei requisiti; possibilità che i contenuti delle verifiche siano alterati per pretermettere l'aggiudicatario e favorire gli operatori economici che seguono nella graduatoria; 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; 4. Controllo totale da parte dell'Ufficio Internal Audit sugli affidamenti per importi superiori a 40.000 €.	Mancata attuazione delle misure interne di controllo previste – Violazione norme di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi
		P027 - Ammissione delle varianti	Ammissione di varianti in corso di esecuzione del contratto per consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire extra guadagni addebitabili in particolare modo alla sospensione dell'esecuzione del lavoro o del servizio durante i tempi di attesa dovuti alla redazione di perizia di variante	Inadeguata competenza personale addetto – Violazione norme di controllo interno e di trasparenza
		P028 - Autorizzazione al Subappalto	Mancato controllo della stazione appaltante nell'esecuzione della quota lavori che l'appaltatore dovrebbe eseguire direttamente e che invece viene scomposta e affidata attraverso contratti non qualificati come subappalto, ma alla stregua di forniture	Inadeguata competenza personale addetto – Violazione norme di controllo interno e di trasparenza

AREA DI RISCHIO	FASE	PROCESSO	EVENTO RISCHIOSO	FATTORE ABILITANTE
		P029 - Risoluzione del contratto	Adozione di un provvedimento di risoluzione del contratto basato su motivazioni generiche e tautologiche al fine di procedere con una nuova procedura di affidamento	Mancata attuazione delle misure interne di controllo previste – Violazione norme di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi
	Esecuzione del contratto	P030 - Verifiche in corso di esecuzione	Mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato avanzamento lavori, ove previsti dal contratto, 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; approvazione di modifiche sostanziali degli elementi del contratto definiti nel bando di gara o nel capitolato d'oneri (con particolare riguardo alla durata, alle modifiche di prezzo, alla natura dei lavori, ai termini di pagamento, etc.), introducendo elementi che, se previsti fin dall'inizio, avrebbero consentito un confronto concorrenziale più ampio; il ricorso ai sistemi alternativi di risoluzione delle controversie per favorire l'esecutore o il mancato rispetto degli obblighi di tracciabilità dei pagamenti; accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara volti a manipolare gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo a tutti i partecipanti allo stesso; abuso dello strumento della composizione bonaria al fine di agevolare l'appaltatore.	Omissione controlli secondo norme interne – Violazione norme di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi
		P031 - Gestione delle controversie	Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie diversi da quelli stabiliti per legge al fine di favorire l'operatore economico	Omissione controlli secondo norme interne – Violazione norme di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi

AREA DI RISCHIO	FASE	PROCESSO	EVENTO RISCHIOSO	FATTORE ABILITANTE
		P032 - Effettuazione di pagamenti in corso di esecuzione (anticipi)	Attestazione della regolare esecuzione in assenza dei presupposti al fine di favorire l'operatore economico	Mancata attuazione delle misure interne di controllo previste – Violazione norme di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi
	Rendicontazione del contratto	P033 - Procedimento di verifica della corretta esecuzione (attestazione regolare esecuzione/conformità)	Alterazioni o omissioni di attività di controllo, al fine di perseguire interessi privati e diversi da quelli della stazione appaltante; il rilascio dell'attestazione regolare esecuzione/conformità in cambio di vantaggi economici o la mancata denuncia di difformità rispetto al contratto.	Omissione controlli secondo norme interne – Violazione norme di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi
C - Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario		P034 - Assistenza ai Comuni - consulenza specifica su problematiche contabili/fiscali	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 gratuite a determinati Comuni a scapito di altri Comuni, in una logica di risorse limitate.	Mancata attuazione delle misure interne di controllo previste – Violazione norme del codice di comportamento in materia di regali
		P035 - Assistenza alle Amministrazioni centrali nella determinazione di criteri di distribuzione di fondi destinati ai Comuni anche attraverso la partecipazione a Commissioni Tecniche	Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni di supporto alla determinazione dei criteri di distribuzione di fondi tra comuni, a favore di specifici enti	Mancata attuazione delle misure interne di controllo previste – Violazione norme del codice di comportamento in materia di regali
D - Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario		P036 - Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere ad Associazione ed Enti	Erogazioni di contributi di funzionamento a enti, associazioni o privati per attività non inerenti lo scopo istituzionale della fondazione o che non sono dirette al perseguimento di interesse pubblico;	Inadeguata competenza personale addetto – Violazione norme procedurali interne e di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi
		P037 - Concessioni patrocinio non oneroso	Lesione dell'immagine dell'Ente in cambio di utilità personale	Inadeguata competenza personale addetto – Violazione norme procedurali interne e di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi

AREA DI RISCHIO	FASE	PROCESSO	EVENTO RISCHIOSO	FATTORE ABILITANTE
		P038 - Riscossione/Recupero Crediti dai Comuni	Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni nell'adozione di provvedimenti volti ad agevolare determinati Comuni nelle transazioni su crediti da recuperare a scapito di altri Comuni, in una logica di risorse limitate;	Mancata attuazione delle misure interne di controllo previste – Violazione norme di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi
E - Incarichi e nomine		P039 - Conferimento di incarichi di collaborazione o di docenza	Motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei requisiti previsti dalle procedure interne per il conferimento di incarichi professionali allo scopo di agevolare soggetti particolari.	Mancata attuazione delle misure interne di controllo previste – Violazione norme di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi
F - Gestione delle entrate delle spese e del patrimonio		P040 - Gestione patrimonio: gestione contratti di locazione passiva	Locazione di immobili senza il rispetto di criteri di efficienza economica, produttività al fine di avvantaggiare il privato locatario	Mancata attuazione delle misure interne di controllo previste – Violazione norme di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi
		P041 - Gestione del bilancio della fondazione	Alterazione dei dati di bilancio per favorire soggetti interni/esterni. ad es. imputando importi maggiorati su alcuni voci al fine di elargire importi difforni dalla normativa. Improprio riconoscimento di sopravvenienze passive. Accertamento in bilancio di crediti scarsamente o non più esigibili.	Mancata attuazione delle misure interne di controllo previste – Violazione norme di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi
		P042 - Utilizzo e consumo dei beni strumentali	Utilizzo improprio o a fini personale dei beni dell'amministrazione	Mancata attuazione delle misure interne di controllo previste – Violazione norme di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi

AREA DI RISCHIO	FASE	PROCESSO	EVENTO RISCHIOSO	FATTORE ABILITANTE
G - Specifica Area di Rischio Gestione dei Pagamenti e della Liquidità		P043 - Gestione pagamenti - Selezione dei documenti contabili da mettere in pagamento	Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni nell'adozione di provvedimenti di pagamento volti ad agevolare temporalmente determinati soggetti (fornitori); sottrazione di fondi nell'espletamento delle proprie funzioni nell'esecuzione di pagamenti a fornitori.	Mancata attuazione delle misure interne di controllo previste – Violazione norme di trasparenza – Violazione norme conflitto di interessi
H - Sostegno, assistenza tecnica, servizi per i Comuni		P044 - Servizi ai comuni per l'affidamento delle terre pubbliche SIBATER (ricognizione, censimento, affrancazione, supporto per la concessione, ecc.)	Favorire l'adesione di un Comune al fine di ricevere ritorni in termini di incarichi o favorire l'affidamento di incarichi a soggetti specifici. Favorire soggetti privati anticipando i contenuti degli atti relativi ai terreni che saranno dati in concessione	Omissione controlli secondo norme interne – Violazione norme di trasparenza
		P045 - Assistenza ai Comuni - progetti sperimentazioni in ambito contabile/fiscale progetti Riscossione e Crisi Finanziaria	Favorire l'adesione di un Comune al fine di ricevere ritorni in termini di incarichi o favorire l'affidamento di incarichi a soggetti specifici. Favorire soggetti privati anticipando i contenuti dei risultati del progetto	Omissione controlli secondo norme interne – Violazione norme di trasparenza
		P046 - Scelta dei partner Università o Società private da invitare a partecipare all'Osservatorio per gli investimenti Comunali e quelli con cui allargare ed implementare il progetto	Favorire determinati soggetti per interessi personali e per garantire un vantaggio competitivo per i soggetti selezionati. Raccolta di informazioni durante lo svolgimento delle attività	Omissione controlli secondo norme interne – Violazione norme di trasparenza - Violazione delle norme sul conflitto di interessi