

PTPCT - ALLEGATO 1 MAPPATURA DELLE ATTIVITÀ A RISCHIO REATO E DELLE MISURE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (PARAGRAFI 5, 6 E 7 DEL PIANO).

All'interno del PTPCT sono descritti i principi e le regole che hanno orientato l'individuazione delle aree di rischio, la valutazione dei rischi ed il loro trattamento. Sono altresì riportate le ulteriori misure a carattere generale che la Società ha adottato o intende adottare. In questa sede, invece, sono schematizzate le **misure specifiche**, relative alle diverse aree di rischio, tenuto conto dei rischi specifici e dei fattori abilitanti. Come specificato nel corpo del PTPCT, le aree di rischio sono quelle individuate dall'ANAC nel PNA 2019, oltre all'aggiunta di alcune aree che si è ritenuto opportuno analizzare in ragione dell'attività specifica svolta da PagoPA:

- 1.** Acquisizione e gestione del personale, incarichi e nomine;
- 2.** Contratti pubblici e PNRR;
- 3.** Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio;
- 4.** Affari legali e contenzioso;
- 5.** Relazioni Istituzionali e rapporti con esponenti della Pubblica Amministrazione in generale.
- 6.** Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto e immediato per il destinatario;
- 7.** Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto e immediato per il destinatario.

Per ogni area sono indicati:

- micro e macro processi a maggiore rischio corruzione;
- rischi specifici di commissione reato, in astratto, all'interno dei micro e macro processi identificati: si tratta in particolare dei rischi astrattamente riconducibili a determinati processi sensibili, a prescindere dalle misure di mitigazione adottate;
- misure adottate e owner di processo: le misure (generali e specifiche) adottate e gli owner di processo (unità organizzativa) a cui sono assegnate;
- fattori abilitanti: i fattori di rischio concreto che residuano alla luce dei presidi già adottati;
- livello di esposizione al rischio e priorità di intervento: in ragione degli elementi caratterizzanti il rischio, analizzati nelle colonne precedenti, viene calcolato il livello di esposizione e la priorità di intervento. In base alle risultanze sono programmate azioni migliorative nel rispetto delle priorità identificate come segue:
 - Priorità 4: livello di esposizione al rischio basso/medio basso; priorità di intervento bassa (gestione del monitoraggio costante);
 - Priorità 3: livello di esposizione al rischio medio; priorità di intervento media (l'area risulta monitorata con necessità di formalizzazione e aggiornamento di procedure esistenti - azioni da programmare nel medio termine (es. entro 12 mesi));

- Priorità 2: livello di esposizione al rischio medio/elevato; Priorità di intervento medio elevata (l'area risulta monitorata con necessità di creazione e formalizzazione di procedure ad hoc - azioni da programmare nel medio termine (es. entro 6 mesi));
- Priorità 1: livello di esposizione al rischio elevata; priorità di intervento elevata (l'area risulta non monitorata o non disciplinata da procedure interne - azioni da programmare con urgenza e comunque entro e non oltre 6 mesi);
- giudizio qualitativo: vengono fornite le evidenze e le motivazioni alla base del giudizio complessivo sul livello di esposizione;
- azioni correttive: vengono identificate le misure di monitoraggio costante e le nuove misure da implementare per il contenimento e la riduzione del rischio.

1. Acquisizione e gestione del personale, incarichi e nomine

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio costante
1	Reclutamento	<p>Definizione del fabbisogno.</p> <p>Definizione della posizione e dei requisiti di accesso.</p> <p>Gestione dell'iter di selezione e reclutamento a tempo indeterminato, determinato e apprendistato.</p>	<p>Individuazione di fabbisogni quantitativamente e qualitativamente non coerenti con la mission dell'ente.</p> <p>Adozione di ingiustificati favoritismi nella scelta del personale, previsione di requisiti di accesso "personalizzati" e/o falsa attestazione di tali requisiti.</p> <p>Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione.</p>	<p>Predisposizione di modelli di dichiarazione obbligatoria che certifichino l'assenza di situazioni di conflitti di interesse - Responsabile Direzione Legal & Compliance.</p> <p>Definizione e aggiornamento di un regolamento di selezione del personale che prevede l'individuazione di un target di fabbisogno per ciascun Team interessato,</p>	Regolamento organico per la valutazione dei conflitti di interesse in fase di implementazione.	PRIORITÀ 2	<p>L'area in esame presenta un elevato rischio in astratto. Le misure implementate relativamente al regolamento di selezione, alla definizione dei fabbisogni e alla previsione dei modelli di dichiarazione, contribuiscono alla sensibile riduzione dell'esposizione al rischio. Tali procedure necessitano, tuttavia, di costante monitoraggio relativamente alla loro corretta applicazione.</p>	<p>Verifica dell'aggiornamento costante del regolamento di assunzione -Responsabile Risorse Umane.</p> <p>Previsione di verifiche periodiche relative al rispetto dei budget sul personale assegnati ai singoli team, e analisi degli scostamenti con cadenza mensile – Team Finance.</p> <p>Verifica a campione sulla composizione del board che adotta la decisione di assunzione -Responsabile Risorse Umane.</p> <p>Definizione e attuazione</p>

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio costante
			Assunzione di personale in conflitto di interesse.	<p>all'esito di un assessment preventivo e collegiale, derogabile eccezionalmente e comunque in casi congruamente motivati - Responsabile Risorse Umane (deroga al budget sempre approvata da AU e CFO).</p> <p>Definizione di un iter di selezione che prevede sempre almeno due stadi di colloquio con due esponenti aziendali differenti appartenenti sia all'area HR sia all'area tecnica – Responsabile Risorse Umane.</p> <p>Attuazione di una referral policy aziendale, nonché della mappatura dei canali di ricerca del personale -</p>				<p>di criteri oggettivi di selezione - Responsabile Risorse Umane.</p> <p>Verifica delle autodichiarazioni presentate e in merito all'aggiornamento dell'insussistenza di situazioni di conflitto di interesse comunicate dai dipendenti – RPTC.</p> <p>Implementazione di un regolamento relativo alla gestione dei conflitti di interesse, che affronti il tema in modo unitario e analizzi tutte le ipotesi in presenza delle quali sussiste tale rischio nelle attività aziendali – Responsabile Direzione Legal & Compliance – da attuare (agosto 2022).</p>

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio costante
				Responsabile Risorse Umane.				
2	Conferimento di incarichi di collaborazioni e consulenza	<ul style="list-style-type: none"> Definizione del fabbisogno. Definizione della posizione e dei requisiti di accesso. Gestione della selezione del consulente. 	<p>Superflua esternalizzazione di mansioni già soddisfacibili internamente.</p> <p>Adozione di un favor ingiustificato nella scelta del collaboratore o consulente.</p> <p>Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità; disomogeneità nella valutazione dei curricula.</p> <p>Assegnazione di incarichi a soggetti in conflitto di interesse.</p>	<p>Previsione di modelli di dichiarazione obbligatoria che certifichino l'assenza di situazioni di conflitti di interesse - Responsabile Direzione Legal & Compliance.</p> <p>Verifiche periodiche relativamente alla rotazione dei collaboratori e consulenti – Responsabile Gare e Acquisti.</p>	<p>Regolamento organico per la valutazione dei conflitti di interesse in fase di implementazione.</p> <p>E' ancora in corso l'implementazione di una procedura che definisce con chiarezza il budget destinato ai consulenti e collaboratori (nell'ambito della generica definizione dei budget di team) e garantisca la motivazione della scelta tra assunzione e proposta di collaborazione e l'iter decisionale relativo alla scelta di collaboratori e consulenti.</p>	PRIORITÀ 2	<p>L'area in esame presenta un elevato rischio in astratto. Il processo è disciplinato con misure interne sufficienti a ridurre l'esposizione al rischio. Ulteriori misure sono in fase di implementazione. Come esplicitato nella colonna successiva, verranno implementate ulteriori misure di controllo nel breve termine.</p>	<p>Verifica rispetto della procedura - Responsabile Gare e Acquisti</p> <p>La scelta relativa all'esternalizzazione e alla stipulazione di un contratto di collaborazione continuativa o a progetto deve essere sempre opportunamente motivata dai responsabili di team e verificate dal Responsabile Risorse Umane e Responsabile Finance</p> <p>Verifica delle autodichiarazioni presentate e in merito all'aggiornamento dell'insussistenza di situazioni di conflitto di interesse comunicate dai collaboratori/consulenti – RPTC</p> <p>Implementazione di una procedura che disciplini il processo relativo al conferimento</p>

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio costante
								<p>di incarichi di collaborazione, con misure di controllo assimilabili a quelle adottate per l'assunzione di dipendenti – Responsabile Gare e Acquisti - da attuare (agosto 2022)</p> <p>Implementazione di un regolamento unitario relativo alla gestione del conflitto di interesse – Direzione Legal & Compliance – da attuare (agosto 2022)</p>
3	Autorizzazioni incarichi extraistituzionali		<p>Inosservanza di criteri stabiliti da norme di Legge e Regolamenti interni, in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> - violazione dei principi di esclusività dell'impiego pubblico; - Incarichi extraistituzionali svolti dai dipendenti in mancanza di specifica autorizzazione; - conflitto di interesse. 	<p>Previsione di modelli di dichiarazione obbligatoria che certifichino l'assenza di situazioni di conflitti di interesse- Responsabile Direzione Legal & Compliance.</p> <p>Possibilità di assunzione di incarichi in pendenza di rapporto di lavoro presso l'Ente solo previa</p>	Regolamento organico per la valutazione dei conflitti di interesse in fase di implementazione.	PRIORITÀ 2	<p>L'area in esame presenta un elevato rischio in astratto. Il processo è disciplinato con misure interne, quali l'autorizzazione espressa e la verifica dei modelli di autodichiarazione, sufficienti a ridurre l'esposizione al rischio. Ulteriori misure sono in fase di implementazione.</p>	<p>Verifica delle autodichiarazioni presentate e in merito all'aggiornamento dell'insussistenza di situazioni di conflitto di interesse comunicate – RPTC</p> <p>Implementazione di un regolamento relativo alla gestione del conflitto di interesse. Relativamente all'area in esame, è necessaria l'elencazione tassativa degli incarichi vietati- Responsabile Direzione Legal & Compliance – da attuare (agosto 2022)</p>

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio costante
				comunicazione e autorizzazione da parte di Direzione Legal & Compliance e Risorse Umane.				
4	Gestione sviluppo del personale	<ul style="list-style-type: none"> Progressioni di carriera. Premi e incentivi. 	<p>Adozione di un favor ingiustificato nel conferimento di una promozione.</p> <p>Eccessiva spendita di denaro, favor ingiustificato nella erogazione dei bonus.</p>	<p>Definizione di un regolamento - in fase di prima implementazione - che definisce criteri oggettivi di assegnazione degli obiettivi e di valutazione del loro perseguimento (percorsi di crescita) - Responsabile Risorse Umane</p> <p>Definizione di budget di team dedicati allo sviluppo e agli incentivi personale, verifica annuale sul rispetto del budget- Responsabile Risorse Umane, Responsabile Finance, congiuntamente ai responsabili di</p>		PRIORITÀ 2	<p>L'area in esame presenta un elevato rischio in astratto.</p> <p>Il processo al momento è disciplinato con misure interne che definiscono criteri oggettivi di assegnazione degli obiettivi e di valutazione del loro perseguimento.</p> <p>La presenza di un regolamento che definisce i percorsi di crescita permette di tracciare un confine della discrezionalità dell'organo decisionale.</p> <p>Verranno implementate misure di controllo nel breve termine.</p>	<p>Monitoraggio sul rispetto dei criteri oggettivi di assegnazione degli obiettivi e di valutazione del loro perseguimento (percorsi di crescita) - Responsabile Risorse Umane</p> <p>Monitoraggio sull'aggiornamento del regolamento - Responsabile Risorse Umane</p> <p>Monitoraggio annuale sul rispetto del budget di team dedicati allo sviluppo e agli incentivi personale - Responsabile Finance</p>

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio costante
				team.				
5	Gestione del personale	<ul style="list-style-type: none"> Gestione Anagrafica. Gestione ferie e permessi. Adempimenti amministrativi (retribuzioni e versamenti). Provvedimenti disciplinari. Cessazione del rapporto di lavoro. 	<p>Adozione di un favor ingiustificato nell'annotazione di ferie/permessi.</p> <p>Adozione di un favor ingiustificato nell'erogazione di compensi superiori a quelli emergenti da contratto.</p> <p>Adozione di un favor ingiustificato nell'instaurazione di procedimenti disciplinari.</p>	<p>Utilizzo di software integrati ad hoc per il tracciamento degli adempimenti amministrativi – Responsabile Risorse Umane.</p> <p>Verifiche periodiche relativamente ai servizi esternalizzati all'outsourcer – Responsabile Risorse Umane.</p> <p>Previsione di una procedura che coinvolge congiuntamente HR e le singole Direzioni nella valutazione periodica delle risorse al fine di motivare le progressioni di carriera e ridurre la discrezionalità.</p> <p>Previsione di un team multidisciplinare HR e Finance che</p>		PRIORITÀ 3	<p>L'area in esame presenta un elevato rischio in astratto. Tuttavia il processo è disciplinato con misure interne e l'utilizzo di infrastrutture informatiche sufficienti a ridurre l'esposizione al rischio e che riducono il margine di discrezionalità.</p>	<p>Controllo costante sugli adempimenti esternalizzati all'outsourcer e archiviazione delle verifiche svolte - Responsabile Risorse Umane e Team Finance.</p>

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio costante
				gestisca in modo unitario gli adempimenti amministrativi relativi al personale e i flussi informativi con gli outsourcer.				
6	Gestione dei rimborsi spese e delle spese di rappresentanza		<p>Distribuzione di rimborsi non dovuti.</p> <p>Utilizzo indiscriminato dei rimborsi per spese di rappresentanza da parte dei dipendenti, al fine di elargire utilità a Pubblici Ufficiali o Incaricati di Pubblico Servizio.</p>	<p>Previsione di una policy avente a oggetto: categorie di spese ammissibili per finalità e circostanze, procedura di rimborso e procedura di verifica - Responsabile Team Finance.</p> <p>Previsione di procedure interne aventi a oggetto il monitoraggio della piccola cassa e l'utilizzo delle carte di debito/credito - Team Finance.</p> <p>Rispetto degli obblighi di trasparenza ex 33/2013</p>		PRIORITÀ 2	<p>L'area in esame presenta un elevato rischio in astratto.</p> <p>Il processo è disciplinato con misure interne sufficienti a ridurre l'esposizione al rischio. Ulteriori misure sono in fase di implementazione.</p>	<p>Verifica sull'attuazione effettiva e aggiornamento della policy - Responsabile Team Finance.</p> <p>Verifica e monitoraggio dell'effettivo rispetto della policy - RPCT.</p>

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio costante
				In corso di adozione una policy sulle spese di rappresentanza che contiene in particolare una mappatura delle spese sostenute dal personale in occasione di incontri con potenziali stakeholder pubblici e privati, (es: pranzi e cene di lavoro).				
7	Gestione della formazione	<ul style="list-style-type: none"> Definizione del programma di formazione. Verifica in merito alla partecipazione. 	Attuazione di comportamenti criminosi da parte del personale dovuti ad assenza di sensibilizzazione e comunicazione delle regole interne.	Predisposizione di un programma annuale di formazione e sensibilizzazione – RPTC e Dipartimento Legal & Compliance		PRIORITÀ 3	L'area in esame presenta un elevato rischio in quanto connessa strategicamente a tutti gli altri processi. Il processo è disciplinato con misure interne sufficienti a ridurre l'esposizione al rischio, ma verranno attivate misure ulteriori.	Verifica annuale da parte del RPTC sull'attuazione del programma annuale di formazione in materia anticorruzione – RPCT.

2. Contratti pubblici.

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio costante
8	Gestione piano dei fabbisogni ("Spending Analysis")	<ul style="list-style-type: none"> Programmazione degli acquisti di beni, servizi, e lavori. 	<p>Errata, incompleta o infedele rappresentazione delle esigenze della Società per incentivare l'infruttuosa spendita di denaro a vantaggio di taluni operatori economici graditi o collegati alla Committente.</p> <p>Definizione di una programmazione non rispondente ai criteri di efficacia, efficienza ed economicità.</p>	<p>Adozione del programma biennale di acquisti di beni e servizi e relativi aggiornamenti annuali, approvati nel rispetto dei documenti programmatori ed in coerenza col bilancio, ex art. 21 D.lgs.50/2016</p> <p>Previsione di un obbligo di programmazione del fabbisogno della Società sulla scorta di un assessment preventivo che coinvolga tutti i Team aziendali in base a quanto previsto dalle Linee guida Pianificazione, Budget e Monitoraggio – Team Finance e Responsabile Gare e Acquisti.</p>		PRIORITÀ 3	<p>L'area in esame presenta un elevato rischio in astratto. Tuttavia il processo è disciplinato con misure interne e l'utilizzo di infrastrutture informatiche sufficienti a ridurre l'esposizione al rischio ed è stato implementato un monitoraggio costante del rispetto dei budget con cadenza mensile.</p>	<p>Verifica del rispetto dei budget dei singoli team e analisi degli scostamenti mensile – Team Finance e Responsabile Gare e Acquisti.</p> <p>Verifica a campione sul rispetto della procedura RDA – Responsabile Gare e Acquisti</p>
9	Gestione qualifica	<ul style="list-style-type: none"> Definizione 	Rischio di	Previsione di	Rafforzamento dei	PRIORITÀ 2	. L'area in esame	Verifica

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio costante
	dei fornitori e valutazione dell'offerta	<p>dell'oggetto dell'affidamento e individuazione della procedura di scelta del contraente.</p> <ul style="list-style-type: none"> Definizione dei criteri di aggiudicazione e dei requisiti di qualificazione. Valutazione delle offerte. Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte. Revoca/annullamento del bando. 	<p>frazionamento dell'appalto per incentivare l'esperimento dell'affidamento diretto.</p> <p>Definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici particolarmente restrittivi e/o specifici, al fine di favorire un determinato operatore economico.</p> <p>Mancata pubblicazione dei requisiti di ammissibilità alla gara e delle modalità di valutazione delle offerte.</p> <p>Mancata mappatura dei fornitori selezionati con conseguente inapplicabilità del principio di rotazione.</p>	<p>modelli di dichiarazione obbligatoria che certifichino l'assenza di situazioni di conflitto di interesse - Responsabile Gare e Acquisti e Direzione Legal & Compliance.</p> <p>Razionalizzazione delle richieste di acquisto nell'ambito della programmazione del fabbisogno della Società (punto 7) - Responsabile Gare e Acquisti.</p> <p>Procedura richiesta di acquisto (RDA) che sancisce un obbligo di motivazione sulla scelta degli elementi di individuazione della prestazione oggetto del contratto - Responsabile Gare e Acquisti.</p> <p>Adozione del</p>	<p>presidi regolamentari volti ad assicurare una maggior tracciabilità.</p> <p>Regolamento organico per la valutazione dei conflitti d'interesse in fase di implementazione.</p> <p>In corso di predisposizione una procedura rating fornitori che permetta a PagoPA di svolgere una qualifica delle controparti contrattuali indipendente e ulteriore rispetto alle banche dati A.N.A.C.</p> <p>Meccanismi di tracciamento e archiviazione funzionali a: i) rotazione e individuazione del fornitore; e ii) limitare la discrezionalità delle scelte, ancora in</p>		<p>presenta un elevato rischio in astratto. Il processo è disciplinato con misure interne sufficienti a ridurre l'esposizione al rischio. Tuttavia dato il rischio astratto riconducibile al processo verranno implementate ulteriori misure migliorative nel breve termine, come evidenziato nella colonna successiva.</p>	<p>dell'adozione dei regolamenti e del loro costante aggiornamento – Responsabile Gare e Acquisti.</p> <p>Verifica delle autodichiarazioni presentate e in merito all'aggiornamento dell'insussistenza di situazioni di conflitto di interesse comunicate – RPTC.</p> <p>Monitoraggio dell'incidenza degli affidamenti diretti nel numero complessivo di procedure esperite - Responsabile Gare e Acquisti.</p> <p>Verifica sulla corretta formulazione dei bandi di gara - Responsabile Gare e Acquisti.</p> <p>Verifica sulla motivazione adottata alla scelta</p>

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio costante
			<p>Mancata verifica dei requisiti etici, tecnico – professionali e di onorabilità al fine di favorire un determinato operatore economico.</p> <p>Mancata verifica di sussistenza di conflitto di interessi da parte dei membri della Commissione di gara.</p> <p>Interpretazione forzata del contenuto delle offerte al fine di favorire un determinato operatore economico.</p> <p>Mancata valutazione di congruità delle offerte economiche ricevute.</p> <p>Utilizzo dello strumento della revoca del bando di</p>	<p>Regolamento degli Acquisti, in vigore dal 01.01.2022 e pubblicato sul profilo del committente nella sezione Società Trasparente in cui sono previsti (i) presidi volti ad evitare il frazionamento dell'oggetto del contratto; (ii) presidi di monitoraggio costante; (iii) una specifica disciplina delle ipotesi che legittimano la revoca/annullamento del bando di gara e il coinvolgimento della Direzione Legal & Compliance, nonché la previsione di un obbligo di tempestività delle pubblicazioni sul sito web aziendale - Responsabile Gare e Acquisti.</p> <p>I dati e documenti relativi agli</p>	<p>corso di implementazione.</p>			<p>dei requisiti e dei criteri di valutazione - Responsabile Gare e Acquisti.</p> <p>Verifica sulla congrua partecipazione collegiale alle predette scelte - Responsabile Gare e Acquisti.</p> <p>Implementazione di un regolamento unitario relativo alla gestione del conflitto di interessi – Direzione Legal & Compliance – da attuare (agosto 2022).</p> <p>Inserimento nella Procedura richiesta di acquisto (RDA), della motivazione di scelta del fornitore o del rinvio ad una ricerca di mercato da parte del team procurement - Responsabile Gare e Acquisti - da attuare (agosto</p>

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio costante
			gara per favorire una o più imprese (per esempio nel caso di ritardata proposizione della domanda di partecipazione).	<p>affidamenti, come prescritto dalla normativa vigente e da disposizioni interne, sono pubblicati sul profilo del Committente nella sezione Società Trasparente, attraverso i quali è mappato dal team gare & acquisiti il rispetto del principio di rotazione - Responsabile Gare e Acquisti.</p> <p>Mappatura delle situazioni di conflitto di interessi rilasciate dai REC/DEC per gli affidamenti di competenza. - Responsabile Gare e Acquisti</p>				<p>2022).</p> <p>Implementazione di una procedura rating fornitori nell'ambito del processo di vendor risk che imponga una definizione dei requisiti di partecipazione, in funzione dell'importo e della tipologia di fornitura e che permetta di evidenziare e tracciare le ragioni giustificatrici delle scelte compiute - Direzione Legal e Compliance, in coordinamento con Funzione Security e Responsabile Gare e Acquisti - da attuare (agosto 2022).</p>
10	Gestione dei contratti passivi in corso di esecuzione	<ul style="list-style-type: none"> Monitoraggio dei contratti gestiti dai REC/DEC (KPI, SAL). 	Erroneo monitoraggio delle attività di gestione dei contratti da parte dei REC/DEC in particolare sulle	Adozione di un Regolamento esecuzione contratti che stabilisce le regole e le condotte da	Complessità interna relativa al monitoraggio dei contratti passivi e dei flussi informativi tra il	PRIORITÀ 3	L'area in esame presenta un elevato rischio in astratto e un quadro normativo a elevata complessità. Il	Verifica periodica sulla completezza e correttezza del reporting fornito dai Responsabili di Esecuzione del

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio costante
		<ul style="list-style-type: none"> Gestione del ciclo di fatturazione passiva. Gestione delle varianti contrattuali. Gestione inadempimenti e contenzioso. 	<p>prestazioni ricevute con erogazione al fornitore di importi sovrappagati.</p> <p>Mancata intercettazione di forniture non in linea con gli standard contrattuali.</p> <p>Omesso o fuorviato esercizio delle attestazioni di regolare esecuzione o dell'applicazione di penali per alterata/omessa attività di vigilanza sulla corretta esecuzione dei contratti.</p> <p>Redazione fuorviata o errata della documentazione di gara, e del reporting periodico suscettibile di favorire l'esperimento di varianti in corso di</p>	<p>seguire, con specifico riferimento a ruoli, responsabilità e mansioni delle diverse unità aziendali nella verifica dell'effettiva ricezione del bene/servizio, in accordo a quanto formalizzato nel contratto, e nell'irrogazione di penali o sanzioni, nella stipulazione di accordi stragiudiziali, anche tramite il coinvolgimento della Direzione Legal & Compliance - Responsabile Gare e Acquisti.</p> <p>Le attività di gestione della fatturazione, liquidazione dei corrispettivi dovuti e monitoraggio dei flussi finanziari sono presidiate in base a quanto previsto dalla</p>	<p>Team Finance e i REC/DEC¹.</p> <p>Opportuno rafforzamento dei presidi regolamentari volti alla formalizzazione dei controlli svolti sulle attività esternalizzate all'outsourcer che fornisce supporto relativamente agli adempimenti contabili e fiscali .</p>		<p>processo risulta, tuttavia, sufficientemente disciplinato con misure interne idonee a ridurre l'esposizione al rischio, ma verranno in ogni caso attivate misure correttive al fine di migliorare le infrastrutture informatiche e semplificare i flussi informativi a supporto di tale processo.</p>	<p>Contratto – Responsabile Gare e Acquisti e Team Finance.</p> <p>Monitoraggio e verifica periodica delle varianti inserite in corso d'opera – Responsabile Gare e Acquisti e Team Finance.</p> <p>Monitoraggio continuativo dei flussi finanziari in uscita e delle controparti effettivamente coinvolte nella transazione - Responsabile Team Finance (CFO).</p> <p>Monitoraggio quantitativo e qualitativo sugli esiti stragiudiziali dei contratti – Direzione Legal & Compliance</p>

¹ Responsabili/Direttori di esecuzione del contratto.

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio costante
			<p>esecuzione del contratto.</p> <p>Possibilità di stipulare un accordo stragiudiziale in danno all'azienda e in conflitto di interessi.</p>	<p>Procedura ciclo passivo fornitori Italia – Responsabile Team Finance (CFO) e Responsabile Gare e Acquisti.</p> <p>Coinvolgimento della Direzione Legal & Compliance per la predisposizione e revisione degli schemi di contratto e per eventuali ulteriori negoziazioni posteriori alla gara - Responsabile Gare e Acquisti.</p> <p>Decisioni collegiali relativamente a varianti in corso di esecuzione del contratto, come previsto dal Regolamento esecuzione contratti - Responsabile Gare e Acquisti.</p> <p>Razionalizzazione dei flussi informativi</p>				

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio costante
				intercorsi tra Referenti/ Direttori dell'esecuzione del contratto e la Direzione Finanza e Amministrazione per permettere una più agevole rendicontazione sulla corretta esecuzione del contratto e sul pagamento delle fatture passive - Responsabile Gare e Acquisti, e Team Finance				
11	Procedure negoziate e Affidamenti diretti		Utilizzo della procedura negoziata o dell'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge, allo scopo di favorire talune imprese. Violazione del principio di Rotazione. Ingiustificato frazionamento dell'oggetto dell'appalto.	Previsione di modelli di dichiarazione obbligatoria che certifichino l'assenza di situazioni di conflitto di interesse - Responsabile Gare e Acquisti e Direzione Legal & Compliance. Previsione di clausole contrattuali standard e coinvolgimento della Direzione	Necessario rafforzamento dei presidi regolamentari volti ad assicurare una maggior tracciabilità. Meccanismi di tracciamento e archiviazione funzionali a: i) rotazione e individuazione del fornitore; e ii) limitare la discrezionalità delle scelte, iii) classificare i	PRIORITÀ 2	L'area in esame presenta un elevato rischio in astratto e un quadro normativo a elevata complessità. L'affidamento diretto, inoltre, aumenta la possibilità di rischio corruttivo. Il processo è al momento disciplinato con misure interne idonee a ridurre l'esposizione al rischio, ma è necessario attivare	Verifica delle autodichiarazioni presentate e in merito all'aggiornamento dell'insussistenza di situazioni di conflitto di interesse comunicate - RPTC. Monitoraggio dell'incidenza degli affidamenti diretti nel numero complessivo di procedure esperite - Responsabile Gare e Acquisti.

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio costante
				<p>Legal & Compliance per la predisposizione e revisione degli schemi di contratto.</p> <p>Procedura richiesta di acquisto (RDA) che sancisce, <i>inter alia</i>, un obbligo di motivazione sulla scelta degli elementi di individuazione della prestazione oggetto del contratto - Responsabile Gare e Acquisti.</p> <p>Regolamento degli Acquisti, ove sono disciplinate le procedure di affidamento diretto, negoziate ed in particolare il principio di rotazione, e che individuano presidi di monitoraggio costante..</p>	<p>fornitori sulla base di un rating, ancora in corso di implementazione.</p> <p>Regolamento organico per la valutazione dei conflitti di interesse in fase di implementazione.</p>		<p>ulteriori misure correttive nel breve termine, come evidenziato nella colonna successiva, che riprende le misure programmate al punto 2.9.</p>	<p>Verifica sulla motivazione adottata alla scelta dei requisiti e dei criteri di valutazione - Responsabile Gare e Acquisti.</p> <p>Inserimento nella Procedura richiesta di acquisto (RDA), della motivazione di scelta del fornitore o del rinvio ad una ricerca di mercato da parte del team procurement - Responsabile Gare e Acquisti - da attuare (agosto 2022).</p> <p>Implementazione di una sistematica archiviazione delle motivazioni adottate alla scelta di un fornitore, che permetta sempre, a posteriori, la ricostruzione del percorso decisionale – Responsabile Gare</p>

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio costante
								<p>e Acquisti - da attuare (agosto 2022).</p> <p>Implementazione di una procedura rating fornitori nell'ambito del processo di vendor risk che impone una definizione dei requisiti di partecipazione, in funzione dell'importo e della tipologia di fornitura e che permetta di evidenziare e tracciare le ragioni giustificatrici delle scelte compiute - Direzione Legal e Compliance, in coordinamento con Funzione Security e Responsabile Gare e Acquisti - da attuare (agosto 2022).</p> <p>Implementazione di un regolamento unitario relativo alla gestione dei conflitti di interesse</p>

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio costante
								- Direzione Legal & Compliance – da attuare (agosto 2022).
12	Subappalto		Omessa o non corretta gestione della richiesta di subappalto da parte di un fornitore o dello svolgimento di un subappalto (verifica requisiti, istruttoria, diniego, autorizzazione, controllo sulle quote, elusioni tramite frazionamento) allo scopo di favorire una o più imprese.	Previsione di modelli di dichiarazione obbligatoria che certifichino l'assenza di situazioni di conflitto di interesse - Responsabile Gare e Acquisti e Direzione Legal & Compliance. Previsione di una check list di verifica del fornitore in subappalto, formulata a norma della disciplina di cui all'articolo 105 del d.lgs. 18 aprile 2016, n. 50 - Responsabile Gare e Acquisti.	Necessaria una maggiore procedimentalizzazione del processo.	PRIORITÀ 2	L'area in esame presenta un elevato rischio in astratto. Il processo è al momento sufficientemente disciplinato con misure interne idonee a ridurre l'esposizione al rischio, ma verranno attivate misure correttive nel breve termine al fine di completare e integrare le procedure in essere.	Integrazione del Regolamento acquisti con specifiche indicazioni relative alle verifiche da effettuare sul subappaltatore e all'iter autorizzativo-Responsabile Gare e Acquisti – da attuare (settembre 2022). Monitoraggio sul numero di procedure in subappalto – Responsabile Gare e Acquisti.

13	Gestione dei Contratti Attivi	<ul style="list-style-type: none"> Rendicontazione e contabilità analitica. Gestione del ciclo di fatturazione attiva/ richiesta di rimborso. Monitoraggio dei flussi finanziari attivi. 	<p>Dichiarazioni mendaci nei confronti della PA per accedere all'esecuzione di contratti attivi in regime di rimborso e non di libero mercato o viceversa.</p> <p>Omessa o non corretta rendicontazione dell'esecuzione dei contratti attivi al fine di giustificare una sovrapproduzione degli importi nei confronti di clienti pubblici e privati.</p> <p>Acquisti di forniture in conflitto di interesse da parte dei Responsabili di Esecuzione del contratto e/o di altri membri del team.</p>	<p>Previsione di modelli di dichiarazione obbligatoria che certifichino l'assenza di situazioni di conflitto di interesse per procedere all'acquisto delle forniture necessarie - Direzione Legal & Compliance.</p> <p>A garanzia della corretta rendicontazione dell'esecuzione dei contratti attivi nei confronti delle PP. AA., in ottemperanza a quanto previsto dall'art. 15, co. 2 d.lgs. n. 175/2016, recante "Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica" e dalla Direttiva del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 9 settembre 2019, PagoPA adotta una specifica Procedura contabilità analitica – Responsabile Team Finance (CFO).</p> <p>Adozione delle seguenti procedure</p>	<p>Procedura volta a: i) all'individuazione della base giuridica per lo svolgimento delle attività anche in regime di libero mercato; ii) formalizzazione dei controlli sulle attività esternalizzate, ancora in corso di implementazione.</p> <p>Assenza di una base giuridica certa; PagoPA esercita la sua attività alternativamente in regime di libero mercato o sovvenzionata da finanziamenti pubblici (regime di rimborso).</p> <p>Assenza di formalizzazione dei controlli svolti sulle attività esternalizzate all'outsourcer che fornisce supporto relativamente agli adempimenti contabili e fiscali.</p> <p>Complessità interna relativa al monitoraggio dei contratti attivi e dei flussi informativi tra il Team Finance e i</p>	PRIORITY 2	<p>L'area in esame presenta un elevato rischio in astratto e un quadro normativo a elevata complessità. Il processo è al momento sufficientemente disciplinato con misure interne idonee a ridurre l'esposizione al rischio, che tuttavia necessitano di un attento monitoraggio continuo. Verranno, inoltre, attivate misure correttive nel breve termine al fine di completare e integrare le procedure in essere.</p>	<p>Verifica delle autodichiarazioni presentate e in merito all'aggiornamento dell'insussistenza di situazioni di conflitto di interesse comunicate – RPTC.</p> <p>Previsione di verifiche periodiche del rispetto dei budget assegnati ai singoli team e analisi degli scostamenti con cadenza mensile – Responsabile Team Finance.</p> <p>Monitoraggio continuativo della corretta applicazione della Procedura di Contabilità Analitica - Responsabile Team Finance.</p> <p>Monitoraggio continuativo dei flussi finanziari in entrata e delle controparti effettivamente coinvolte nella transazione - Responsabile Team Finance (CFO).</p> <p>Attuazione di un</p>
		20						

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio costante
				<p>a garanzia del corretto monitoraggio del ciclo attivo e in particolare delle attività di gestione della fatturazione e monitoraggio dei flussi finanziari – Responsabile Team Finance (CFO):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedura ciclo attivo fatturazione transazionale; • Procedura ciclo attivo verso PP.AA.. 	RECA/RECAP ² .			<p>percorso di definizione di una base giuridica certa che permetta all'Ente di orientarsi sul mercato e gestire i rapporti nei confronti degli Organi Istituzionali in totale trasparenza</p> <p>Proceduralizzazione e dei controlli periodici svolti dal Team Finance sulle attività contabili esternalizzate all'outsourcer. Responsabile Team Finance (CFO) – da attuare (settembre 2022).</p>
14	PNRR ³	<ul style="list-style-type: none"> • Fase di esecuzione dei progetti finanziati dal piano. • Gestione della rendicontazione e nei confronti di Organi 	Omessa o non corretta rendicontazione dell'esecuzione dei contratti attivi al fine di giustificare una sovrapproduzione o una richiesta di rimborso non	Previsione di modelli di dichiarazione obbligatoria che certifichino l'assenza di situazioni di conflitto di interesse per procedere all'acquisto delle	Complessità normativa e incertezza dei processi per monitorare l'esecuzione dei contratti.	PRIORITÀ 2	L'area in esame presenta un elevato rischio in astratto e un quadro normativo a elevata complessità. Si evidenzia, tuttavia, che in base all'attuale quadro giuridico, PagoPA	Verifica delle autodichiarazioni presentate e in merito all'aggiornamento dell'insussistenza di situazioni di conflitto di interesse comunicate – RPTC.

² Responsabili di Esecuzione dei contratti attivi, nei confronti delle PP.AA. e di controparti private.

³ PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio costante
		<p>Istituzionali e Autorità di Vigilanza.</p> <ul style="list-style-type: none"> Gestione fatturazione attiva/ richiesta di rimborso. Monitoraggio dei flussi finanziari. 	<p>rispondente al vero.</p> <p>Dichiarazioni mendaci nei confronti della PA per accedere all'esecuzione di contratti attivi in regime di rimborso e non di libero mercato.</p>	<p>forniture necessarie - Direzione Legal & Compliance.</p> <p>Creazione di Team trasversali e integrati al fine di vigilare in modo completo sui cicli attivi e passivi di esecuzione di ogni singolo contratto, attraverso l'interazione di soggetti appartenenti al Team Finance, Direzione Generale, Area Amministrativa e Direzione Legal & Compliance.</p> <p>Mappatura della rendicontazione necessaria nei confronti degli Organi Istituzionali e validazione delle eventuali richieste di rimborso presentate a DTD⁴,</p>			<p>opererà come esecutore di attività finanziate e non avrà alcun ruolo nella distribuzione di risorse finanziarie ad altre entità. L'Ente si sta attivamente impegnando nel percorso di proceduralizzazione e dell'area in esame e nella formazione di team interdisciplinari che garantiscano un monitoraggio continuo su tutte le aree che trasversalmente incidono sui processi mappati.</p>	<p>Monitoraggio sul rispetto della procedura per la gestione degli incassi, derivanti da fatturazione attiva nei confronti della P.A - Responsabile Finance</p>

⁴ Dipartimento per la Trasformazione Digitale: struttura di supporto al Ministro per l'innovazione tecnologica e la transizione digitale per la promozione e il coordinamento delle azioni del Governo finalizzate alla definizione di una strategia unitaria in materia di trasformazione digitale e di modernizzazione del Paese attraverso le tecnologie digitali.

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio costante
				<p>con chiara definizione di ruoli, compiti, procedure, requisiti e modalità di archiviazione e verifica</p> <p>Definizione della base giuridica certa che permetta all'Ente di orientarsi sul mercato e gestire i rapporti nei confronti degli Organi Istituzionali in totale trasparenza.</p>				

3. Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio.

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio costante
15	Gestione dei cicli di fatturazione attiva e passiva	Punti 2.10 e 2.13						

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio costante
16	Gestione della tesoreria	<ul style="list-style-type: none"> Monitoraggio flussi in entrata/uscita. Gestione autorizzazione pagamenti. Budgeting. Riconciliazioni e analisi degli scostamenti. 	<p>Omessa o carente vigilanza delle movimentazioni di tesoreria per permettere l'entrata e l'uscita di flussi non tracciati e adibiti a scopi corruttivi.</p> <p>Adozione di un favor ingiustificato nell'espletamento di un pagamento anteriormente a un altro.</p> <p>Dispersione dei pagamenti.</p> <p>Incasso o effettuazione di pagamenti non giustificati relativi a posizioni contrattuali aperte.</p>	Definizione di una procedura di autorizzazione ai pagamenti in uscita da parte dell'AU – Responsabile Team Finance (CFO).	Necessario rafforzamento dei presidi regolamentari sulle attività di riconciliazione della tesoreria.	PRIORITÀ 2	<p>L'area in esame presenta un elevato rischio in astratto. Il processo è al momento sufficientemente disciplinato con misure interne idonee a ridurre l'esposizione al rischio, che tuttavia necessitano di un attento monitoraggio continuo.</p>	<p>Svolgimento delle seguenti attività di monitoraggio continuo:</p> <ul style="list-style-type: none"> riconciliazioni periodiche delle giacenze della piccola cassa con le movimentazioni rendicontate; verifica di corrispondenza tra la transazione finanziaria disposta e la relativa documentazione di supporto; modalità operative di apertura, movimentazione e chiusura dei conti correnti; verifica della regolarità dei pagamenti, con riferimento alla piena coincidenza tra destinatari/ordinanti dei

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio costante
								<p>pagamenti e controparti effettivamente coinvolte nella transazione.</p> <p>Formalizzazione del monitoraggio continuo di cui al punto precedente (con previsione di cadenza mensile) all'interno del Manuale Operativo Finance. Responsabile Team Finance (CFO) – da attuare (settembre 2022).</p>
17	Gestione della piccola cassa, spese di rappresentanza	Punto 1.6						
18	Gestione omaggi e regalie		Possibilità che la regalia o l'omaggio celino un intento corruttivo da parte del soggetto erogatore.	Policy sulla gestione degli omaggi e delle regalie, con chiara definizione di: i) omaggi consentiti e vietati, ii) importi massimi e iii) modalità di comunicazione alle funzioni competenti		PRIORITÀ 3	L'area in esame presenta un elevato rischio in astratto. Tuttavia, Il processo è al momento sufficientemente disciplinato con misure interne idonee a ridurre l'esposizione al rischio e riportarlo su un livello medio.	<p>Verifica in merito all'effettiva adozione e aggiornamento della policy – RPCT.</p> <p>Predisposizione e aggiornamento del registro omaggi e regalie – RPCT</p>

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio costante
				- Responsabile Direzione Legal & Compliance.				
19	Sponsorizzazioni ed erogazioni liberali		<p>Possibile conflitto di interessi con il beneficiario.</p> <p>Utilizzo indiscriminato del budget dedicato alle iniziative di sponsorizzazione o elargizione a scopi benefici al fine di dissimulare denaro/altre utilità concesse a scopi corruttivi.</p>		Necessaria formalizzazione di procedure idonee a presidiare l'attività in oggetto.	PRIORITÀ 1	L'area in esame presenta un elevato rischio in astratto, si rileva che l'Ente sta valutando la possibilità di avere un contributo attivo su temi di utilità e solidarietà sociale e quindi verrà approvata nel breve termine una procedura a presidio come indicata nella colonna successiva.	Policy/procedura sulle attività di sponsorizzazione ed erogazioni liberali - Responsabile Affari istituzionali in coordinamento con il Direttore Legal & Compliance - da attuare (agosto 2022).
20	Gestione dei versamenti delle imposte e dei crediti/ benefici fiscali		Omessa o carente vigilanza delle movimentazioni di tesoreria relative al versamento delle imposte (anche con utilizzo di crediti in compensazione) per dissimulare l'entrata e l'uscita di flussi non tracciati e adibiti a scopi corruttivi.		Rafforzamento di presidi regolamentari in relazione alle attività di riconciliazione della tesoreria ancora in corso di implementazione.	PRIORITÀ 3	L'area in esame presenta un rischio medio in astratto, in quanto incide solo indirettamente sul rischio corruttivo. Sono, inoltre, previsti diversi livelli di controllo sia interno, da parte dei responsabili, che esterni da parte del collegio sindacale e della società di revisione. Saranno in ogni	<p>Redazione di una Procedura Tax, che definisca, fra le altre, le seguenti attività:</p> <ul style="list-style-type: none"> gestione dei livelli autorizzativi per l'esecuzione dei versamenti delle imposte, accesso al cassetto fiscale e utilizzo di crediti in

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio costante
							<p>caso formalizzate le procedure e le misure di controllo.</p>	<p>compensazioni e;</p> <ul style="list-style-type: none"> • esecuzione delle verifiche relative alla spettanza di benefici e agevolazioni fiscali; • esecuzione delle verifiche relative all'indicazione di crediti d'imposta in dichiarazione e al loro utilizzo in compensazioni e – Responsabile Team Fiscale – da attuare (ottobre 2022).

4. Affari legali e contenzioso.

n.	Processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio continuo
21	Attivazione e monitoraggio del contenzioso	<p>Omessa attivazione del contenzioso, laddove necessario, a causa di un conflitto di interessi con la controparte (es. mancata comunicazione all'Avvocatura dell'avvenuta notifica di una citazione).</p> <p>Omesso controllo sulle fasi del contenzioso a causa di un conflitto di interessi.</p> <p>Violazione del segreto degli atti giudiziari.</p> <p>Attuazione di condotte corruttive al fine di condizionare l'esito del contenzioso.</p>	Previsione di modelli di dichiarazione obbligatoria che certifichino l'assenza di situazioni di conflitto di interesse - Direzione Legal & Compliance.	<p>Regolamento organico per la valutazione dei conflitti d'interesse in fase di attuazione.</p> <p>In corso di redazione di una procedura per la gestione dei contenziosi.</p>	PRIORITÀ 2	<p>L'area in esame presenta un rischio elevato in astratto sebbene al momento il processo è ancora marginale per assenza di contenziosi allo stato attuale. In prospettiva futura si rileva la necessità di implementare ulteriori procedure e misure di controllo nel breve termine.</p>	<p>Implementazione di una procedura per la gestione dei contenziosi - Responsabile Direzione Legal & Compliance – da attuare (settembre 2022).</p> <p>Implementazione di un regolamento unitario relativo alla gestione dei conflitti di interesse – Direzione Legal & Compliance – da attuare (agosto 2022).</p> <p>Monitoraggio sulle procedure chiuse in via stragiudiziale sotto il profilo numerico e contenutistico – Direzione Legal & Compliance.</p>
22	Ricorso alla definizione stragiudiziale	<p>Possibilità di stipulare un accordo stragiudiziale in danno all'azienda e in conflitto di interessi.</p> <p>Attuazione di condotte corruttive al fine di influenzare</p>			PRIORITÀ 2	<p>L'area in esame presenta un rischio elevato in astratto sebbene al momento il processo è ancora marginale. In prospettiva futura si rileva la necessità di implementare</p>	

n.	Processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio continuo
		l'esito dell'accordo				ulteriori procedure e misure di controllo nel breve termine.	

5. Relazioni Istituzionali e rapporti con esponenti della Pubblica Amministrazione in generale.

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio costante
23	Relazioni Istituzionali e Rapporti con Esponenti della Pubblica Amministrazione in generale	<ul style="list-style-type: none"> Cura delle relazioni con Organismi Istituzionali, membri del Governo, Enti locali etc. ai fini 	Attuazione di comportamenti corruttivi al fine di favorire il posizionamento di PagoPA sul mercato.	Condivisione delle agende (c.d. calendar) visibili a tutti all'interno dell'azienda per tutte le riunioni con l'esterno, ivi comprese	Regolamento organico per la valutazione dei conflitti di interesse in fase di implementazione.	PRIORITÀ 1	L'area in esame presenta un elevato rischio in astratto e un quadro normativo a elevata	Monitoraggio sulla corretta attivazione delle procedure, verifica e archiviazione dei verbali di ispezione – RPCT.

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio costante
		<p>di attività di promozione e lobbying.</p> <ul style="list-style-type: none"> Partecipazione a tavoli di discussione con esponenti della PA per lo sviluppo di nuovi prodotti o servizi. Gestione dei rapporti con le Autorità, gli Enti pubblici e gli Organismi di controllo in occasione di ispezioni e verifiche. 	<p>Partecipazione a colloqui e tavoli di discussione con soggetti in conflitto di interessi.</p> <p>Gestione impropria dei rapporti con le Autorità di Vigilanza al fine di agevolare la Società nell'ambito delle ispezioni/rapporti con le Autorità stesse (impedito controllo/ corruzione attiva).</p>	<p>quelle con esponenti della P.A., con l'indicazione del luogo, data, ora, nominativo dei soggetti incontrati. Il Dipartimento Affari Istituzionali ha inoltre adottato un sistema di tracciamento e verbalizzazione ulteriore, mediante apposita piattaforma, soggetto ad estensione anche agli altri dipartimenti.</p> <p>Previsioni inserite all'interno del MOGC231:</p> <p>In caso di accessi, ispezioni e verifiche da parte dell'Autorità giudiziaria, delle Autorità di Vigilanza o di altra Autorità pubblica competente, partecipano contemporaneamente e almeno due esponenti di PagoPA, tra cui, possibilmente, il Responsabile/ Direttore dell'area coinvolta. Di tali</p>	<p>In corso di implementazione di un sistema organico di deleghe e tracciamento dei dialoghi intercorsi con esponenti della PA.</p> <p>Frequenza delle interloquzioni con la PA.</p>		<p>complessità. Nonostante le misure di controllo e le procedure già applicate, verranno programmate ulteriori misure correttive nel breve termine, come evidenziato nella colonna successiva, che, se correttamente applicate, potranno contribuire alla riduzione del rischio a un livello medio.</p>	<p>Adozione di presidi specifici per la regolamentazione del processo.</p> <p>Mappatura dei rapporti continuativi con Autorità di Vigilanza e con PA con definizione del set documentale periodico fornito e owner del processo – Affari Societari – da attuare (agosto 2022).</p> <p>Redazione di una procedura che disciplini i principi di comportamento in occasione degli incontri con esponenti della P.A. Direzione Legal & Compliance e RPCT - da attuare (agosto 2022).</p> <p>Svolgimento di sessioni di</p>

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Azioni correttive da implementare e monitoraggio costante
				<p>attività deve esserne data notizia tempestiva all'AU⁵ e all'RPCT.</p> <p>Predisposizione da parte del soggetto delegato a sovrintendere l'ispezione di un report riepilogativo della visita ispettiva ricevuta, riportante almeno la data dell'ispezione, la motivazione/ l'oggetto dell'incontro, i soggetti intervenuti, la documentazione richiesta e i rilievi emersi, le eventuali sanzioni inflitte.</p>				<p>formazione per comunicare i principi di comportamento definiti. Direzione Legal & Compliance e RPCT - da attuare (entro dicembre 2022).</p> <p>Predisposizione di una mappatura definita dei rapporti continuativi e frequenti che intercorrono con la P.A. all'interno di ogni area aziendale, individuandone l'oggetto e gli owner esplicitamente delegati a curare tali relazioni. Direzione Legal & Compliance e RPCT - da attuare (agosto 2022).</p>

⁵ Amministratore Unico

6. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per i destinatari.

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Gap Analysis: azioni correttive da implementare e monitoraggio continuo
24	Fondo Innovazione	<ul style="list-style-type: none"> • Predisposizione dell'avviso o del bando recanti i criteri di scelta e di attribuzione del beneficio • Istruttoria preliminare e attribuzione del beneficio. 	<p>Definizione dei requisiti di ammissione alla procedura e, in particolare, di requisiti particolarmente restrittivi e/o specifici, volti a favorire un soggetto a danno di altri.</p> <p>Omesso/ carente espletamento dei controlli relativi all'istruttoria.</p>	<p>Formalizzazione di linee guida attuative del bando – Dirigente preposto.</p> <p>Segregazione dei processi attraverso la distinzione tra un comitato direttivo e una struttura operativa, collegialità dei controlli e corretta predeterminazione dei requisiti "a monte" - Dirigente preposto.</p> <p>In fase di erogazione è previsto un controllo a campione della corrispondenza dei flussi SEPA con i soggetti identificati per l'erogazione, nonché una puntuale proceduralizzazione e archiviazione delle attività funzionali all'erogazione –</p>		PRIORITÀ 3	L'attività in oggetto è in fase di esaurimento. Inoltre, le attività sono svolte di concerto con altri Enti pubblici i.e., Dipartimento per la Trasformazione digitale, l'Agenzia per l'Italia digitale (AgID) e l'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato.	Verifica a campione da parte del RPCT tramite controllo degli atti preventivo e a posteriori – RPCT.

n.	Processo	Micro processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Gap Analysis: azioni correttive da implementare e monitoraggio continuo
				Responsabile Team Finance.				

7. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario

n.	Processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Gap Analysis: azioni correttive da implementare e monitoraggio continuo
24	Gestione onboarding di Pubbliche Amministrazioni e Gestori di Pubblici Servizi	Omesso/carente espletamento dei controlli relativi all'istruttoria, al fine di favorire un Ente a seguito di promessa/dazione di denaro o altra utilità.		Necessario rafforzamento dei presidi regolamentari.	PRIORITÀ 1	L'area in esame presenta un elevato rischio in astratto. Il processo è disciplinato con misure interne ma è necessaria l'implementazione di ulteriori misure di controllo nel breve termine.	Adozione di presidi specifici per la regolamentazione del processo mediante individuazione di meccanismi di controllo e archiviazione. Monitoraggio sul rispetto della procedura - Team Account
25	Operation & Customer Care	Adozione di un favor ingiustificato nei confronti di utenti richiedenti supporto a fronte della dazione/promessa di denaro e/o di altre utilità.	Le richieste di assistenza sono tutte numerate attraverso un sistema di trouble ticketing che implica il rispetto di un ordine specifico nella lavorazione delle richieste. Qualsiasi	Necessario rafforzamento dei presidi di controllo..	PRIORITÀ 2	L'area in esame presenta un elevato rischio in astratto. La numerazione tassativa delle richieste di supporto garantisce un'efficace riduzione dell'esposizione al rischio. La corretta	Monitoraggio a campione sulle richieste di supporto lavorate - Operation - Team Leader. Verifica a consuntivo del rispetto del sistema automatico di trouble

n.	Processo	Rischio specifico	Misure adottate, owner di processo	Fattore abilitante	Livello di esposizione / Priorità di intervento	Giudizio qualitativo: dati, evidenze e motivazione della misurazione applicata	Gap Analysis: azioni correttive da implementare e monitoraggio continuo
			deroga rispetto al precedente punto deve essere autorizzata dal team leader.			attuazione della procedura necessita, tuttavia, di azioni di monitoraggio continuo.	<p>ticketing e archiviazione ai fini del tracciamento dei controlli svolti – Operation - Team Leader.</p> <p>Monitoraggio sul rispetto del vademecum a uso degli operatori che svolgono attività di customer care. Operation - Team Leader</p>