

Tabella 1 AREE E PROCESSI ESPOSTI PARTICOLARMENTE A RISCHIO E RELATIVE POSSIBILI FATTISPECIE CORRUTTIVE

Aree Rischio	Processi	Fasi del Processo	Rischi	
Appalti e contratti	Programmazione	Individuazione del bisogno e delle modalità amministrative per soddisfarlo (compresi proroghe e rinnovi)	Eccessivo ricorso a procedure d'urgenza e proroghe opportunistiche al fine di favorire specifici fornitori per mancanza di programmazione Ricorso ad artificiosi frazionamenti dell'appalto. Tempi di risposta alle gare non adeguati alla complessità del capitolato per la fornitura di beni, servizi e lavori oggetto della gara Mantenimento per molti anni di un ruolo esclusivo nella gestione delle procedure di ga	
		Definizione dell'oggetto dell'affidamento	Restrizione del mercato nella definizione delle specifiche tecniche, attraverso l'indicazione nel disciplinare di prodotti che favoriscano una determinata impresa	
		Individuazione elementi essenziali del contratto	Carente esplicitazione degli elementi essenziali del contratto ed insufficiente stima del valore dell'appalto	
	Progettazione	Procedure negoziate		Utilizzo della procedura negoziata al di fuori dei casi previsti dalla legge ovvero suo impiego nelle ipotesi individuate dalla legge, pur non sussistendone effettivamente i presupposti
				Condizionamento dell'efficacia delle gare d'appalto per farmaci, dispositivi, tecnologie sanitarie ed informatiche dichiarando unicità dei prodotti e proponendo acquisto in esclusiva con trattativa privata
		Affidamenti diretti		Elusione delle regole minime di concorrenza stabilite dalla legge per gli affidamenti di lavori pubblici sottosoglia al di fuori delle ipotesi previste dalla legge (art. 122 codice appalti, in particolare comma 7)
				Abuso nel ricorso agli affidamenti in economia ed ai cottimi fiduciari al di fuori delle ipotesi previste dalla legge Induzione o richiesta opportunistica di acquisti in esclusiva o fuori gara d'acquisto senza una motivazione clinica documentabile
	Selezione del Contraente	Requisiti di qualificazione	Definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico – economici deiconcorrenti al fine di favorire un'impresa (es: clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione calibrati sulle capacità di una particolare impresa) Predisposizione di clausole contrattuali dal contenuto vago o vessatorio per disincentivare la partecipazione alla gara	
		Requisiti di aggiudicazione	Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa. Esempi: 1) scelta condizionata dei requisiti di qualificazione attinenti all'esperienza ed alla struttura tecnica di cui l'appaltatore si avvarrà per redigere il progetto esecutivo; 2) inesatta o inadeguata individuazione dei criteri che la commissione giudicatrice utilizzerà per decidere i punteggi da assegnare all'offerta tecnica; 3) mancato rispetto dei criteri fissati dalla legge e dalla giurisprudenza nella nomina della commissione giudicatrice; 4) omessa verifica dell'assenza di cause di conflitto di interessi o incompatibilità.	
		Valutazione delle offerte	Mancato rispetto dei criteri indicati nel disciplinare di gara cui la commissione giudicatrice deve attenersi per decidere i punteggi da assegnare all'offerta, con particolare riferimento alla valutazione degli elaborati progettuali	
		Verifica delle eventuali anomalie delle offerte	Verifica delle eventuali anomalie delle offerte	

	Revoca del bando	una gara, al fine di evitare l'aggiudicazione in favore di un soggetto diverso da quello atteso, ovvero al fine di creare presupposti per concedere un indennizzo all'aggiudicatario
Verifica aggiudicazione e stipula del contratto	Verifica requisiti generali dell'aggiudicatario e del 2° classificato ai sensi dell'art. 38 D.Lgs. 163/2006 es.m.i., e di quelli speciali (es. antimafia, casellario) per l'Azienda e il Legale rappresentante	Alterazioni o mancata esecuzione dei controlli al fine di favorire una determinata impresa
Esecuzione del contratto	Redazione del cronoprogramma	Mancanza di sufficiente precisione nella pianificazione delle tempistiche di esecuzione dei lavori, che consenta all'impresa di non essere eccessivamente vincolata ad un'organizzazione precisa dell'avanzamento dell'opera, creando in tal modo i presupposti per la richiesta di eventuali extraguadagni da parte dello stesso esecutore. Pressioni dell'appaltatore sulla direzione dei lavori, affinché possa essere rimodulato il cronoprogramma in funzione dell'andamento reale della realizzazione dell'opera
	Varianti in corso di esecuzione del contratto	Ammissione di varianti durante la fase esecutiva del contratto, al fine di consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire guadagni ulteriori, addebitabili in particolare modo alla sospensione dell'esecuzione del lavoro o del servizio durante i tempi di attesa dovuti alla redazione della perizia di variante
	Subappalto	Mancato assolvimento degli obblighi di comunicazione all'ANAC delle varianti. Mancato controllo della stazione appaltante nell'esecuzione della quota – lavori che l'appaltatore dovrebbe eseguire direttamente e che invece viene scomposta ed affidata attraverso contratti non qualificati come subappalto, ma alla stregua di fornitore
Rendicontazione del contratto	Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto (accordi bonari)	Condizionamenti nelle decisioni assunte all'esito delle procedure di accordo bonario, derivabili dalla presenza della parte privata all'interno della commissione
	Verifica conformità e/o regolare esecuzione della prestazione richiesta ed effettuazione pagamenti	Corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controlli. Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati.
Gestione del personale	Reclutamento per: avviso pubblico (incarico quinquennale), concorso pubblico, mobilità (avviso pubblico o domanda diretta), avviso pubblico (tempi determinati), collocamento	Improprio condizionamento della procedura di selezione del personale al fine di favorire uno specifico candidato che non risulterebbe il migliore in una procedura standard, attraverso particolari modalità di: predisposizione del bando; momento della pubblicazione; incentivi/disincentivi a presentare domanda; scelta dei componenti delle Commissioni esaminatrici; segretezza dei contenuti della prova; discrezionalità nel punteggio attribuito ai titoli
		Condizionamento delle scelte organizzative per l'attribuzione di incarichi o la copertura di posti per favorire dipendenti o candidati particolari
		Favorire, come componente della Commissione esaminatrice, candidati particolari in concorso

Incarichi e consulenze	Progressioni di carriera: fasce retributive/ selezioni interne/ incarichi sanitari di coordinamento/ posizioni organizzative/ conferimento incarichi dirigenziali	Esercizio di pressioni indebite facendo leva su posizioni di potere politico o economico sui direttori di struttura o sulle direzioni generali per favorire l'assunzione di un professionista od operatore Mantenimento per molti anni di un ruolo esclusivo nella gestione delle procedure di acquisizione delle risorse umane Adozione di procedure non trasparenti nell'attribuzione di posizioni organizzative, progressioni orizzontali di carriera, concorsi interni
Incarichi professionali	Conferimento di incarichi di collaborazione: prestazione d'opera, consulenze, convenzioni attive, borse di studio Conferimento incarichi professionali: patrocinio legale, perizie Conferimento incarichi professionali: progettazione, collaudo, direzione sicurezza cantieri, direzione lavori Conferimento di incarichi di docenza	Utilizzo non corretto dello strumento di reclutamento al fine di aggirare i vincoli in materia di assunzione di personale dipendente Motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali allo scopo di agevolare soggetti particolari Previsione 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. Prevalenza dell'interesse del singolo Prevalenza dell'interesse del singolo collaboratore incaricato rispetto all'interesse aziendale. Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della scelta Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della scelta Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della scelta quali, a titolo esemplificativo, la predeterminazione dei criteri per l'inserimento nell'albo docenti al fine di favorire soggetti particolari
Contabilità	Predisposizione degli atti di bilancio Pagamento fornitori Accettazione atti di liberalità Gestione Cassa Economale Procedure di codificazione e pagamento delle prestazioni sanitarie	Violazione delle norme in materia di redazione degli atti di bilancio (falso in bilancio) Corsi preferenziali nei pagamenti al solo fine di favorire soggetti particolari Gestione del procedimento in maniera non trasparente e verificabile Gestione delle spese in maniera non trasparente e verificabile Fatturazione di prestazioni non effettuate Sovrafatturazione di prestazioni Omessa fatturazione di prestazioni
Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Patrimonio Inventario beni mobili Acquisizione di beni mobili in comodato d'uso gratuito ed in prova visione Vendita beni mobili e immobili di proprietà Gestione magazzino	Gestione dell'inventario in maniera non trasparente e verificabile Danneggiamento/perdita del bene a causa della scarsa attenzione dei relativi consegnatari Demolizione o radiazione del bene senza verifica dell'effettiva dismissione Gestione del procedimento in maniera non trasparente e verificabile in relazione all'effettiva convenienza e necessità di prova Gestione del procedimento in maniera non trasparente e verificabile Gestione del Magazzino e delle scorte in maniera non trasparente e verificabile

Affari legali e contenzioso	Rimborsi	Definizione sinistri RCT/RCO Rimborso spese legali e peritali a personale dipendente ai sensi del CC.CC.NN.LL. in vigore	Inosservanza di regole procedurali a garanzia della trasparenza e della imparzialità della decisione Concessione di benefici economici sulla base di criteri opportunistici al fine di favorire particolari dipendenti
	Procedimenti legali	Recupero Crediti Definizione transattiva di controversie aventi contenuto economico	Mancata attivazione delle procedure di recupero sulla base di criteri opportunistici al fine di favorire soggetti particolari Uso di criteri opportunistici e non favorevoli alla Società al fine di favorire soggetti particolari
		Decisioni relative a incarichi legali e gestione delle cause	Mancata rotazione negli incarichi legali Decisione di avviare cause anche in condizioni di alta probabilità di soccombenza Ritardi e incuria nella gestione del contenzioso allo scopo di favorire l'incremento dei compensi professionali
Gestione delle risorse umane	Gestione del personale	Applicazione degli istituti contrattuali relativi alla gestione del rapporto di lavoro (attestazione presenze, permessi, ferie, lavoro straordinario, part time, pratiche previdenziali, ecc.)	Omissioni di controllo e corsie preferenziali nella trattazione delle pratiche Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati Concessione di benefici economici sulla base di criteri opportunistici al fine di favorire particolari dipendenti
	Procedimenti diversi	Valutazione individuale del personale	Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati
		Procedimenti disciplinari Progettazione e realizzazione attività formative	Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati Condizionamento da parte di società e ditte private per l'adozione di modalità organizzative di eventi formativi che favoriscano la promozione di specifici prodotti sanitari e/o farmaceutici.
Servizi tecnici e ausiliari	Manutenzioni ordinarie	Gestione manutenzioni ricorrenti predefinite Gestione chiamate con lavori remunerati a misura Controllo registri di lavorazione e collaudo	Omissione degli accertamenti in loco e delle verifiche puntuali e compilazione dei registri obbligatori senza riscontro effettivo Chiamate d'urgenza o estemporanee con lo scopo di incrementare artificialmente il compenso contrattuale Mancato collaudo o accertamento sull'effettiva realizzazione dell'intervento ordinato
Attività libero professionale e liste di attesa	Attività in intramoenia	Autorizzazioni del personale dipendente allo svolgimento di attività libero professionale intramoenia Svolgimento dell'attività libero professionale intramoenia in generale Svolgimento dell'attività libero professionale intramoenia	False dichiarazioni ai fini dell'ottenimento dell'autorizzazione (es.:dichiarazioni previste per gli studi professionali in rete) Dirottamento del paziente dalle liste di attesa istituzionali Svolgimento della libera professione in orario di servizio Omessa fatturazione delle prestazioni sanitarie Omessi versamenti all'azienda
Rapporti contrattuali	Contratto di fornitura di servizi da	Controllo delle prestazioni erogate	Mancato controllo delle prestazioni erogate dai soci (pubblici e privati) allo scopo di produrre indebito arricchimento Falsa fatturazione di prestazioni tra soci allo scopo di evadere obblighi fiscali

con i soci	parte dei soci	Controllo delle prestazioni erogate	Mancato controllo degli obblighi contrattuali dei soci in particolare per quanto riguarda le norme sulla sicurezza del lavoro e la corretta gestione previdenziale e retributiva dei lavoratori dipendenti
Accettazioni e dimissioni pazienti	Degenza ospedaliera	Registrazione delle accettazioni e dimissioni	Errata tenuta dei registri di accettazione e dimissione dei pazienti allo scopo di produrre dati non veritieri relativamente all'appropriatezza delle prestazioni sanitarie e delle occupazioni dei posti letto
		Servizi socio assistenziali nel periodo di degenza ospedaliera	Richiesta ai pazienti di pagamenti supplementari per ricevere prestazioni sanitarie nel periodo di degenza Proposta al paziente di servizi privatistici a pagamento di determinati fornitori nel periodo di degenza ospedaliera allo scopo di ricevere utilità di diverso tipo.
Attività conseguenti al decesso in ambito ospedaliero	Decessi	Gestione pazienti deceduti e camere mortuarie	Segnalazione in anticipo di un decesso ad una specifica impresa di pompe funebri in cambio di una quota sugli utili Segnalazione ai parenti, da parte degli addetti alle Camere Mortuarie e/o dei Reparti, degli estremi di una specifica impresa di pompe funebri Mantenimento per molti anni di un'assegnazione di servizio alle camere mortuarie dell'ospedale Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati (es. per vestizione salma da parte di operatore sanitario)
		Gestione delle procedure di reclamo degli utenti	Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati
Relazioni con il pubblico e comunicazione	Relazioni con il pubblico	Informazioni su servizi privati di supporto (es. servizi assistenziali o mortuari o visite specialistiche a pagamento o prestazioni fisioterapiche)	Induzione attraverso un'informazione parziale a rivolgersi a specifici fornitori con i quali si intrattengono rapporti di utilità personale Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati
	Comunicazione	Comunicazione scorretta	Comunicazione non corretta e veritiera allo scopo di determinare comportamenti distorti o per favorire interessi politici o economici estranei agli interessi aziendali.
Gestione rischi dei lavoratori dipendenti	Sorveglianza sanitaria Valutazione dei rischi per la sicurezza sul lavoro	Attivazione controllo	False certificazioni e dichiarazioni
		Individuazione del rischio	Condizionamento delle procedure di rilevazione del rischio da parte di soggetti interni ed esterni

ra

ari