

**Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo**

Parte speciale  
Allegato 5 Rischi

## **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo**

Ai sensi dell'art. 6, comma 1, lett. A) del D.Lgs. N. 231 dell'8 giugno 2001

Integrato ai sensi del par. 3.1.1. del Piano Nazionale Anticorruzione con la L. 190/2012 e Decreti Collegati

**Parte Speciale**

# **RISCHI AZIENDALI**

**Allegato 5**

**Aggiornato dal Consiglio di Amministrazione in data 23 gennaio 2020**

## Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

Parte speciale

Allegato 5 Rischi

### RISCHI STRATEGICI

Rischi derivanti dal manifestarsi di eventi che possono condizionare e/o modificare in modo rilevante le strategie e il raggiungimento degli obiettivi di **Albaservizi Azienda Speciale**. Possono avere origine esterna ma anche interna.

#### Fonte esterna

<b>Rischio politico</b>	Rischio legato alla manifestazione di situazioni o eventi di natura politica (internazionale, nazionale, regionale e comunale) che potrebbero comportare conseguenze negative sull'operatività della società; include iniziative ed avvenimenti che potrebbero compromettere la gestione delle attività e l'erogazione dei servizi (e.g. cambiamenti politici, riorganizzazioni politiche, tagli a risorse, dimissioni di figure istituzionali).
<b>Rischio economico - finanziario</b>	Rischio legato ad avvenimenti nel contesto economico esterno (es. cambiamenti macro-economici, crisi economica - finanziaria, andamento dello spread legato ai titoli del debito italiano) e all'andamento delle variabili di mercato (es. tassi d'interesse, valute), che possono incrementare i costi dell'indebitamento della società; essa potrebbe non disporre di adeguati strumenti per monitorare l'andamento del mercato finanziario e delle altre variabili economiche con possibili ripercussioni in termini di errate decisioni strategiche.
<b>Rischio socio-culturale</b>	Rischio legato all'eventualità che evoluzioni sociali (e.g. cambiamenti demografici, variazioni del tasso di natalità) e/o culturali (e.g. orientamenti educativi, parità di genere, cittadinanza) abbiano un impatto diretto o indiretto alla realizzazione degli obiettivi e strategie del sistema regionale e quindi della società.
<b>Rischio tecnologico</b>	Rischio connesso alla possibilità che la società non colga le opportunità di implementazione delle innovazioni derivanti dall'applicazione di nuove tecnologie disponibili o scelga di utilizzare una tecnologia innovativa che potrebbe non rivelarsi quella più premiante.

## Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

Parte speciale  
Allegato 5 Rischi

### RISCHI STRATEGICI

Rischi derivanti dal manifestarsi di eventi che possono condizionare e/o modificare in modo rilevante le strategie e il raggiungimento degli obiettivi di **Albaservizi Azienda Speciale**. Possono avere origine esterna ma anche interna.

#### Fonte esterna

<b>Rischio legislativo</b>	Rischio legato alla necessità di monitorare l'evoluzione normativa, primaria e secondaria (comunitaria e nazionale) che incide per numerosi aspetti sulle regole di esecuzione delle attività e può richiedere significativi aggiornamenti o adeguamenti di carattere operativo.
<b>Rischio ambientale</b>	Rischio connesso al manifestarsi di eventi incontrollabili (rischio idrogeologico, sismico) oppure al deteriorarsi del contesto ambientale causato dalle attività umane che possano comportare conseguenze rilevanti, danni temporanei e/o permanenti alle strutture ed ai territori con pericolo per la collettività.
<b>Rischio competitività</b>	Rischio connesso al posizionamento della società rispetto agli altri soggetti istituzionali (regioni, amministrazioni dello Stato, enti locali etc.) con riferimento alla competitività dei servizi per la collettività erogati dal Comune inteso in termini di costi, qualità e tempistiche di erogazione rispetto a quello erogato da altri Comuni, Regioni, Enti privati e società in House providing.
<b>Rischio reputazionale</b>	Rischio legato al deterioramento della reputazione propria del Comune (e delle società ad esso correlate) intesa come l'insieme di tutte le aspettative, percezioni ed opinioni sviluppate nel tempo nella collettività dove la società opera, in relazione alla qualità dell'organizzazione e dei servizi erogati, alle caratteristiche e ai comportamenti dei suoi dipendenti e alle osservazioni delle passate azioni dell'organizzazione, ecc.

## Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

Parte speciale  
Allegato 5 Rischi

### RISCHI STRATEGICI

Rischi derivanti dal manifestarsi di eventi che possono condizionare e/o modificare in modo rilevante le strategie e il raggiungimento degli obiettivi di **Albaservizi Azienda Speciale**. Possono avere origine esterna ma anche interna.

#### Fonte esterna

##### Rischio Stakeholder (portatori di interesse)

Rischio legato alla possibilità che le azioni, anche solo di indirizzo, esercitate dai *portatori di interessi* (Governo, Enti, collettività ecc.) che gravitano attorno alla società possano produrre effetti negativi sulle strategie o sulle strutture organizzative, compromettendo il raggiungimento dei suoi obiettivi oppure che le azioni della Regione possano compromettere il suo rapporto con stakeholders significativi ai fini del perseguimento degli obiettivi della società

#### Fonte interna

##### Errata programmazione, pianificazione e ricognizione delle opportunità strategiche

Rischio connesso alla definizione di obiettivi che si rivelino inadeguati, non realizzabili, incoerenti con l'interesse pubblico o non raggiungibili anche a causa di errori o carenze alla base dei processi decisionali alla base di scelte rilevanti e che potrebbe esporre la Società a non cogliere opportunità di tipo strategico.

##### Flessibilità strutturale nella gestione dei cambiamenti

Rischio legato all'incapacità da parte della struttura della società di reagire con dovuta tempestività ad un eventuale evoluzione del sistema in termini economici, politici, normativi, ecc.

##### Errori negli accordi di Partnership

Rischio connesso alla definizione di accordi / partenariati di tipo strategico non efficaci (o con soggetti non idonei) per la realizzazione degli obiettivi regionali e della società. In particolare tale rischio potrebbe configurarsi con l'instabilità finanziaria (anche eventuale fallimento) dei Partner selezionati, oppure attraverso l'errata valutazione delle loro capacità organizzative con conseguenti maggiori oneri in termini di tempi e costi per la società e il Comune.

## Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

Parte speciale  
Allegato 5 Rischi

### RISCHI STRATEGICI

Rischi derivanti dal manifestarsi di eventi che possono condizionare e/o modificare in modo rilevante le strategie e il raggiungimento degli obiettivi di **Albaservizi Azienda Speciale**. Possono avere origine esterna ma anche interna.

#### Fonte interna

<b>Disallineamento tra strategie e modello organizzativo</b>	Rischio legato a possibili scelte di tipo organizzativo che potrebbero non consentire la realizzazione di precise strategie o ridurre l'efficacia delle azioni intraprese per mancanza o inadeguatezza delle risorse necessarie (es. la carenza di uno strutturato processo di gestione e controllo potrebbe compromettere l'attività di monitoraggio della programmazione, sia da un punto di vista operativo che finanziario).
<b>Errata gestione degli investimenti e del patrimonio</b>	Rischio connesso ad una gestione inefficiente ed inefficace del patrimonio e degli investimenti, da parte del Comune e della Società. Il rischio rileva anche in caso di errate decisioni in merito alle iniziative di investimento da intraprendere (es. software e relativi sistemi infrastrutturali, ecc) con conseguenze di tipo economico per il sistema comunale e della società.
<b>Errata definizione del sistema di deleghe e poteri</b>	Rischio connesso a un non adeguato sistema di deleghe e poteri che potrebbe produrre annullamento di provvedimenti sottoscritti da soggetti che non erano titolati alla sottoscrizione degli atti o comunque implicare profili di responsabilità per il Comune e la società.
<b>Comunicazione non efficace / non tempestiva verso l'esterno</b>	Rischio connesso alla possibilità che errori o carenze alla base dei processi decisionali o delle scelte strategiche, non consentano alla società di cogliere opportunità di tipo strategico.

## Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

Parte speciale

Allegato 5 Rischi

### RISCHI STRATEGICI

Rischi derivanti dal manifestarsi di eventi che possono condizionare e/o modificare in modo rilevante le strategie e il raggiungimento degli obiettivi di **Albaservizi Azienda Speciale**. Possono avere origine esterna ma anche interna.

#### Fonte interna

##### **Governance, Monitoraggio e controllo delle partecipate**

Rischio legato alla possibilità che il Comune non sia in grado di esercitare un'adeguata Governance delle società partecipate ovvero di svolgere in maniera efficiente/efficace un'attività di monitoraggio e controllo per poter costantemente accertare l'effettiva corrispondenza tra le finalità istituzionali del Comune e le attività realmente realizzate dalla società.

## Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

Parte speciale  
Allegato 5 Rischi

### RISCHI DI PROCESSO

Rischi connessi alla normale operatività dei processi della società e del Sistema regionale, che possono pregiudicare il raggiungimento di obiettivi di efficienza, efficacia, economicità, di qualità dei servizi erogati, di salvaguardia del patrimonio pubblico e di conformità normativa.

### RISCHI DI COMPLIANCE

Rientrano in questa categoria i rischi di mancata conformità a norme, regole o standard impartiti dal legislatore (comunitario, nazionale e locale), nonché a disposizioni e regolamenti interni al Comune ed alla società (istruzioni, procedure etc.).

<b>Normativa (comunitaria, nazionale e locale)</b>	Normativa (comunitaria, nazionale e locale). Il rischio si configura nella possibilità che vengano compiuti atti contrari alle normative in vigore (comunitarie, nazionali, locali o disposizioni interne) con conseguente esposizione a contenziosi, sanzioni e danni reputazionali.
<b>Disposizioni interne</b>	Il rischio si configura nella possibilità di prendere decisioni o nel porre in essere azioni contrarie a quanto previsto alle disposizioni interne di <b>Albaservizi Azienda Speciale</b> : (istruzioni, procedure operative, politiche, indirizzi e linee guida, comunicazioni organizzative ecc.).
<b>Contrattualistica (inclusi appalti pubblici)</b>	Il rischio si riferisce alla possibilità che vengano commesse irregolarità nell'ambito della gestione degli appalti pubblici (di fornitura, lavori pubblici, servizi, ecc.), oppure al mancato rispetto, totale o parziale, di contratti, convenzioni oppure incarichi che regolano i rapporti con soggetti esterni di <b>Albaservizi Azienda Speciale</b> (non rientranti nelle fattispecie normate dal Codice degli Appalti; ad es. non ottemperanza degli impegni relativi alle modalità e tempistiche di erogazione dei servizi/fornitura di beni, dei pagamenti, omissione di adempimenti contrattuali, ecc.).

## Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

Parte speciale  
Allegato 5 Rischi

### RISCHI DI PROCESSO

Rischi connessi alla normale operatività dei processi della società e del Sistema regionale, che possono pregiudicare il raggiungimento di obiettivi di efficienza, efficacia, economicità, di qualità dei servizi erogati, di salvaguardia del patrimonio pubblico e di conformità normativa.

### RISCHI DI COMPLIANCE

Rientrano in questa categoria i rischi di mancata conformità a norme, regole o standard impartiti dal legislatore (comunitario, nazionale e locale), nonché a disposizioni e regolamenti interni al Comune ed alla società (istruzioni, procedure etc.).

<b>Frodi e corruzione</b>	Il rischio è connesso alla possibilità che soggetti esterni o soggetti operanti all'interno della struttura aziendale, agiscano attraverso comportamenti fraudolenti pregiudicando l'attività o i risultati di <b>Albaservizi Azienda Speciale</b> : (il rischio comprende tutte le fattispecie di illecito, inclusa la corruzione soggetta alle specifiche prescrizioni derivanti dal DDL Anticorruzione).
<b>Trasparenza</b>	Il rischio è connesso alla possibilità che il Sistema aziendale di <b>Albaservizi Azienda Speciale</b> operi non in ottemperanza al principio di trasparenza come metodo della propria azione gestionale ed amministrativa e come strumento per consentire l'effettiva partecipazione dei cittadini alle attività della società e alla realizzazione delle politiche comunali.
<b>Ambiente, salute e sicurezza</b>	Il rischio è connesso alla possibilità che si agisca nel mancato rispetto della normativa da applicarsi sul luogo di lavoro in tema di ambiente, salute e sicurezza.
<b>Privacy</b>	Il rischio è connesso alla possibilità che si agisca nel mancato rispetto della normativa sulla Privacy.

## Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

Parte speciale

Allegato 5 Rischi

### RISCHI IT

Includono i rischi correlati al verificarsi di un insieme di situazioni, interne o esterne, che metterebbero a repentaglio la protezione dell'integrità, della disponibilità, della confidenzialità dell'informazione automatizzata e delle risorse usate per acquisire, memorizzare, elaborare e comunicare tale informazione. Suddette situazioni possono essere causate anche dall'inadeguatezza e dall'obsolescenza degli strumenti informatici impiegati (hardware) e/o alla scarsa funzionalità dei software, in termini di architettura del sistema, rapidità nei tempi di elaborazione dei dati, facilità di utilizzo, ecc.

<b>Integrità e sicurezza dei dati</b>	Il rischio si riferisce all'alterazione, manipolazione e/o perdita dei dati a fronte di elaborazioni errate o non accurate e accessi non autorizzati tali da inficiare la completezza, l'affidabilità, la riservatezza delle informazioni e conseguentemente l'operatività ed i processi decisionali.
<b>Disponibilità dei sistemi informativi</b>	Il rischio si riferisce all'indisponibilità o inaccessibilità dei dati o dei sistemi informativi con conseguente interruzione dei processi interessati; l'interruzione dei processi critici può comportare significative perdite economiche oppure interruzioni dell'attività e danni di immagine di entità strettamente dipendente dal periodo di indisponibilità dei sistemi informativi a supporto di tali processi.
<b>Governo, infrastruttura e progetti IT</b>	Il rischio è connesso alla possibilità che: <ul style="list-style-type: none"><li>• l'infrastruttura IT (Organizzazione, processi e sistemi) non sia adeguata a supportare le esigenze attuali e future in modo efficiente, economico e ben controllato;</li><li>• la struttura organizzativa dell'IT (funzionale e dimensionale) non sia adeguata a rispondere alle esigenze operative per l'attuazione di tutte le iniziative;</li><li>• il Piano delle iniziative IT non sia adeguatamente aggiornato ed allineato con i programmi e le strategie regionali o che i servizi gestiti non siano rispondenti alle esigenze in termini di livelli di servizio e competenze richieste; • le attività di manutenzione ordinaria e di modifiche non siano adeguatamente pianificate e/o strutturate. Il rischio è inoltre associato alla possibilità che la gestione dei progetti e iniziative IT (in termini di coordinamento, responsabilità, priorità assegnata, risorse ecc.) non sia adeguata, producendo soluzioni non in linea con i tempi, il budget, la qualità e le esigenze del sistema comunale.</li></ul>

## Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

Parte speciale

Allegato 5 Rischi

### RISCHI RISORSE UMANE

I rischi attengono alla gestione delle risorse umane all'interno del sistema aziendale nell'ottica del raggiungimento degli obiettivi e riguardano la capacità della società di disporre di personale adeguato e di processi interni idonei a garantire una corretta gestione e valorizzazione del capitale umano.

<b>Competenze</b>	Il rischio è legato alla mancata disponibilità, valorizzazione e/o sviluppo delle necessarie competenze/risorse per lo svolgimento delle attività e la realizzazione degli obiettivi aziendali (ivi inclusa la flessibilità e la propensione al cambiamento in caso di processi di radicale trasformazione interna). Tale rischio potrebbe derivare dall'inefficacia dei processi attraverso cui la società gestisce la selezione, la formazione e la valorizzazione/retention delle risorse/competenze.
<b>Capitalizzazione delle conoscenze</b>	Il rischio si riferisce ad una possibile situazione di assenza o inadeguata "condivisione" ed "accessibilità" delle informazioni e della conoscenza, con conseguenti problematiche in termini di preparazione del personale e progressivo "depauperamento" del capitale intellettuale. Tale rischio si rileva anche in situazioni dove non è assicurato un adeguato grado di sostituibilità delle risorse chiave, che in caso di fuoruscita non consentono di trasferire il know-how all'interno del sistema.
<b>Leadership</b>	Il rischio è legato alla possibilità che gli organi direzionali e i vertici non riescano a trasmettere all'interno dell'organizzazione la propria autorevolezza per poter condurre la struttura aziendale al raggiungimento di obiettivi comuni e condivisi.
<b>Deleghe e procure</b>	Il rischio è attinente alla possibile mancanza di un sistema chiaro e strutturato di deleghe e procure che potrebbe indurre i dipendenti a compiere atti non autorizzati e ad assumere responsabilità inadeguate rispetto al ruolo ricoperto.

## Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

Parte speciale

Allegato 5 Rischi

### RISCHI RISORSE UMANE

I rischi attengono alla gestione delle risorse umane all'interno del sistema aziendale nell'ottica del raggiungimento degli obiettivi e riguardano la capacità della società di disporre di personale adeguato e di processi interni idonei a garantire una corretta gestione e valorizzazione del capitale umano.

<b>Performance e sistemi premianti</b>	Il rischio deriva dalla possibile presenza di sistemi di misurazione e valutazione delle performance non oggettive (es. obiettivi qualitativi non misurabili), non coerenti con gli obiettivi perseguiti oppure inadeguate e non allineate ai requisiti normativi e agli standard delle altre realtà aziendali similari, anche con riferimento ai livelli intermedi, con conseguenze che possono impattare anche su una non adeguata pianificazione delle carriere e influire sulla motivazione del personale.
<b>Comportamenti etici</b>	Il rischio deriva da una mancanza o scarsa sensibilità dell'organizzazione nello stimolare e valorizzare comportamenti etici e responsabili.
<b>Abuso di potere/conflicto d'interesse</b>	Il rischio deriva dalla possibilità che venga fatto utilizzo del potere in modo eccessivo, ingiusto (illegale), al di fuori dei limiti circoscritti e conferiti per lo svolgimento di una mansione, al fine di trarre dei vantaggi propri o per conto di terzi.
<b>Organizzazione e adeguata ripartizione dei compiti</b>	Il rischio è connesso alla possibilità che l'organizzazione preveda una sproporzionata distribuzione dei carichi di lavoro nonché una ripartizione dei compiti non coerente con le competenze, il background e le aspettative professionali dei dipendenti.
<b>Comunicazione</b>	Il rischio è connesso al possibile utilizzo di mezzi e modalità di comunicazione inefficaci, sia interna che esterna (es. mancanza definizione di regole e ambiti dei flussi informativi, comunicazione interna orizzontale e verticale inadeguata, disallineamento tra comunicazione interna e le strategie aziendali, difficoltà a raggiungere

## Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

Parte speciale

Allegato 5 Rischi

### RISCHI FINANZIARI

Rischi connessi alle operazioni di finanziamento della società e agli investimenti diretti): attengono alla capacità di gestire e monitorare attraverso idonei processi, le variabili finanziarie impattanti sui flussi di cassa del sistema aziendale necessario per lo svolgimento delle attività e del raggiungimento degli obiettivi previsti.

<b>Accesso ai capitali</b>	Rischio legato all'incapacità di attrarre / accedere al capitale per finanziare le proprie attività e conseguire gli obiettivi e la <i>mission</i> sociale (e.s. a causa di un inadeguato processo di pianificazione finanziaria, ad un carente processo di monitoraggio delle opportunità di finanziamento come i fondi della comunità europea o all'incapacità di attirare investitori attraverso modalità quali il <i>project financing</i> ).
<b>Tasso d'interesse</b>	Il rischio è legato alla possibilità che la Società, utilizzando varie forme di finanziamento finalizzate alla copertura dei fabbisogni delle proprie attività, sia esposta a fluttuazioni dei tassi di interesse che potrebbero comportare incrementi del costo dei finanziamenti.
<b>Controparte finanziaria</b>	Il rischio è connesso alla possibilità che le controparti finanziarie con cui la Società opera non ottemperino alle obbligazioni assunte nei modi e nei tempi previsti dal contratto.
<b>Liquidità</b>	Il rischio è legato alla possibilità che il Comune non disponga delle risorse finanziarie necessarie per far fronte alle obbligazioni finanziarie e commerciali, nei termini e nelle scadenze prestabilite, ad esempio a causa di un'inaccurata/inadeguata gestione della pianificazione finanziaria e delle decisioni di ricorso a impieghi / finanziamenti (e.g. onerosità delle scelte, qualità dei dati di input, liquidità).
<b>Strumenti finanziari e derivati</b>	Il rischio è legato alla possibilità che la società sia esposta alla fluttuazione del <i>fairvalue</i> di attività finanziarie, quali titoli azionari e obbligazionari quotati e non quotati o altri, che potrebbero comportare perdite economiche o contabili. Il rischio potrebbe essere altresì attinente all'adozione, da parte della società, di un sistema inadeguato/inefficace utilizzato per poter monitorare e neutralizzare l'effetto di tali oscillazioni.

## Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

Parte speciale

Allegato 5 Rischi

### RISCHI FINANZIARI

Rischi connessi alle operazioni di finanziamento della società e agli investimenti diretti): attengono alla capacità di gestire e monitorare attraverso idonei processi, le variabili finanziarie impattanti sui flussi di cassa del sistema aziendale necessario per lo svolgimento delle attività e del raggiungimento degli obiettivi previsti.

#### Valuta

Il rischio deriva dalla possibilità che la Società sia esposta a fluttuazioni avverse dei tassi di cambio a seguito di investimenti in attività (attinenti al Piano industriale pluriennale) sui mercati esteri, di investimenti in strumenti finanziari denominati in valuta estera, o di stipula di contratti denominati in valuta estera; tali fluttuazioni potrebbero tradursi in perdite economiche o contabili.

## Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

Parte speciale

Allegato 5 Rischi

### ALTRI RISCHI OPERATIVI

Rientrano in questa famiglia tutte le categorie di rischio connesse allo svolgimento delle attività e dei processi tipici del sistema comunale non già ricomprese nelle precedenti categorie.

<b>Qualità del servizio</b>	Il rischio si riferisce alla possibilità che i processi interni non presidino adeguatamente la qualità delle attività svolte e dei servizi erogati, con conseguenti ripercussioni in termini di servizi non in linea con gli standard necessari e conseguenti danni alla reputazione e all'immagine del sistema aziendale e comunale.
<b>Misurazione della soddisfazione</b>	Il rischio si riferisce alla possibilità che la società non sia in grado di misurare adeguatamente i bisogni e le aspettative dei cittadini e dei diversi stakeholder, in termini di soddisfazione per i servizi erogati, e conseguentemente di rispondere tempestivamente e in modo adeguato alle esigenze della collettività.
<b>Gestione provider esterni, incarichi, acquisti, contratti di servizio</b>	Il rischio si riferisce alla possibilità che i servizi resi dagli <i>outsourcer</i> /fornitori disservizi / società e enti che operano internamente o esternamente al sistema aziendale, non siano in linea con le aspettative, le esigenze, gli standard e gli obblighi definiti contrattualmente, e/o il controllo e monitoraggio del Comune sulle attività affidate a terzi risulti inefficace/inefficiente. Il rischio rileva anche in caso di errate decisioni in merito alle valutazioni di economicità delle scelte operate.
<b>Gestione delle vertenze legali</b>	Il rischio si riferisce alla possibilità che i processi interni di gestione delle vertenze e controversie legali non siano adeguatamente presidiati e gestiti, con conseguenti ripercussioni in termini di possibili maggiori costi sostenuti, situazioni di possibile soccombenza con ricadute di natura reputazionale ed economiche.
<b>Gestione delle autorizzazioni e accreditamenti</b>	Il rischio si riferisce alla possibilità che i soggetti accreditati / autorizzati non rispondano ai requisiti previsti oppure non risultino performanti nella gestione delle risorse attribuite, con conseguenze in termini di mancato raggiungimento degli obiettivi, gestione e/o attribuzione non ottimale delle risorse.

## Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

Parte speciale  
Allegato 5 Rischi

### ALTRI RISCHI OPERATIVI

Rientrano in questa famiglia tutte le categorie di rischio connesse allo svolgimento delle attività e dei processi tipici del sistema comunale non già ricomprese nelle precedenti categorie.

<b>Gestione ed erogazione contributi</b>	Il rischio si riferisce alla possibilità che i processi interni di gestione, erogazione e rendicontazione dei contributi non siano adeguatamente presidiati e gestiti, con conseguenze in termini di mancato raggiungimento degli obiettivi della programmazione, gestione e attribuzione non ottimale delle risorse disponibili
<b>Gestione programmazione negoziata</b>	Il rischio si riferisce alla possibilità che i programmi e gli accordi negoziati non siano adeguatamente presidiati e gestiti, con conseguenze in termini di mancato raggiungimento degli obiettivi della programmazione, gestione e attribuzione non ottimale delle risorse disponibili
<b>Gestione riscossioni</b>	Il rischio si riferisce alla possibilità che i processi interni e/o esternalizzati di gestione delle riscossioni non siano adeguatamente presidiati e gestiti, con possibili conseguenze in termini di perdita di risorse e/o maggiori oneri da sostenere per il sistema aziendale e comunale.
<b>Gestione trasferimenti</b>	Il rischio si riferisce alla possibilità che i processi interni di gestione e controllo dei trasferimenti delle risorse non siano adeguatamente presidiati, con possibili conseguenze in termini di mancato raggiungimento degli obiettivi e gestione non ottimizzata delle risorse.
<b>Gestione fondi comunitari</b>	Il rischio si riferisce alla possibilità che i processi interni di gestione dei fondi comunitari siano adeguatamente presidiati e gestiti, con possibili conseguenze in termini di mancato raggiungimento degli obiettivi, sanzioni e/o disimpegni automatici di risorse.

## Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

Parte speciale

Allegato 5 Rischi

### RISCHI DI INFORMATIVA

Rischi connessi alla possibile inadeguatezza dei flussi informativi interni alla Società che possono impedire una adeguata analisi e valutazione delle diverse problematiche e pregiudicare la correttezza dell'informativa prodotta nonché l'efficacia delle decisioni strategiche e operative.

### RISCHI DI REPORTING E COMUNICAZIONE

Includono i rischi che impattano direttamente i contenuti dell'informativa interna, che in qualche modo si rivela inadeguata in termini di qualità, completezza, correttezza per la presa di decisioni consapevoli da parte del management, nonché per fornire idonea rendicontazione dell'attività svolta.

<b>Informativa strategica / programmazione</b>	Il rischio è connesso alla carenza o mancanza di informazioni del contesto interno e/o esterno di riferimento necessarie alla formulazione e al disegno della programmazione strategica ed in generale al corretto funzionamento dei processi direzionali. Il manifestarsi di questo rischio potrebbe privare i vertici del necessario quadro d'insieme per procedere a decisioni consapevoli nell'ambito della definizione degli obiettivi strategici o nell'ambito della pianificazione operativa.
<b>Informativa economico - finanziaria</b>	Il rischio è correlato alla possibilità che l'informativa economico –finanziaria (e.s. bilancio di esercizio e relativi allegati, reporting, prospetti entrate e spese) non sia in linea con i principi contabili di riferimento, oppure includa errori e/o omissioni di fatti significativi e rilevanti.
<b>Informativa interna ed esterna</b>	Il rischio è connesso alla possibilità che i flussi informativi intercorrenti sia internamente al sistema aziendale (e.s. tra Comune, enti, partecipate ecc) sia esternamente (e.s. tra Comune e organi dello Stato), non vengano correttamente gestiti in termini di modalità e contenuti, con possibili impatti sull'efficacia/efficienza dei processi interni e/o sulla conformità normativa.

## Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

Parte speciale

Allegato 5 Rischi

### RISCHI DI INFORMATIVA

Rischi connessi alla possibile inadeguatezza dei flussi informativi interni alla Società che possono impedire una adeguata analisi e valutazione delle diverse problematiche e pregiudicare la correttezza dell'informativa prodotta nonché l'efficacia delle decisioni strategiche e operative.

### RISCHI DI REPORTING E COMUNICAZIONE

Includono i rischi che impattano direttamente i contenuti dell'informativa interna, che in qualche modo si rivela inadeguata in termini di qualità, completezza, correttezza per la presa di decisioni consapevoli da parte del management, nonché per fornire idonea rendicontazione dell'attività svolta.

<b>Misurazione delle performance</b>	Il rischio si riferisce alla potenziale inadeguatezza ed inaffidabilità delle informazioni per la misurazione delle performance dei servizi erogati. Tale carenza informativa può precludere al management la possibilità di effettuare le necessarie valutazioni per migliorare i servizi erogati dalla società nonché di fornire un'adeguata informativa agli stakeholders.
<b>Valutazione del sistema di controllo interno</b>	Il rischio si riferisce alla possibilità che la società non abbia le informazioni necessarie, in termini di qualità e completezza, per consentire un'adeguata analisi e valutazione del proprio sistema di controllo interno. Tale rischio si traduce nella difficoltà (incapacità o impossibilità), del sistema regionale di accorgersi dei profili di criticità del sistema di controllo interno e di introdurre tempestive azioni correttive ove necessario.