

MAPPATURA DEI PROCESSI			IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO			ANALISI DEL RISCHIO				PONDERAZIONE		CONSIDERAZIONI/MISURE ULTERIORI	
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPLESSIVE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE 1 (discrezionalità)	INDICATORE 2 (coerenza operativa)	INDICATORE 3 (rilevanza interessi esterni)	INDICATORE 4 (collaborazione con RPCT)	Valutazione complessiva livello di esposizione al GIUDIZIO SINTETICO RISCHIO INERENTE		Valutazione efficacia dei controlli esistenti
1. Reclutamento del personale consiste nell'attività di ricerca di risorse umane in numero e con qualità tali da soddisfare le esigenze dell'Ente. La tipologia dei contratti stipulati è tempo determinata o indeterminata, tenuto conto dei limiti di spesa e dei programmi da sviluppare. Il Comune è assoggettato alle normative del pubblico impiego e applica il contratto Enti locali.	1.1 Selezione e reclutamento	1.1.1 definizione dell'abbisogno	INPUT: richieste di professionalità da parte delle Elevate Qualificazioni OUTPUT: Piano annuale delle assunzioni	TUTTE LE AREE	- individuazione di fabbisogni quantitativamente e qualitativamente non coerenti con le necessità dell'Ente	- assenza di procedura/scarso proceduralizzazio nel processo - eccesso di discrezionalità	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Medio	La procedura di reclutamento del personale coinvolge differenti uffici ed è coordinata dal Segretario Generale/RPCT. Il piano dei fabbisogni è parte del DUP e approvato dalla GC. Ciascuna unità operativa definisce la job description. L'Ufficio personale procede alla budgetizzazione della spesa potenziale e gestisce le procedure di selezione con evidenza pubblica. Le procedure di selezione, escluse quelle per mobilità, prevedono la presenza di commissari esterni all'ente.
		1.1.2 predisposizione e pubblicazione avviso di selezione	INPUT: Piano annuale delle assunzioni OUTPUT: pubblicazione avviso di selezione sul sito	CC - GC - SG AC - PO - RS	- abuso nei processi di selezione finalizzato al reclutamento di candidati pre-identificati e/o non in possesso di titoli - previsione requisiti di accesso personalizzati ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso di requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari		Basso	Basso	Alto	Medio	Basso	Medio	
		1.1.3 ricezione e valutazione delle candidature	INPUT: presentazione candidatura da parte degli interessati OUTPUT: prove di esame	RP - COMMISSIONE NOMINATA	- inosservanza delle regole di imparzialità nella valutazione e selezione dei candidati		Medio	Basso	medio	Medio	Basso	Medio	
		1.1.4 assunzione	INPUT: valutazione positiva commissione/manifestazione della disponibilità all'assunzione da parte del candidato OUTPUT: stipula del contratto	AC - RP	Carenza di controlli documentali		/	medio/	Basso /	medio/	/	Basso	
2. Progressione economica orizzontale nell'ambito della categoria Le progressioni economiche orizzontali dei dipendenti vengono rispettate della normativa e delle procedure contenute nei CCNL Enti Locali	2.1 Progressione orizzontale del personale	2.1.1 individuazione del numero delle progressioni orizzontali attuabili	INPUT/OUTPUT: Verifica disponibilità budget	SG - AC PO - RS	- individuazione di fabbisogni non coerenti con le risorse disponibili dal fondo	- pressioni esterne - eccesso di discrezionalità - carenze di controlli interni	Alto	Basso	Basso	Medio	Basso	Medio	L'assegnazione delle somme per l'attribuzione delle progressioni economiche orizzontali è di competenza della delegazione trattante. La procedura prevede una selezione pubblica destinata al personale in servizio. Per la partecipazione alla procedura, viene richiesto il possesso di un'anzianità minima di 36 mesi nella posizione economica rivestita all'interno della categoria in cui il dipendente risulta inquadrato, nonché di non aver ricevuto nel biennio precedente la decorrenza della progressione economica sanzioni disciplinari che abbiano comportato la sospensione dal servizio superiori ad un giorno. I criteri di attribuzione per merito sono definiti dal contratto decentrato integrativo
		2.1.2 elaborazione e pubblicazione dei criteri di selezione	INPUT/OUTPUT: pubblicazione avviso di selezione	SG - AC PO - RP	- scarsa trasparenza - formulazione di criteri di valutazione non adeguatamente chiarimenti e definiti		Alto	Basso	Basso	Basso	Basso	Medio	
		2.1.3 attribuzione della progressione	INPUT: verbale della commissione di valutazione OUTPUT: attribuzione progressione economica orizzontale	SG - RP - COMMISSIONE	- disomogeneità nella valutazione - disomogeneità nel controllo del possesso dei requisiti dichiarati		Medio	Basso	Basso	Medio	Basso	Medio	
3. Gestione economica del personale si occupa di tutte quelle attività connesse alla gestione economica del dipendente, in particolare controllare l'orario di lavoro effettuato, contabilizzare le ferie, gli straordinari etc. provvedere all'invio dei prospetti necessari per l'elaborazione delle buste paga da parte della Società esterna incaricata	3.1 Gestione presenze	3.1.1 rilevazione delle presenze	INPUT: acquisizione timbrature giornaliere del personale dipendente OUTPUT: validazione del cartellino mensile dipendente del personale dipendente	AC - PO - RS - RP	- falsate attestazioni di presenza in servizio - omissioni controlli - mancato controllo dei requisiti per accedere ad aspettative, congedi, permessi	Manomissione dei sistemi Carenza controlli	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Medio-Alto	A seguito dell'introduzione del sistema di rilevazione presenze tramite piattaforma elettronica è stato ridotto il margine di interventi illeciti.
		3.2 Elaborazione buste paga	3.2.1 elaborazione delle buste paga (effettuata tramite soggetto esterno)	INPUT: caricamento nel portale dati codificati per l'elaborazione delle buste paga OUTPUT: emissione bozze cedolini paga	AC - RS - RP SOCIETA' ESTERNA	- alterazione dei dati mensili che costituiscono le competenze da liquidare nel cedolino (assenze, straordinari, permessi, ferie, indennità, trasferte, malattie)	Manomissione dei sistemi Carenza controlli	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Medio-Alta
	3.2.2 controllo di eventuali errori o modifiche	INPUT: ricezione bozze cedolini paga OUTPUT: Trasmissione cedolino paga al dipendente via mail	AC - RS - RP	- omissione intenzionale per motivi personali di controlli o mancata correzione intenzionale di errori	Medio	Medio	Basso	Medio	Basso	Medio-Alta			
4. Gestione giuridica del personale si occupa delle attività inerenti la gestione del rapporto di lavoro con il dipendente	4.1 Trasferimenti, comandi e distacchi del personale	3.4.1 individuazione requisiti e valutazione delle necessità		SG - PO - AC	- valutazione non imparziale degli effettivi fabbisogni	/	Medio	Basso	Medio	Medio	Basso	Medio	Il trasferimento del dipendente ad altro Ente tramite mobilità avviene previo rilascio del nulla osta ad opera del Responsabile di Area di appartenenza. Le ipotesi sono residuali. L'Ufficio Protocollo pubblica gli avvisi di mobilità provenienti da altri Enti.
		3.4.2 applicazione procedure di mobilità	INPUT: richiesta di Ente terzo/ richiesta del dipendente OUTPUT: convenzione/accordo	SG - PO - AC - RS - RP	- irregolare istruttoria al fine di favorire determinati soggetti	/	Medio	Basso	Medio	Medio	Basso	Medio	
		3.4.3 verifica rimborsi da altri Enti per personale dell'Ente in comando o distacco		AC - RS - RP	- abusi nelle verifiche finalizzati a favorire determinati soggetti	/	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Medio	
	4.2 Procedimenti disciplinari	3.5.1 contestazione dell'addebito	INPUT: segnalazione della condotta illecita al superiore gerarchico e/o all'UPD OUTPUT: lettera di contestazione disciplinare da parte del Direttore/ responsabile o dell'UPD, a seconda della competenza ad emettere la sanzione disciplinare	UPD SG - PO TUTTI I DIPENDENTI	- applicazione impropria di procedimenti disciplinari quale attuazione di forme di discriminazione - violazione delle procedure o abuso dei poteri di ufficio per favorire determinati soggetti	- inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Basso	Medio	Basso	Medio	Medio	Medio	L'ente sta procedendo alla nomina di un UPD sovracomunale con i Comuni di Boffalora sopra Ticino ed Osona e l'individuazione di un incaricato esterno competente all'emissione di tutte le sanzioni disciplinari superiori al rimprovero verbale, così come prescritto dal D.Lgs. n. 165/2001. Il Codice disciplinare ed il regolamento dell'UPD sono pubblicati sul sito web dell'Ente ed in bacheca.
		3.5.2 individuazione del provvedimento disciplinare o chiusura del procedimento senza seguito	INPUT: contraddittorio procedimentale OUTPUT: verbale del Dirigente/Responsabile o dell'UPD	UPD SG - PO	- violazione delle procedure o abuso dei poteri di ufficio per favorire determinati soggetti	- inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Medio	
		3.5.4 attuazione del provvedimento disciplinare (se necessario)	INPUT: verbale del Dirigente/responsabile procedente o dell'UPD OUTPUT: lettera di contestazione definitiva	UPD SG - PO	- mancata attuazione del provvedimento - omissione di controlli circa l'effettiva attuazione del provvedimento	- inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Medio	

MAPPATURA DEI PROCESSI					IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO		ANALISI DEL RISCHIO				PONDERAZIONE		CONSIDERAZIONI/MISURE ULTERIORI		
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPLESSIVA E SOGGETTI CHE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE1 (discrezionalità)	INDICATORE2 (coerenza operativa)	INDICATORE3 (rilevanza interessi esterni)	INDICATORE4 (collaborazione con RPCT)	Valutazione complessiva livello di esposizione al GIUDIZIO SINTETICO RISCHIO INERENTE	Valutazione efficacia dei controlli interni			
1. Acquisizione lavori, servizi e forniture Il Comune procede all'acquisizione di lavori, servizi e forniture necessari per lo svolgimento della propria attività istituzionale tramite affidamenti ad operatori economici scelti a norma delle procedure previste dal D.lgs. 50/2016 Codice dei Contratti pubblici.	1.1 Programmazione gara	1.1.1 analisi e definizione di fabbisogni	INPUT: richieste da parte delle UO OUTPUT: delibera approvazione programma triennale per gli appalti di lavori e del programma biennale dei servizi e delle forniture	GC - PO	- definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza / efficacia / economicità ma alla volontà di premiare interessi particolari	- assenza di procedura / scarsa proceduralizzazione del processo - eccesso di discrezionalità	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	L'approvazione degli atti di programmazione avviene mediante delibera dell'organo collegiale competente (CC). Gli atti più complessi vengono inviati al Segretario Generale. Il processo è declinato, tracciato e adeguatamente pubblicizzato		
				PO - RS - RP	- in tempestiva predisposizione ed approvazione degli strumenti di programmazione - inadeguata pubblicità degli atti di programmazione	- assenza di procedura / scarsa proceduralizzazione del processo - carenza di controllinteri	Medio	Basso	Medio	Medio	Basso	Media-Alta			
	1.2 Progettazione gara	1.2.1 effettuazione delle consultazioni preliminari di mercato per la definizione delle specifiche tecniche e dei costi	INPUT: necessità di soddisfare il fabbisogno espresso OUTPUT: ricerca sul Mercato Elettronico della PA/ predisposizione eventuale di un avviso di manifestazione di interesse/ verifica analoghe procedure svolte da altre amministrazioni	PO - RS - RP	- attribuzione impropria dei vantaggi competitivi mediante utilizzo distorto dello strumento delle consultazioni preliminari di mercato - mancanza di trasparenza nelle modalità di dialogo con gli operatori consultati	- assenza di procedura / scarsa proceduralizzazione del processo carenza di controlli - eccesso di discrezionalità - mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti		Alto	Medio	Alto	Medio	Medio	Bassa	L'RPCT provvede a individuare e suggerire, per la loro formalizzazione, delle modalità di analisi e tracciamento dell'attività svolta dai dipendenti infuse di consultazioni preliminari di mercato. Da migliorare e implementare le fasi di controllo	
		1.2.2 nomina responsabile del procedimento	INPUT: obbligo normative OUTPUT: individuazione	PO	- nomina di un Responsabile del Procedimento in rapporto di contiguità con imprese concorrenti - nomina di un Responsabile privo dei requisiti idonei e adeguati ad assicurarne la terzietà e l'indipendenza	- difficoltà di turnover		Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	La presenza di personale limitato eleva il livello del rischio, che per le gare più complesse viene mitigato attraverso conferenze intercomunale per il supporto al Rup. Il Rup in molti casi coincide con il funzionario che adotta l'atto finale. Anche in prospettiva del PNRR si rende necessario un consolidamento del livello di cooperazione con il Rup, con uffici di supporto	
		1.2.3 determinazione dell'importo del contratto	INPUT: computo metrico estimativo, quadro economico OUTPUT: determinazione a contrarre	PO - RS - RP	- insufficiente stima del valore dell'appalto senza computare la totalità dei lotti - insufficiente stima del valore dell'appalto diservizi e/o fornitura senza tener conto della conclusione di contratti analoghi o complementari nel periodo rilevante - frazionamento artificioso degli appalti finalizzato ad eludere la norma sulle soglie			Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	Si rimanda all'allegato A_1
		1.2.4 scelta della procedura di aggiudicazione	INPUT: normativa vigente OUTPUT: determinazione a contrarre	RP	- elusione delle regole di affidamento degli appalti, mediante l'improprio utilizzo di sistemi di affidamento o di tipologie contrattuali (ad esempio concessione in luogo di appalto) per favorire un operatore economico	- pressioni esterne - settoreialità dell'attività - condizione ambientale di monopolio di fatto - eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento		Medio	Basso	Medio	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	Si rimanda all'allegato A_1
		1.2.5 predisposizione atti e documentazione di gara	INPUT: normativa vigente OUTPUT: atti di gara	RP	- prescrizioni del bando e delle clausole contrattuali finalizzate ad agevolare determinati concorrenti - redazione di progetti e capitolati approssimativi e che non dettagliano sufficientemente ciò che deve essere realizzato in fase esecutiva	- assenza di procedura / scarsa proceduralizzazione del processo - carenza di controllinteri - eccesso di discrezionalità - mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - scarsa responsabilizzazione del personale - responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti		Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	Medio-Basso	Si rimanda all'allegato A_1
		1.2.6 definizione dei criteri di partecipazione/aggiudicazione/attribuzione e del punteggio	INPUT: normativa vigente OUTPUT: atti di gara	RP	- definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un'impresa - formulazione di criteri di valutazione e di attribuzione dei punteggi (tecnici ed economici) che possono avvantaggiare il fornitore uscente, grazie ad asimmetrie informative esistenti a suo favore ovvero, comunque, favorire determinati operatori economici			Alto	Medio	Alto	Medio	Medio	Alto	Media	Si rimanda all'allegato A_1

MAPPATURA DEI PROCESSI					IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO				PONDERAZIONE			
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPLESSIVA E SOGGETTI CHE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE1 (discrezionalità)	INDICATORE2 (coerenza operativa)	INDICATORE3 (rilevanza interessi esterni)	INDICATORE4 (collaborazione con RPCT)	Valutazione complessiva livello di esposizione al GIUDIZIO SINTETICO RISCHIO INERENTE	Valutazione efficacia del controllo	CONSIDERAZIONI MISURE ULTERIORI
1. Acquisizione lavori, servizi e forniture	1.5 Esecuzione del contratto	1.5.1 approvazione di modifiche/variazioni al contratto	INPUT: insorgenza necessità di modifica/variazione - relazione tecnica del DL/DEC del contratto OUTPUT: determinazione di approvazione/atto di sottomissione/atto aggiuntivo al contratto	RP-DL-DEC UFFICI AREA INTERESSATA CON AUSILIO UG	- approvazione di modifiche sostanziali degli elementi del contratto definiti nel bando di gara o nel capitolato (con particolare riguardo alla durata, alle modifiche di prezzo, alla natura dei lavori, ai termini di pagamento ecc.), introducendo elementi che, se previsti fin dall'inizio, avrebbero consentito un confronto concorrenziale più ampio	- pressioni esterne - eccesso di discrezionalità - carenza di controllinterni - eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	Comunicazione al RPCT degli atti di modifica e partecipazione alla definizione degli atti di modifica di una pluralità di soggetti;
		1.5.2 autorizzazione al subappalto (eventuale)	INPUT: richiesta ad opera dell'appaltatore OUTPUT: determinazione di approvazione/diniego al subappalto	RP-CSE UFFICI AREA INTERESSATA	- autorizzazione a ditte che hanno partecipato alla gara - mancanza dei requisiti delle ditte subappaltatrici	- carenza di controllinterni - mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - scarsa responsabilizzazione del personale	Basso	Alto	Alto	Medio	Alto	Medio	Si rimanda all'allegato A_1
		1.5.3 verifiche in corso di esecuzione	INPUT: verbale di avvio dei lavori/servizi (forniture-stipula del contratto) OUTPUT: verifica corretta esecuzione	RP DL CON AUSILIO UFFICI AREA INTERESSATA	- mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato di avanzamento dell'appalto rispetto al cronoprogramma al fine di evitare l'applicazione di penali o la risoluzione del contratto	- pressioni esterne - eccesso di discrezionalità - carenza di controllinterni - mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - scarsa responsabilizzazione del personale	Alto	Medio	Alto	Medio	Alto	Media-Alta	L'attività ha particolare rilievo con riguardo agli appalti di lavori e varia a seconda del tipo di cantiere e della sua complessità/valore. Si prescrive in generale: la verifica amministrativa su tutte le imprese interessate al cantiere: appaltatrici, subappaltatrici e i subcontraenti, le imprese di nolo a caldo etc. In merito ai materiali si suggerisce di effettuare verifiche di "accettazione" ossia la verifica della qualità del materiale secondo quanto previsto in appalto e, altresì, si verificare che tale materiale pervenga dal soggetto autorizzato. Sul personale di cantiere, il coordinatore della sicurezza, nei casi previsti dalla legge, verifica preliminarmente (su base documentale) che il personale abbia i necessari requisiti richiesti e poi opera verifiche sul cantiere stesso.
		1.5.4 verifica delle disposizioni in materia di sicurezza	INPUT: attuazione Piano della sicurezza e coordinamento e DUVRI OUTPUT: verifica corretta gestione della sicurezza	RP- RS	- assenza del piano di sicurezza e coordinamento se necessari - assenza del DUVRI se necessario	- pressioni esterne - eccesso di discrezionalità - carenza di controllinterni - mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - scarsa responsabilizzazione del personale	Basso	Basso	Basso	Medio	Medio	Media-Alta	Controllo effettuato da una pluralità di soggetti, sia in fase di predisposizione della documentazione di gara, sia in fase di stipula del contratto che in fase di esecuzione.
		1.5.5 effettuazione di pagamenti in corso di esecuzione	INPUT: stato di avanzamento lavori/servizi/forniture OUTPUT: certificato di pagamento o liquidazione fattura	RP UFFICI AREA INTERESSATA	- effettuazione di pagamenti senza i dovuti controlli sulla corretta esecuzione dell'affidamento, sul rispetto della normativa in materia di tracciabilità e sulla regolarità contributiva - effettuazione dei pagamenti difformi dalle previsioni contrattuali	- carenza di controllinterni - mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - scarsa responsabilizzazione del personale	Basso	Basso	Alto	Medio	Medio	Media-Alta	Definizione delle modalità di pagamento previste nella documentazione posta a base di gara e nella documentazione contrattuale: pluralità di soggetti che intervengono nel processo
		1.5.6 rinnovo o proroga del contratto (eventuale)	INPUT: iniziativa d'ufficio OUTPUT: determinazione di rinnovo o proroga del contratto e sottoscrizione atto relativo	RP UFFICI AREA INTERESSATA	- uso distorto della proroga o del rinnovo contrattuale	- pressioni esterne - eccesso di discrezionalità - carenza di controllinterni	Basso	Basso	Alto	Medio	Medio	Media	La proroga/rinnovo viene prevista con determina dirigenziale sottoscritta dal Dirigente dell'area interessata all'affidamento. L'atto richiede una congrua motivazione
		1.5.7 gestione delle controversie (eventuale)	INPUT: nota di contestazione OUTPUT: nota di risposta e/o accordo/transazione	RP UFFICI AREA INTERESSATA	- ricorso a sistemi alternative di risoluzione delle controversie per favorire l'esecutore	- pressioni esterne - eccesso di discrezionalità - carenza di controllinterni	Alto	Basso	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	Vedi AREA H
	1.6 Rendicontazione del contratto	1.6.1 procedimento di verifica della corretta esecuzione dell'appalto	INPUT: termine lavori/servizi e/o in base alle condizioni contrattuali fissate OUTPUT: rilascio del certificato di collaudo, del certificato di conformità ovvero dell'attestato di regolare esecuzione (per gli affidamenti di servizi e forniture)	RP DL CON AUSILIO UFFICI AREA INTERESSATA	- rilascio del certificato di regolare esecuzione in cambio di vantaggi economici o la mancata denuncia di difformità e vizi d'opera	- pressioni esterne - eccesso di discrezionalità - carenza di controllinterni - mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - scarsa responsabilizzazione del personale	Basso	Basso	Medio	Medio	Medio	Media	Intervento di più soggetti

MAPPATURA DEI PROCESSI					IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO				PONDERAZIONE		CONSIDERAZIONI/MISURE ULTERIORI	
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITÀ COMPLESSIVE E SOGGETTIVE SVOLGONO LE ATTIVITÀ DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE 1 (discrezionalità)	INDICATORE 2 (coerenza operativa)	INDICATORE 3 (rilevanza interessi esterni)	INDICATORE 4 (collaborazione con RPCT)	Valutazione complessiva livello di esposizione al GIUDIZIO SINTETICO RISCHIO IN RENTE		Valutazione efficacia dei controlli esistenti
1. Rilascio di provvedimenti di tipo autorizzativo in materia edilizia	1.1 Rilascio autorizzazioni/compattibilità paesaggistiche	1.1.1 ricezione della richiesta	INPUT: presentazione istanza di parte OUTPUT: protocollazione e assegnazione dell'istanza al settore competente	PO RS	- omessa o ritardata protocollazione e relativa presa in carico dell'istanza da parte dell'ufficio competente	- mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - scarsa responsabilità del personale	Medio	Medio	Medio	Medio	Basso	Medio-Alta	I processi in questione sono regolamentati a livello interno e le competenze dei singoli settori sono definite. Le fasi endoprocedimentali sono svolte da differenti settori, in particolare l'attività di protocollazione è esercitata da un ufficio diverso da quello competente ad effettuare l'attività istruttoria ed il provvedimento finale è sottoscritto dal Responsabile del procedimento. Al momento vi è una commissione edilizia composta da membri esterni
		1.1.2 istruttoria	INPUT: ricezione dell'istanza da parte del settore competente OUTPUT: relazione istruttoria	AT PO RP	- disparità nell'ordine di trattamento dell'iter della pratica - omissione nella attività di verifica dei presupposti e requisiti per l'adozione di atti o provvedimenti e/o negligenza nello svolgimento di tale attività - illegittima gestione di dati in possesso dell'amministrazione - mancata effettuazione di controlli o effettuazione di controlli sulla base di criteri discrezionali che non garantiscono parità di trattamento - richiesta di integrazioni documentali/chiarimenti istruttori al fine di ottenere/attribuire vantaggi in debiti	- pressioni esterne - assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione del processo - carenza di controlli interni - eccesso di discrezionalità - mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - scarsa responsabilità del personale - responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Medio	Medio	Medio	Medio	Basso	Medio-Alta	
		1.1.3 adozione provvedimento finale	INPUT: ricevimento relazione istruttoria OUTPUT: adozione provvedimento	AT PO RP	- abuso nel procedimento di proroga, rinnovo, revoca, variante - disomogeneità nelle valutazioni - quantificazione irregolare degli oneri economici o prestazionali a carico del terzo	- pressioni esterne - eccesso di discrezionalità	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	Basso	

MAPPATURA DEI PROCESSI				IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO				PONDERAZIONE		CONSIDERAZIONI/MISURE ULTERIORI		
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPLESSIVA E SOGGLETTICHE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE 1 (discrezionalità)	INDICATORE 2 (coerenza operativa)	INDICATORE 3 (rilevanza interessi)	INDICATORE 4 (collaborazione con RPCT)		Valutazione complessiva livello di esposizione al GIUDIZIO SINTETICO RISCHIO INERENTE	Valutazione efficacia dei controlli
1. Espletamento delle procedure di espropriazione, asservimento ed occupazione per pubblica utilità Il Consorzio quale Ente pubblico economico costruisce opere pubbliche per la cui esecuzione può essere necessario l'espletamento di procedure di espropriazione, asservimento ed occupazione per pubblica utilità	1.1 Esproprie per pubblica utilità	1.1.1 individuazione del bene e sottoposizione al vincolo preordinato all'esproprio	INPUT: tutelare un interesse generale ossia necessità della realizzazione di un'opera pubblica o di pubblica utilità OUTPUT: redazione progetto dell'opera	Ciascuno per la propria area di competenza/UFFICI AREA INTERESSATA	artificiosarappresentazione dell'interesse pubblico indebita interpretazione delle norme al fine di agevolare taluni soggetti abusi nella determinazione degli indennizzi e nella tempistica di erogazione allo scopo di favorire un soggetto determinato definizione di accordi bonari nell'ambito della procedura di esproprio con alterazione di dati oggettivi a svantaggio dell'Ente	carenza di controlli interni eccesso di discrezionalità mancanza di organico inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi scarsa responsabilizzazione del personale responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Basso	Medio	Alto	Medio	Medio	Media-Alta	I soggetti espropriati devono essere individuati nell'ambito del progetto dell'opera facendo riferimento ai dati presenti in catasto. Per maggior verifica vanno effettuate delle visure ipocatastali (conservatoria). L'indennità da liquidarsi è approvata con determina dirigenziale a firma del Responsabile del procedimento espropriativo ed è soggetto ai generali controlli/visti previsti per ogni determina dirigenziale. In ogni caso la fattispecie è residuale
		1.1.2 dichiarazione di pubblica utilità	INPUT: approvazione progetto definitivo dell'opera pubblica o di pubblica utilità OUTPUT: provvedimento che comporta la dichiarazione di pubblica utilità dell'opera										
		1.1.3 determinazione indennità ed espropriazione per pubblica utilità/cessione volontaria dell'immobile	INPUT: provvedimento che dispone la pubblica utilità dell'opera OUTPUT: decreto di esproprio/atto di cessione volontaria										
	1.2. Occupazioni temporanee non preordinata all'esproprio	1.2.1 individuazione del bene	INPUT: tutelare un interesse generale ossia necessità della realizzazione di un'opera pubblica o di pubblica utilità OUTPUT: redazione progetto dell'opera				Basso	Medio	Alto	Medio	Medio	Media-Alta	
1.2.2 determinazione indennità e provvedimento di occupazione temporanea		INPUT: approvazione progetto definitivo dell'opera pubblica o di pubblica utilità, OUTPUT: provvedimento di occupazione temporanea											

MAPPATURA DEI PROCESSI					IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO				PONDERAZIONE				
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPLESSIVA E SOGGETTI CHE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE 1 (discrezionalità)	INDICATORE 2 (coerenza operativa)	INDICATORE 3 (rilevanza interessate)	INDICATORE 4 (collaborazione con RPCT)	GIUDIZIO SINTETICO	Valutazione efficacia dei controlli	CONSIDERAZIONI/MISURE ULTERIORI	
1. Gestione delle entrate La gestione delle entrate consiste nelle fasi di accertamento, riscossione e versamento.	1.1 Redazione Bilancio di previsione annuale e pluriennale	1.1.1 predisposizione e approvazione del Bilancio di previsione	INPUT: richieste degli uffici entrate e spesa OUTPUT: deliberazione del Consiglio Comunale	CC - GC - PO - AC	imputazione impropria delle voci di costo e ricavo al fine di favorire determinati soggetti	carenza di controllinterni	Basso	Basso	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	Il Bilancio è redatto secondo criteri e principi prestabiliti dalla normativa; è sottoposto alla verifica del Revisore.	
	1.2 Accertamento e riscossione delle entrate	1.2.1 accertamento delle entrate	INPUT: esistenza di un credito nei confronti di un soggetto OUTPUT: iscrizione a ruolo/atto concessorio/svolgimento servizio	RS - RP - AC	manca aggiornamento delle banche dati per avvantaggiare determinati soggetti ritardata o omessa notifica dell'avviso di pagamento/intimazione di pagamento/fattura attiva per avvantaggiare determinati soggetti	carenza di controllinterni responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Media	I Responsabili a cui è affidato il servizio sono responsabili del controllo e dell'accertamento delle singole entrate.	
		1.2.2 riscossione delle entrate	INPUT: emissione avviso di pagamento/intimazione di pagamento/fattura attiva Acquisizione dati dal portale regionale per PAGOPA OUTPUT: verifica del pagamento	AC - RP - Tesoriere	omessa, alterata o ritardata verifica del pagamento per avvantaggiare determinati soggetti	carenza di controllinterni responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Media-Alta	La maggior parte degli incassi avviene con il sistema PAGOPA. Tutti i versamenti confluiscono nella Tesoreria Comunale. Il responsabile dei servizi finanziari procede periodicamente al controllo in merito all'attività di riscossione.	
	1.3 Gestione delle morosità	1.3.1 riscossione coattiva	INPUT: scadenza dei termini previsti nell'intimazione di pagamento OUTPUT: ingiunzione e procedure esecutive	AC - RP - RS Società esterna incaricata per la riscossione coattiva	ritardata o omessa notifica ingiunzione per avvantaggiare determinati soggetti ritardato o omesso recupero forzoso del credito per avvantaggiare determinati soggetti	carenza di controllinterni responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Media-Alta	L'attività di procedura coattiva è affidata a collaboratore esterno in possesso di abilitazione. I Responsabili di servizio procedono con i solleciti e successivamente con la predisposizione dei ruoli da trasmettere alla società esterna che si occupa dell'attività di recupero coattivo.	
	1.4 Gestione dei rimborsi / riduzioni / sgravi / rateazioni / vulture	1.4.1 ricezione della richiesta	INPUT: istanza di parte OUTPUT: protocollazione e assegnazione dell'istanza all'ufficio competente	AG RP - RS - PO	omessa o ritardata protocollazione e relativa presa in carico dell'istanza da parte dell'ufficio competente	manca di organico inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi scarsa responsabilizzazione del personale	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Media-Alta	Per quanto riguarda gli sgravi dei tributi comunali si procede con l'analisi dell'istanza e alla verifica dei presupposti di rimborso con emissione del provvedimento finale di accoglimento o rigetto totale o parziale del rimborso. Per i rimborsi richiesti quali errati versamenti all'ente ovvero rinunce a richieste (cimiteriali, pratiche edilizie) viene effettuata la verifica dei presupposti ed adottato l'atto di rimborso.	
		1.4.2 istruttoria	INPUT: ricezione dell'istanza da parte dell'ufficio competente OUTPUT: verificato documentazione	RP - RS - PO	manca rispetto dell'ordine cronologico delle richieste eccessiva discrezionalità nello svolgimento dell'istruttoria, mancata verifica degli elementi/documenti necessari e/o alterazione della documentazione a corredo della domanda per avvantaggiare determinati soggetti	pressioni esterne assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione DEL PROCESSO carenza di controllinterni eccessi di discrezionalità mancanza di organico inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi scarsa responsabilizzazione del personale responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Media-Alta		
		1.4.3 adozione provvedimento finale	INPUT: conclusione verifiche OUTPUT: accettazione istanza/diniego istanza	RP - RS - PO	disomogeneità nelle valutazioni quantificazione irregolare degli oneri economici o prestazionali a carico del terzo	pressioni esterne eccesso di discrezionalità	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Media-Alta		
	2. Gestione delle spese Gli impegni di spesa vengono assunti dall'Ente tramite determinazione Il pagamento dei debiti è disposto mediante emissione di ordinativi di pagamento numerati progressivamente estratti sull'istituto di credito cui è affidato il servizio di cassa. Gli ordinativi di pagamento sono predisposti dall'AC previa verifica della liquidazione della spesa ad opera del Responsabile di Servizio competente, della regolarità contabile e fiscale della relativa documentazione oltre che, a seconda dei casi, dei documenti comprovanti la regolare esecuzione dei lavori, delle forniture o dei servizi, dei verbali di collaudo ove richiesti, della copia o della annotazione degli estremi del provvedimento di disposizione della spesa, della fattura completa della dichiarazione di liquidazione e di ogni altro documento che giustifichi la spesa.	2.1 Procedura di pagamento	2.1.1 assunzione e registrazione dell'impegno di spesa	INPUT: richiesta da parte del Responsabile di PO OUTPUT: deliberazione o determinazione di impegno	PO - RP - RS - AC UFFICI AREA INTERESSATA	manca predisposizione dell'impegno	assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione DEL PROCESSO carenza di controllinterni manca di organico inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi scarsa responsabilizzazione del personale responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Media-Alta	La richiesta di impegno viene effettuata tramite un applicativo che ne consente la tracciabilità
			2.1.2 registrazione, verifica e liquidazione dei documenti contabili	INPUT: ricezione fattura/note di debito/note di credito OUTPUT: certificato di pagamento o liquidazione fattura	PO - RP - RS - AC UFFICI AREA INTERESSATA	ritardata trasmissione della fattura per la registrazione e pagamento senza adeguata motivazione manca rispetto dell'ordine cronologico di arrivo manca rispetto dei termini di legge/contrattuali		Alto	Basso	Alto	Medio	Medio	Media-Alta	Tutte le fatture sono elettroniche e veicolate tramite SDI. Le fatture arrivano all'ufficio protocollo che attraverso il software di gestione le indirizza sia all'ufficio competente per il primo controllo (accettazione/rigetto) che all'ufficio ragioneria. Il controllo viene pertanto effettuato su due livelli: ufficio area coinvolta e ufficio ragioneria, ognuno per la propria competenza.
			2.1.3 acquisizione, controllo della documentazione ed emissione degli ordinativi di pagamento	INPUT: ricezione documento fiscale liquidato con (se previsto) certificato di pagamento e documenti richiesti OUTPUT: registrazione documento fiscale nel sistema di contabilità; emissione atto di liquidazione da parte del Responsabile del Servizio; emissione ordinativo di pagamento e invio all'istituto bancario	PO - RP - RS - AC UFFICI AREA INTERESSATA	pagamento di fatture a fronte di mancata o incompleta iter di certificazione del servizio/fornitura/lavoro svolto		Medio	Basso	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	Il RP accerta l'avvenuta verifica di conformità del documento fiscale, acquisisce i documenti di tracciabilità e di regolarità contributiva e procede all'accettazione o al rigetto della fattura elettronica. L'ufficio ragioneria registra la fattura e procede con l'emissione dell'ordinativo a seguito di ricezione dell'atto di liquidazione del RS competente.
2.2.1 pagamenti in contanti con fondo spesa o economale		INPUT: presentazione buono economato OUTPUT: determinazione di reintegro cassa economale o determinazione autorizzazione spese ordinarie	PO - RP - RS - AC ECONOMO COMUNALE	gestione discrezionale delle disponibilità distrazione di risorse mediante alterazione, falsificazione dei dati e/o documenti	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Basso	L'utilizzo del fondo economato assegnato all'economale comunale è limitato alle spese indicate nel regolamento di contabilità.			

MAPPATURA DEI PROCESSI					IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO				PONDERAZIONE			
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPLESSIVA E SOGGETTI CHE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE1 (discrezionalità)	INDICATORE 2 (coerenza/operatività)	INDICATORE 3 (rilevanza/interessi/esterni)	INDICATORE 4 (collaborazione con RPCT)	GIUDIZIO SINTETICO	Valutazione efficace dei controlli esistenti	CONSIDERAZIONI/MISURE ULTERIORI
	2.2 Gestione e amministrazione della cassa	2.2.2 gestione di cassa di valori	Input: richiesta Output: rimborso	SG - PO	.appropriazione indebitata valori		Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Media-Alta	Le spese sostenute, previa verifica dei giustificati ad opera dell'Economista, vengono inserite periodicamente in elenchi di reintegro (presa d'atto costi già sostenute) assunti a loro volta con determina dirigenziale
3. Gestione del patrimonio Atiene alla gestione dei beni di proprietà e/o a disposizione dell'Ente per lo svolgimento della propria attività	3.1 Gestione beni immobili	3.1.1 acquisto beni immobili	INPUT: esigenze comunali OUTPUT: deliberazione del Consiglio Comunale	CC - PO - SG	. assoggettamento a minacce e/o pressioni esterne allo scopo di agevolare taluni soggetti . inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della procedura . inosservanza dei criteri di economicità e produttività	. pressioni esterne . assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione del processo . eccesso di discrezionalità	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Media-Alta	Le operazioni di gestione del patrimonio immobiliare, previa verifica tecnico-amministrativa da parte degli uffici competenti, sono assunte con deliberazione del CC
		3.1.2 dismissione/alienazione di beni immobili		CC - PO - SG									
		3.1.3 locazioni e concessioni		CC - PO - SG UFFICIO CONTRATTI									
	3.2 Gestione beni mobili	3.2.1 assegnazione e utilizzo beni mobili	INPUT: richiesta interna secondo i Regolamenti previsti OUTPUT: lettera di assegnazione	GC - PO - RS - RP	. assegnazione di beni con procedure non trasparenti . mancanza di procedure di controllo sull'utilizzo del bene . mancanza e/o carenza nell'aggiornamento dell'inventario dei beni mobili	. assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione del processo . eccesso di discrezionalità	Medio	Medio	Medio	Medio	Media	Gli inventari sono aggiornati annualmente con indicazione del Responsabile assegnatario/	
4. Rendicontazione Predisposizione di una serie di rendiconti e documenti atti a mostrare che le risorse ricevute a seguito di un finanziamento sono state impiegate per le attività previste e secondo le regole identificate dal finanziatore	4.1 Rendicontazione	1.6.1 Predisposizione rendicontazione delle spese	INPUT: scadenza termini per la presentazione delle spese sostenute OUTPUT: documentazione attestante le spese effettuate	PO - RS - RP	. false dichiarazioni o presentazione di dati non veritieri o parzialmente non veritieri per ottenere finanziamenti o contributi da Regioni, Ministeri e/o altri soggetti pubblici e privati	. assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione del processo . carenza di controlli interni . mancanza di organico . inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi . scarsa responsabilizzazione del personale . responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Basso	Basso	Alto	Medio	Medio	Media-	Si suggerisce l'introduzione del "Time Sheet" dove vengono indicate le attività eseguite, le ore e il progetto di riferimento. In questo modo è possibile rendicontare in maniera puntuale tutte le ore eseguite dal personale sui diversi progetti. La rendicontazione delle acquisizioni esterne avviene tramite giustificazione a mezzo fatture. Tutti i costi sostenuti per progetti finanziati sono tracciabili con codice univoco (CIG e/o CUP)
5. Erogazione contributi e L'ente eroga contributi sociali e/o alle associazioni	5.1 Gestione contributi sociali/assistenziali	Gestione contributi	INPUT: istanza di parte/ iniziativa d'ufficio OUTPUT: erogazione contributo	GC - PO - RS - RP	. assegnazione di contributi con procedure non trasparenti . false dichiarazioni o presentazione di dati non veritieri . mancanza di procedure di controllo sull'utilizzo dei contributi	. assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione del processo . carenza di controlli . eccesso di discrezionalità	basso	medio	medio	Medio	Basso		La assegnazione di contributi è dettagliata da regolamenti interni. Al processo partecipano più/ soggetti: E.Q., assistente sociale, R.P., G.C
	5.2 Gestione contributi alle associazioni	Gestione contributi	INPUT: istanza di parte/ iniziativa d'ufficio OUTPUT: erogazione contributo	GC - PO - RS - RP	. assegnazione di contributi con procedure non trasparenti . false dichiarazioni o presentazione di dati non veritieri . mancanza di procedure di controllo sull'utilizzo dei contributi	. assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione DEL PROCESSO . carenza di controlli . eccesso di discrezionalità	basso	medio	Medio	medio	Basso		La assegnazione di contributi è dettagliata da regolamenti interni. Esiste un albo delle associazioni, che viene periodicamente aggiornato Al processo partecipano più/ soggetti: P.O assistente sociale, R.P., G.C

MAPPATURA DEI PROCESSI					IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO				PONDERAZIONE		Valutazione efficace dei controlli esistenti	CONSIDERAZIONI/MISURE ULTERIORI
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPLESSIVE E SOGGETTIVE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE 1 (discrezionalità)	INDICATORE 2 (coerenza operativa)	INDICATORE 3 (rilevanza interessi esterni)	INDICATORE 4 (collaborazione con RPT)	GIUDIZIO SINTETICO		
1. Controlli sul territorio L'Ente, esegue i controlli sul territorio per il rispetto della normativa di settore e degli stessi atti adottati dall'Ente	1.1 Controllo ambientale	1.1.1 verifica rispetto PTC, regolamenti e normative di riferimento	INPUT: iniziativa d'ufficio e/o segnalazione di terzi OUTPUT: archiviazione del procedimento o avvio del procedimento sanzionatorio	AV - PO - RS - RP	<ul style="list-style-type: none"> - mancata attivazione dell'attività di controllo - disparità di trattamento, disomogeneità dei criteri utilizzati nella verifica - negligenza od omissione nella verifica dei presupposti e requisiti per l'adozione di atti o provvedimenti - omissioni di azioni o comportamenti dovuti - eseguità delle risorse umane deputate all'attività di controllo 	<ul style="list-style-type: none"> - pressioni esterne - assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione del processo - carenza di controlli interni - eccesso di discrezionalità - mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - scarsa responsabilizzazione del personale - responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti 	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Basso	Il territorio richiede un impiego di personale tecnico e di vigilanza o superiore rispetto all'attuale. La misura di mitigazione del rischio più appropriata è identificata nel coordinamento fra area territorio e vigilanza. Si suggerisce l'adozione di controlli a campione
	1.2 Controllo dell'opera sul territorio	1.1.2 verifica rispetto PTC, regolamenti e normative di riferimento	INPUT: iniziativa d'ufficio e/o segnalazione di terzi OUTPUT: archiviazione del procedimento o avvio del procedimento sanzionatorio	AV - PO - RS - RP			Medio	Basso	Alto	Medio	Alto	Basso	
2. Accertamento infrazioni a leggi e regolamenti	2.1 Accertamento infrazioni a leggi e regolamenti	2.1.1 (eventuale) avvio del procedimento di accertamento di infrazione con indicazione delle eventuali prescrizioni	INPUT: istruttoria interna OUTPUT: comunicazione dell'avvio del procedimento all'interessato	AV - AT - PO - RS - RP	<ul style="list-style-type: none"> - omesso o ritardato avvio del procedimento di infrazione - sospensione ingiustificata del procedimento di infrazione 	<ul style="list-style-type: none"> - mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - scarsa responsabilizzazione del personale 	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Media	I processi in questione necessitano di una maggiore regolamentazione interna ed in particolare riguardo la gestione dei flussi documentali. Le fasi endoprocedimentali sono svolte dall'ufficio competente a seconda del tipo di violazione. Il provvedimento finale è sottoscritto dal Responsabile dell'Area competente, unitamente al responsabile del procedimento.
		2.1.2 elevazione del verbale di contestazione di violazione	INPUT: iniziativa d'ufficio e/o segnalazione + relazione interna OUTPUT: verbale di contestazione con applicazione della sanzione amministrativa	AV - AT - PO - RS - RP	<ul style="list-style-type: none"> - mancata elevazione del verbale di contestazione per avvantaggiare taluni soggetti 	<ul style="list-style-type: none"> - pressioni esterne - eccesso di discrezionalità 	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Media	
		2.1.3 emissione ordinanza di ingiunzione/ripristino o archiviazione	INPUT: trasmissione verbale di accertamento e rapporto informativo OUTPUT: applicazione sanzione amministrativa ed eventuale ripristino dello stato dei luoghi	AV - AT - PO - RS - RP	<ul style="list-style-type: none"> - mancata emissione del provvedimento sanzionatorio - adozione tardiva del provvedimento sanzionatorio con rischio di riprescrizione; 	<ul style="list-style-type: none"> - pressioni esterne - eccesso di discrezionalità 	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Media	
		2.1.4 controlli sull'ottemperanza alle prescrizioni contenute nell'atto di accertamento di infrazione e incasso sanzione	INPUT: verbale di contestazione con applicazione della sanzione amministrativa ed eventuale ripristino dello stato dei luoghi OUTPUT: archiviazione o diffida ad adempiere o ingiunzione di pagamento	AV - AT - PO - RS - RP	<ul style="list-style-type: none"> - mancata attivazione dell'attività di controllo - disparità di trattamento, disomogeneità dei criteri utilizzati nella verifica - omissioni di azioni o comportamenti dovuti 	<ul style="list-style-type: none"> - pressioni esterne - eccesso di discrezionalità - mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - scarsa responsabilizzazione del personale 	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Media	

MAPPATURA DEI PROCESSI					IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO				PONDERAZIONE		CONSIDERAZIONI/MISURE ULTERIORI	
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPLESSIVA E SOGGETTI CHE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE 1 (discrezionalità)	INDICATORE 2 (coerenza operativa)	INDICATORE 3 (rilevanza interessi esterni)	INDICATORE 4 (collaborazione con RPCT)	GIUDIZIO SINTETICO		Valutazione efficacia dei controlli esistenti
1. Conferimento di incarichi esterni di collaborazione, studio, ricerca attiene alle modalità di scelta di soggetti esterni per lo svolgimento di collaborazioni ossia prestazioni ad alto contenuto professionale, di studio ossia di indagini, ed analisi su un oggetto o particolare problema dell'Ente, con l'finalità di produrre un risultato che diverrà di proprietà dell'Ente o di ricerca ossia di approfondimento relativo a determinate materie per la prospettazione dei relativi risultati e soluzioni	1.1 Conferimento di incarichi esterni di collaborazione, studio, ricerca	1.1.1 definizione dell'oggetto dell'affidamento	INPUT: necessità dell'Ente ed indicazione nel DUP del limite massimo autorizzato dal Consiglio Comunale per gli incarichi OUTPUT: contratto	CC - PO - RS - RP	Motivazione generica e tautologica circa la necessità di affidare incarichi a consulenti o collaboratori esterni;	- assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione del processo - carenze di controlli - eccessi di discrezionalità - mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	Va ridotta l'asimmetria informativa con i mercati. La manifestazione di interesse deve indicare esattamente l'oggetto dell'incarico e la specifica professionalità richiesta. Si suggerisce nei contratti una variabile di risultato
		1.1.2 individuazione dei requisiti di selezione			- inosservanza delle regole poste a garanzia della trasparenza e di imparzialità della procedura - carenza di trasparenza sulle modalità di individuazione dei requisiti richiesti per partecipare alla selezione e/o al conferimento diretto		Medio	Medio	Alto	Medio	Medio		
		1.1.3 valutazione dei requisiti e conferimento			- uso improprio o distorto della discrezionalità nella scelta - alterazione dell'istruttoria per favorire privati interessi		Medio	Medio	Alto	Medio	Medio		
		1.1.4 controllo svolgimento incarico			sostenimento di costi non giustificati		Medio	Medio	Alto	Medio	Medio		

MAPPATURA DEI PROCESSI				IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO				PONDERAZIONE					
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPLESSIVA E SOGGETTICHE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE 1 (discrezionalità)	INDICATORE 2 (coerenza operativa)	INDICATORE 3 (rilevanza interessi terzi)	INDICATORE 4 (collaborazione con RPCT)	GIUDIZIO SINTETICO	Valutazione di efficacia del controllo	CONSIDERAZIONI/MISURE ULTERIORI	
1. Affari Legali Assistenza legale a tutti i settori nello svolgimento delle attività a loro attribuite eventuale gestione stragiudiziale delle controversie o supporto a consulente esterno nella gestione stragiudiziale Attività giudiziale	1.1. gestione pareri e consulenza giuridica (anche in fase di pre-contenzioso)	1.1.1. parere consulenza	INPUT: iniziativa d'ufficio OUTPUT: parere, consulenza	PO - AG - RS - RP - SG	omissione totale o parziale nella richiesta di informazioni e/o documenti o nella rilevazione di evidenze al fine di arrecare un vantaggio o un vantaggio indetermi- nato a categorie di soggetti alterazione, manipolazione, utilizzo improprio di informazioni e documentazione ingiustificato trattamento di favore o di sfavore della controparte al fine di arrecare un vantaggio o un vantaggio a un determinato soggetto o categorie di soggetti	- pressioni esterne - assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione DEL PROCESSO - carenze di controlli interni - mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - scarsa responsabilizzazione del personale - responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Media-Alta	Non è presente nell'Ente un settore legale pertanto ci si avvale di incarichi a legale esterno. La richiesta di pareri va ben motivata dalla carenza di professionalità interne. Va favorita, ove possibile la rotazione	
	1.2. Transazioni e accordi stragiudiziali	1.2.1. acquisizione o predisposizione proposta	INPUT: iniziativa d'ufficio/ricorso/denuncia/diffida/messa in mora OUTPUT: decisione di ricorrere/resistere, di non ricorrere/non resistere in giudizio, di transare o meno. In caso di transazione approvazione deliberazione e accordo bonario - transazione-atto di liquidazione	GC PO - AG - RS - RP - SG	assenza di interesse pubblico alla transazione/acquiescenza riconoscimento di un valore transattivo inadeguato al fine di favorire determinati soggetti	- pressioni esterne - eccesso di discrezionalità	Alto	Medio	Alto	Medio	Alto	Media-Alta	Tutte le proposte transattive vengono preliminarmente esaminate dalle Unità operative interessate con l'ausilio del Segretario Generale e dell'ufficio finanziario e approvate dalla G.C. o dal C.C. con parere revisore dei conti	
		1.2.2. istruttoria												
		1.2.3. adozione provvedimento finale/stipula accordo		GC										
	2.3. Transazioni e accordi giudiziali	2.3.1. acquisizione o predisposizione proposta	INPUT: iniziativa d'ufficio/iniziativa controparte/iniziativa del giudice OUTPUT: proseguimento contenzioso o in caso di transazione approvazione deliberazione e accordo bonario - transazione - atto di liquidazione	TUTTE LE UO GC DG - PO	assenza di interesse pubblico alla transazione/acquiescenza riconoscimento di un valore transattivo inadeguato al fine di favorire determinati soggetti	- pressioni esterne - eccesso di discrezionalità	Medio	Basso	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	Tutte le proposte transattive vengono preliminarmente esaminate dalle Unità operative interessate con l'ausilio del Segretario Generale e dell'ufficio finanziario e approvate dalla G.C. o dal C.C. con parere revisore dei conti	
		2.3.2. istruttoria												
		2.3.4. adozione provvedimento finale/stipula accordo												
	3. Gestione sinistri e richieste di risarcimento danni Attiene alla presa in carico dei sinistri e delle richieste di risarcimento danni per la loro valutazione e necessarie verifiche interne dei fatti, eventuale risposta al richiedente, eventuale assegnazione della pratica alla compagnia assicuratrice e gestione dei rapporti con la stessa e i periti incaricati o gestione diretta interna con quantificazione e liquidazione del danno	3.1.1. ricezione richiesta/segnalazione	INPUT: iniziativa di parte: reclamo o segnalazione (anche interna) OUTPUT: protocollazione e assegnazione dell'istanza al settore Legale	GC PO - RS - RP - SG	mancato esame di segnalazioni/risposte presentate mancata trasparenza nell'evidenza delle segnalazioni/risposte	- mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - scarsa responsabilizzazione del personale	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Media-Alta	La denuncia di sinistro viene ricevuta dal settore interessato con richiesta di relazione in merito alla PI e al UTC. Il fascicolo è trasmesso all'assicurazione	
		3.1.2. istruttoria	INPUT: trasmissione dell'istanza al settore competente OUTPUT: risposta e (se necessario) apertura pratica assicurativa	GC PO - RS - RP - SG PERITO ASSICURAZIONE AFFIDATARIA	alterazione corretto svolgimento dell'istruttoria per avvantaggiare terzi danneggiati	- pressioni esterne - assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione DEL PROCESSO - carenze di controlli interni - mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - scarsa responsabilizzazione del personale - responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Alto	Medio	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	/	
3.1.3. quantificazione del danno (anche attraverso periti assicurativi) e liquidazione		INPUT: relazione interna OUTPUT: determinazione di impegno e successiva liquidazione/risarcimento diretto da parte della Compagnia assicuratrice	PO - RS - RP - SG	quantificazione abnorme del danno	- pressioni esterne - eccesso di discrezionalità - responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	/		

ABBREVIAZIONI	
GC	Giunta Comunale
CC	Consiglio Comunale
SG	Segretario Generale
AG	Area Affari Generali e Servizi alla Persona
AC	Area Contabile
AT	Area Lavori Pubblici
AU	Area Urbanistica e Territorio
AV	Area Vigilanza
EQ	Elevata Qualificazione
RS	Responsabile di Settore
RP	Responsabile Procedimento
UPD	Ufficio Procedimenti Disciplinari
DL	Direttore Lavori

Nuovo Codice dei contratti pubblici (Decreto Legislativo 36/2023)		
Norma	Possibili eventi rischiosi	Possibili Misure
Art. 50, D. Lgs. 36/2023 Appalti sotto soglia comunitaria In particolare fattispecie di cui al comma 1: per gli appalti di servizi e forniture di importo fino a 140 mila € e lavori di importo inferiore 150 mila € affidamento diretto, anche senza consultazione di più OO.EE.	Possibile incremento del rischio di frazionamento artificioso oppure che il calcolo del valore stimato dell'appalto sia alterato in modo tale da non superare il valore previsto per l'affidamento diretto.	analisi degli operatori economici per verificare quelli che in un determinato arco temporale risultano come gli affidatari più ricorrenti;
	Possibili affidamenti ricorrenti al medesimo operatore economico della stessa tipologia di Common procurement vocabulary (CPV), quando, in particolare, la somma di tali affidamenti superi la soglia di 140 mila euro.	analisi degli operatori economici per verificare quelli che in un determinato arco temporale risultano come gli affidatari più ricorrenti;
	Condizionamento dell'intera procedura di affidamento ed esecuzione dell'appalto attraverso la nomina di un Responsabile Unico di Progetto (RUP) non in possesso di adeguati requisiti di professionalità ai sensi dell'art. 15, D. Lgs. 36/2023 e allegato I.2 al medesimo decreto.	Link alla pubblicazione del CV del RUP, se dirigenti o titolari di posizione organizzativa, ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. n. 33/2013 per far conoscere chiaramente i requisiti di professionalità. Dichiarazione da parte del soggetto che ricopre l'incarico di RUP, o del personale di supporto, delle eventuali situazioni di conflitto di interessi ai sensi dell'art. 16, D. Lgs. 36/2023. Individuazione del soggetto competente alla verifica e valutazione delle dichiarazioni rese (cfr. Parte speciale, Conflitti di interessi in materia di contratti pubblici del PNA 2022).
	Affidamento degli incarichi di RUP al medesimo soggetto per favorire specifici operatori economici	Previsione di procedure interne che individuino criteri oggettivi di rotazione nella nomina del RUP.
Per gli appalti - di servizi e forniture di valore compreso tra 140 mila € e la soglia comunitaria; - di lavori di valore pari o superiore a 150.000 € e inferiore a 1 milione di euro ovvero fino alla soglia comunitaria procedura negoziata ex art. 50, comma 1, lett. c), d, e) del Codice, previa consultazione di almeno 5 o 10 OO.EE., ove esistenti.	Possibile incremento del rischio di frazionamento oppure che il calcolo del valore stimato dell'appalto sia alterato, in modo tale da non superare i valori previsti dalla norma oppure mancata rilevazione o erronea valutazione dell'esistenza di un interesse transfrontaliero certo	Previsione di specifici indicatori di anomalia, anche sotto forma di alert automatici nell'ambito di sistemi informatici in uso alle amministrazioni. Al fine dell'individuazione degli indicatori di anomalia si suggeriscono le seguenti azioni: analisi degli operatori economici per verificare quelli che in un determinato arco temporale risultano essere stati con maggiore frequenza invitati e aggiudicatari; analisi delle procedure in cui si rileva l'invito ad un numero di operatori economici inferiore a quello previsto dalla norma per le soglie di riferimento.
Nella scelta degli OO.EE. affidatari tramite l'affidamento diretto e la procedura negoziata si applica un criterio di rotazione degli affidamenti		
NB: La rotazione non si applica quando l'indagine di mercato sia stata effettuata senza porre limiti al numero di operatori economici in possesso dei requisiti richiesti da invitare alla successiva procedura negoziata (art. 49, comma 5).	Mancata rotazione degli operatori economici, secondo il criterio dei successivi due affidamenti ex art. 49, commi 2 e 4 del Codice, chiamati a partecipare e formulazione di inviti alla procedura ad un numero di soggetti inferiori a quello previsto dalla norma al fine di favorire determinati operatori economici a discapito di altri.	Verifica da parte della struttura di auditing o di altro soggetto appositamente individuato all'interno della SA circa la corretta attuazione del principio di rotazione degli affidamenti al fine di garantire la parità di trattamento in termini di effettiva possibilità di partecipazione alle gare anche delle micro, piccole e medie imprese inserite negli elenchi. Aggiornamento tempestivo degli elenchi, su richiesta degli operatori economici, che intendono partecipare alle gare.
Art. 76 Codice Appalti sopra soglia Quando il bando o l'avviso o altro atto equivalente sia adottato dopo il 30 giugno 2023, utilizzo delle procedure negoziate senza bando ex art. 76 del Codice.	Possibile abuso del ricorso alla procedura negoziata di cui agli artt. 76 in assenza del ricorrere delle condizioni e in particolare: - dell'unicità dell'operatore economico (comma 2, lett. b); - dell'estrema urgenza da eventi imprevedibili dalla stazione appaltante (comma 2, lett. c).	Chiara e puntuale esplicitazione nella decisione a contrarre motivazioni che hanno indotto la S.A. a ricorrere alle procedure negoziate.
Art. 62, comma 1, e art. 63, comma 2, D. Lgs. n. 36/2023 In particolare: per gli appalti di servizi e forniture di importo inferiore a 140 mila € e lavori di importo inferiore 500 mila € in relazione ai livelli di qualificazione stabiliti dall'art. 63, comma 2, e i criteri stabiliti dall'All. II.4.	Possibile incremento del rischio di frazionamento oppure che il calcolo del valore stimato dell'appalto sia alterato in modo tale da non superare le soglie previste dalla norma al fine di poter svolgere le procedure di affidamento in autonomia al fine di favorire determinate imprese nell'assegnazione di commesse.	Al fine dell'individuazione degli indicatori di anomalia si suggeriscono le seguenti azioni: analisi degli operatori economici per verificare quelli che in un determinato arco temporale risultano essere stati con maggiore frequenza invitati e aggiudicatari; analisi delle procedure in cui si rileva l'invito ad un numero di operatori economici inferiore a quello previsto dalla norma per le soglie di riferimento.
Art. 44 D. Lgs. 36/2023 Appalto integrato E' prevista la possibilità per le stazioni appaltanti di procedere all'affidamento di progettazione ed esecuzione dei lavori sulla base del progetto di fattibilità tecnica ed economica approvato, ad eccezione delle opere di manutenzione ordinaria.	Rischio connesso all'elaborazione da parte della S.A. di un progetto di fattibilità carente o per il quale non si proceda ad una accurata verifica, confidando nei successivi livelli di progettazione posti a cura dell'impresa aggiudicataria per correggere eventuali errori e/o sopperire a carenze, anche tramite varianti in corso d'opera. Proposta progettuale elaborata dall'operatore economico in un'ottica di massimizzazione del proprio profitto a detrimento del soddisfacimento dell'interesse pubblico sotteso. Incremento del rischio connesso a carenze progettuali che comportino modifiche e/o varianti e proroghe, sia in sede di redazione del progetto esecutivo che nella successiva fase realizzativa, con conseguenti maggiori costi di realizzazione delle opere e il dilatarsi dei tempi della loro attuazione.	Ai fini dell'individuazione degli indicatori di anomalia si suggerisce, a titolo esemplificativo, di monitorare per ogni appalto le varianti in corso d'opera che comportano: 1) incremento contrattuale intorno o superiore al 50% dell'importo iniziale; 2) sospensioni che determinano un incremento dei termini superiori al 25% di quelli inizialmente previsti; 3) modifiche e/o variazioni di natura sostanziale anche se contenute nell'importo contrattuale.

<p>Art. 119, D. Lgs. n. 36/2023 Disciplina del subappalto È nullo l'accordo con cui sia affidata a terzi l'integrale esecuzione delle prestazioni o lavorazioni appaltate, nonché la prevalente esecuzione delle lavorazioni relative alla categoria prevalente e dei contratti ad alta intensità di manodopera.</p>	<p>Incremento dei condizionamenti sulla realizzazione complessiva dell'appalto correlati al venir meno dei limiti al subappalto. Incremento del rischio di possibili accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto, sia di "primo livello" che di "secondo livello" ove consentito dalla S.A. (subappalto c.d. "a cascata"), come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo ad altri partecipanti alla stessa gara. Rilascio dell'autorizzazione al subappalto in assenza dei controlli previsti dalla norma. Consentire il subappalto a cascata di prestazioni soggette a rischio di infiltrazioni criminali. Comunicazione obbligatoria dell'O.E. relativa ai sub contratti che non sono subappalti ai sensi dell'art. 105, co. 2, del Codice, effettuata con dolo al fine di eludere i controlli più stringenti previsti per il subappalto. Omissione di controlli in sede esecutiva da parte del DL o del DEC sullo svolgimento delle prestazioni dedotte in contratto da parte del solo personale autorizzato con la possibile conseguente prestazione svolta da personale/operatori economici non autorizzati.</p>	<p>Attenta valutazione da parte della S.A. delle attività/prestazioni maggiormente a rischio di infiltrazione criminale per le quali, ai sensi del comma 17 dell'art. 119, sarebbe sconsigliato il subappalto a cascata. Verifica dell'adeguato rispetto degli adempimenti di legge da parte del DL/DEC e RUP con riferimento allo svolgimento della vigilanza in sede esecutiva con specifico riguardo ai subappalti autorizzati e ai sub contratti comunicati.</p>
<p>Art. 215, D. Lgs. n. 36/2023 e All. V.2 Disciplina del Collegio consultivo tecnico (CCT) Per servizi e forniture di importo pari o superiore a 1 milione € e per lavori diretti alla realizzazione delle opere pubbliche di importo pari o superiore alle soglie comunitarie è obbligatoria, presso ogni stazione appaltante, la costituzione di un CCT, per la rapida risoluzione delle eventuali controversie in corso di esecuzione, prima dell'avvio dell'esecuzione o entro 10 giorni da tale data.</p>	<p>Nomina di soggetti che non garantiscono la necessaria indipendenza rispetto alle parti interessate (SA o impresa) anche al fine di ottenere vantaggi dalla posizione ricoperta.</p>	<p>Pubblicazione dei dati relativi ai componenti del Collegio consultivo tecnico ai sensi dell'art. 28 D. Lgs. n. 36/2023 (cfr. LLGG MIT sul Collegio consultivo tecnico approvate con Decreto 17 gennaio 2022 n. 12, pubblicate sulla GURI n. 55 del 7 marzo 2022).</p>