



PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA ILLEGALITA'

Allegato A: PROCESSI, RISCHI, MISURE

Tabella n. 1: Mappatura delle Aree di rischio e dei Processi

Sono di seguito indicate:

- le aree di rischio individuate dal Piano Nazionale Anticorruzione (allegato 2), comuni a tutte le pubbliche amministrazioni, integrate da quelle ritenute rilevanti per le caratteristiche specifiche dell'Amministrazione di riferimento, evidenziate in giallo;
- i principali processi associati alle aree di rischio, individuati dal PNA (allegato 2) in quanto comuni a tutte le amministrazioni, con indicazione degli ulteriori processi ritenuti rilevanti per le caratteristiche specifiche dell'Amministrazione (in giallo).

AREE DI RISCHIO	PROCESSI	Indicare se il processo è applicabile (Si/No)	In caso di non applicabilità indicarne le motivazioni	Dipartimenti/ Uffici /Servizi interessati al processo
Area: acquisizione e gestione del personale	1. Reclutamento	SI		Settore organizzazione risorse umane
	2. Progressioni di carriera	SI		Settore organizzazione risorse umane
	3. Conferimento di incarichi di collaborazione	SI		Tutti i responsabili di struttura/procedimento
	4. Gestione delle risorse umane	SI		Tutti i responsabili di struttura

	5. Attività successive alla cessazione del rapporto di lavoro	SI		Tutti i responsabili di struttura/procedimento
Area: economico finanziaria	6. Gestione delle entrate	SI		Servizio competente per l'entrata – Servizio entrate
	7. Gestione delle spese	SI		Tutti i responsabili di struttura/procedimento – Settore ragioneria
	8. Maneggio di denaro o valori pubblici	SI		Settore ragioneria
	9. Gestione del patrimonio	SI		Settore tecnico
Area: affidamento di lavori, servizi e forniture	10. Definizione dell'oggetto dell'affidamento	SI		Tutti i responsabili di struttura/procedimento
	11. Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	SI		Tutti i responsabili di struttura/procedimento – Per le procedure di gara (ufficiale/ufficiosa) Servizio appalti
	12. Requisiti di qualificazione	SI		Servizio appalti – Struttura responsabile del progetto/capitolato
	13. Requisiti di aggiudicazione	SI		Servizio appalti – Struttura responsabile del progetto/capitolato
	14. Valutazione delle offerte	SI		Servizio appalti
	15. Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte	SI		Servizio appalti
	16. Procedure negoziate	SI		Tutti i responsabili di struttura/procedimento
	17. Affidamenti diretti o tramite gara ufficiosa sotto la soglia stabilita.	SI		Tutti i responsabili di struttura/procedimento

		18. Revoca del bando	SI		Servizio appalti
		19. Redazione del cronoprogramma	SI		Tutti i responsabili di struttura/procedimento
		20. Varianti in corso di esecuzione del contratto	SI		Tutti i responsabili di struttura/procedimento
		21. Subappalto	SI		Tutti i responsabili di struttura/procedimento
		22. Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto	SI		Tutti i responsabili di struttura/procedimento
Area: esternalizzazioni (società, fondazioni...)			SI	<i>Fermo restando che le società sono soggette alle sole disposizioni previste dall'art. 1, comma 34, legge 190/2012 (per le attività privatistiche si applica la l. 231)</i>	
		23. Costituzione del soggetto esterno - Monitoraggio			Settore ragioneria
		24. Affidamento del servizio – Monitoraggio	SI		Settore ragioneria
Area: pianificazione dei servizi al pubblico (cittadini e imprese)		25. Pianificazione Territorio	SI		Settore urbanistica
			SI		
Area: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed		26. Pianificazione Welfare			Settore servizi sociali
		27. Provvedimenti di tipo autorizzatorio (includere figure simili quali: abilitazioni, approvazioni, nulla-osta, licenze, registrazioni, dispense, permessi a	SI		Tutti i responsabili di struttura/procedimento

immediato per il destinatario				
	costruire)			
	28. Attività di controllo di dichiarazioni sostitutive in luogo di autorizzazioni (ad esempio in materia edilizia o commerciale)	SI		Tutti i responsabili di struttura/procedimento
	29. Provvedimenti di tipo concessorio (incluse figure simili quali: deleghe, ammissioni)	SI		Tutti i responsabili di struttura/procedimento
	30. Altre attività prive di effetti economici diretti ed immediati (es. certificazione anagrafica)	SI		Tutti i responsabili di struttura/procedimento
	31. Controlli ed eventuali sanzioni	SI		Polizia municipale
Area: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	32. Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati	SI		Tutti i responsabili di struttura/procedimento
	33. Altre attività da cui possono derivare effetti economici diretti ed immediati (es. calcolo rette o oneri di urbanizzazione da pagare)	SI		Tutti i responsabili di struttura/procedimento
	34. Controlli ed eventuali sanzioni	SI		Polizia municipale
<u>Area: provvedimenti sfavorevoli</u>	35. Ordinanze e altri provvedimenti	SI		Tutti i responsabili di struttura/procedimento
	36. Controlli ed eventuali sanzioni	SI		Polizia municipale

Tabella n. 2: Identificazione dei Rischi specifici associati a ciascun Processo

Per ciascun processo sono stati individuati i potenziali “rischi specifici” integrando l’elencazione compresa nell’allegato 3 del PNA con quelli ritenuti rilevanti nella singola Amministrazione (evidenziati in giallo).

AREE DI RISCHIO	PROCESSI	Dipartimenti/ Uffici /Servizi interessati al processo	RISCHI SPECIFICI
Area: acquisizione e gestione del personale	1. Reclutamento	Settore organizzazione risorse umane	<p>a) previsione di requisiti di accesso “personalizzati” ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire, allo scopo di reclutare candidati particolari;</p> <p>b) abuso nei processi di stabilizzazione finalizzato al reclutamento di candidati particolari;</p> <p>c) irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari;</p> <p>d) inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione, quali, a titolo esemplificativo, la cogenza della regola dell'anonimato nel caso di prova scritta e la predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove;</p>
	2. Progressioni di carriera	---	---

	3. Conferimento di incarichi di collaborazione	Tutti i responsabili di struttura/procedimento	a) motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali, allo scopo di agevolare soggetti particolari.
			b) procedure non conformi all'ordinamento (assenza di requisiti, mancata comparazione dei curricula...)
			c) violazione divieto affidamento incarichi da parte della p.a. ad ex dipendenti
	4. Gestione delle risorse umane	Tutti i responsabili di struttura	a) il dirigente, per motivi personali, non esercita intenzionalmente il necessario controllo sulle attività del personale (ad es. "doppio lavoro")
			b) il dirigente, per motivi personali, accorda impropriamente vantaggi, promozioni o altri benefici.
			c) il dirigente, per motivi personali, commina impropriamente sanzioni o attua forme di discriminazione
			d) il dirigente, per motivi personali, attua (o consente l'attuazione di) ritorsioni nei confronti di dipendenti che segnalano, in maniera fondata, episodi di corruzione o di illeciti disciplinarmente rilevanti.
			e) gestione distorta e/o discriminatoria degli ISTITUTI INCENTIVANTI previsti dalla contrattazione
	5. Attività successive alla cessazione del rapporto di lavoro	Tutti i responsabili di struttura/procedimento	a) Il dirigente o il responsabile del procedimento che ha adottato un provvedimento autorizzatorio o simile, o un provvedimento limitativo della

			sfera di privati, o che ha aggiudicato una gara mediante procedura ristretta, riceve un'offerta di lavoro vantaggiosa da parte dell'impresa destinataria del provvedimento o dell'aggiudicazione; l'offerta si configura quale corrispettivo per il provvedimento favorevole o per l'aggiudicazione (art. 1, comma 42, legge 190).
Area: economico finanziaria	6. Gestione delle entrate	Servizio competente per l'entrata	a) gravi violazioni delle norme e principi contabili del T.U.E.L. in materia di entrate e/o omissione di adempimenti necessari (es. Mancata riscossione di imposte. Omessa approvazione dei ruoli. Mancato recupero di crediti. Omessa applicazione di sanzioni)
	<u>7. Gestione delle spese</u>	Tutti i responsabili di struttura/procedimento	a) gravi violazioni delle norme e principi contabili del T.U.E.L. in materia di spesa (es. Utilizzo di fondi di bilancio per finalità diverse da quelle di destinazione; emissione di ordinativi di spesa senza titolo giustificativo; l'emissione di falsi mandati di pagamento con manipolazione del servizio informatico, ecc.)
			b) mancato controllo dei vincoli qualitativi e quantitativi previsti per legge (es. spese di rappresentanza inutili o irragionevoli)
			c) Improprio riconoscimento di debiti fuori bilancio
	8. Maneggio di denaro o valori pubblici	Settore ragioneria	a) Appropriazione di denaro, beni o altri valori

			b) Utilizzo improprio dei fondi dell'amministrazione
			c) Pagamenti effettuati in violazione delle procedure previste
	<u>9. Gestione del patrimonio</u>	Settore tecnico	a) Alienazione dei beni con procedure non regolari e scarsamente trasparenti e/o senza un'adeguata preventiva valutazione
			b) Concessione, locazione o alienazione di immobili senza il rispetto di criteri di economicità e produttività (es. a prezzi inferiori ai valori di mercato, a titolo gratuito o di liberalità)
			c) Inadeguata manutenzione e custodia dei beni
			d) Abusi vari nella gestione dei servizi cimiteriali
Area: affidamento di lavori, servizi e forniture	10. Definizione dell'oggetto dell'affidamento	Tutti i responsabili di struttura/procedimento	a) inadeguata programmazione e/o progettazione dei lavori, delle forniture e dei servizi
	11. Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	Tutti i responsabili di struttura/procedimento Per le procedure di gara (ufficiale/ufficiosa) Servizio appalti	a) elusione delle regole di evidenza pubblica, mediante l'improprio utilizzo del modello procedurale dell'affidamento mediante concessione o di altre forme di affidamento diretto, laddove invece ricorrano i presupposti di una tradizionale gara di appalto
			b) frazionamento artificioso degli appalti finalizzato ad eludere la norma sulla soglia limite per l'uso della procedura negoziata o delle procedure

			in economia
			c) acquisto di beni e servizi senza ricorrere al mercato elettronico, finalizzato a contemperare legalità ed efficienza
	12. Requisiti di qualificazione	Servizio appalti – Struttura responsabile del progetto/capitolato	a) restrizione del mercato nella definizione delle specifiche tecniche all'interno del progetto/capitolato b) favoreggiamento di una impresa mediante l'indicazione nel bando di requisiti tecnici ed economici calibrati sulle sue capacità
	13. Requisiti di aggiudicazione	Servizio appalti – Struttura responsabile del progetto/capitolato	a) uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa. Possibili esempi: i) scelta condizionata dei requisiti di qualificazione attinenti all'esperienza e alla struttura tecnica di cui l'appaltatore si avvarrà per redigere il progetto esecutivo; ii) inesatta o inadeguata individuazione dei criteri che la commissione giudicatrice utilizzerà per decidere i punteggi da assegnare all'offerta tecnica; iii) mancato rispetto dei criteri fissati dalla legge e dalla giurisprudenza nella nomina della commissione giudicatrice.
	14. Valutazione delle offerte	Servizio appalti	a) mancato rispetto dei criteri indicati nel disciplinare di gara cui la commissione giudicatrice deve attenersi per decidere i punteggi da assegnare all'offerta, con particolare riferimento alla valutazione degli

			elaborati progettuali.
	15. Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte	Servizio appalti	a) mancato rispetto dei criteri di individuazione e di verifica delle offerte anormalmente basse, anche sotto il profilo procedurale.
	16. Procedure negoziate	Tutti i responsabili di struttura/procedimento	a) utilizzo della procedura negoziata al di fuori dei casi previsti dalla legge ovvero suo impiego nelle ipotesi individuate dalla legge, pur non sussistendone effettivamente i presupposti.
	17. Affidamenti diretti o tramite gara ufficiosa sotto la soglia stabilita.	Tutti i responsabili di struttura/procedimento	a) abuso nel ricorso agli affidamenti in economia ed ai cottimi fiduciari al di fuori delle ipotesi legislative previste.
			b) mancata rotazione delle ditte da invitare alle gare ufficiosi
	18. Revoca del bando	Servizio appalti	a) adozione di un provvedimento di revoca del bando strumentale all'annullamento di una gara, al fine di evitare l'aggiudicazione in favore di un soggetto diverso da quello atteso, ovvero al fine creare i presupposti per concedere un indennizzo all'aggiudicatario.
	19. Redazione del cronoprogramma	Tutti i responsabili di struttura/procedimento	a) mancanza di sufficiente precisione nella pianificazione delle tempistiche di esecuzione dei lavori, che consenta all'impresa di non essere eccessivamente vincolata ad un'organizzazione precisa dell'avanzamento dell'opera, creando in tal modo i presupposti per la

			richiesta di eventuali extraguadagni da parte dello stesso esecutore.
			b) pressioni dell'appaltatore sulla direzione dei lavori, affinché possa essere rimodulato il cronoprogramma in funzione dell'andamento reale della realizzazione dell'opera.
	20. Varianti in corso di esecuzione del contratto	Tutti i responsabili di struttura/procedimento	a) ammissione di varianti durante la fase esecutiva del contratto, al fine di consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire guadagni ulteriori, addebitabili in particolar modo alla sospensione dell'esecuzione del lavoro o del servizio durante i tempi di attesa dovuti alla redazione della perizia di variante.
	21. Subappalto	Tutti i responsabili di struttura/procedimento	<p>a) mancato controllo della stazione appaltante nell'esecuzione della quota-lavori che l'appaltatore dovrebbe eseguire direttamente e che invece viene scomposta e affidata attraverso contratti non qualificati come subappalto, ma alla stregua di forniture.</p> <p>b) accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi</p>

				dell'accordo a tutti i partecipanti allo stesso;
		22. Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto	Tutti i responsabili di struttura/procedimento	a) condizionamenti nelle decisioni assunte all'esito delle procedure di accordo bonario.
Area: esternalizzazioni (società, fondazioni...)		23. Costituzione del soggetto esterno - Monitoraggio	Settore ragioneria	a) violazione delle norme sul conferimento degli incarichi di Presidente, Vice-Presidente, componente del Consiglio di Amministrazione e Direttore in società, fondazioni e istituzioni (d. lgs. 39/2013)
				b) elusione delle norme previste per gli organismi societari con riferimento al reclutamento del personale e al conferimento degli incarichi di <u>collaborazione esterna</u>
		24. Affidamento del servizio – Monitoraggio	Settore ragioneria	a) elusione delle regole di evidenza pubblica in materia di affidamenti, con particolare riferimento ai limiti applicabili allo strumento societario nelle sue varie forme (in house, mista, strumentale ecc.)
				b) <u>violazione degli ulteriori principi</u> in materia di partecipazioni societarie (necessità della partecipazione, verifica economicità della gestione...)
Area: pianificazione dei servizi al pubblico (cittadini e imprese)		25. Pianificazione Territorio	Settore urbanistica	a) Utilizzo improprio del potere di pianificazione e di regolazione per avvantaggiare singoli individui o gruppi

			di interesse;
			b) Improprio utilizzo, anche per effetto di un abuso quali-quantitativo delle stesse, di forme alternative e derogatorie rispetto alle ordinarie modalità di esercizio del potere pianificatorio o di autorizzazione all'attività edificatoria
			c) Abuso di forme speciali di pianificazione che prevedono la quantificazione discrezionale di compensazioni economiche o di altra natura (ad es. realizzazione di opere)
			d) Improprio utilizzo di forme di pubblicazione dei documenti, da parte di dipendenti abilitati, finalizzato a favorire o danneggiare singoli soggetti interessati
	26. Pianificazione Welfare	Settore servizi sociali	a) Utilizzo improprio del potere di pianificazione e di regolazione per avvantaggiare singoli individui o gruppi di interesse;
			b) Improprio utilizzo di forme di pubblicazione dei documenti, da parte di dipendenti abilitati, finalizzato a favorire o danneggiare singoli soggetti interessati
Area: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto	27. Provvedimenti di tipo autorizzatorio (includere figure simili quali: abilitazioni, approvazioni, nulla-osta, licenze, registrazioni, dispense, permessi a	Tutti i responsabili di struttura/procedimento	a) corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e/o "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche

ed immediato per il destinatario	costruire)		b) richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati;
			c) abuso nell'adozione di provvedimenti aventi ad oggetto condizioni di accesso a servizi pubblici al fine di agevolare particolari soggetti;
			d) altre forme di abuso nel rilascio di autorizzazioni, al fine di agevolare determinati soggetti.
	28. Attività di controllo di dichiarazioni sostitutive in luogo di autorizzazioni (ad esempio in materia edilizia o commerciale)	Tutti i responsabili di struttura/procedimento	a) corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e/o "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche
			b) richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati;
			c) altri casi di abuso in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo al fine di agevolare determinati soggetti (es. controlli su pratiche commerciali).
	29. Provvedimenti di tipo concessorio (incluse figure simili quali: deleghe, ammissioni)	Tutti i responsabili di struttura/procedimento	a) corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e/o "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche
			b) richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati;
			c) altre forme di abuso nel rilascio di concessioni, al fine di agevolare determinati soggetti.

	30. Altre attività prive di effetti economici diretti ed immediati (es. certificazione anagrafica)	Tutti i responsabili di struttura/procedimento	a) corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e/o "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche
			b) richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati;
	31. Controlli ed eventuali sanzioni	Polizia municipale	a) corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e/o "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche
			b) richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati;
Area: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	32. Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati	Tutti i responsabili di struttura/procedimento	a) riconoscimento indebito di contributo o altro vantaggio a soggetti non in possesso dei requisiti prescritti;
			b) riconoscimento indebito dell'esenzione dal pagamento di <u>rette</u> al fine di agevolare determinati soggetti;
			c) uso di falsa documentazione per agevolare taluni soggetti nell'accesso a prestazioni pubbliche;
	33. Altre attività da cui possono derivare effetti economici diretti ed immediati (es. calcolo rette o oneri di urbanizzazione da pagare)	Tutti i responsabili di struttura/procedimento	a) calcolo pagamento entrate inferiori al dovuto al fine di agevolare determinati soggetti.
			b) altre irregolarità poste in essere , al fine di agevolare determinati soggetti
	34. Controlli ed eventuali sanzioni	Polizia municipale	a) corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e/o "corsie preferenziali" nella trattazione

			delle proprie pratiche
			b) richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati;
Area: provvedimenti sfavorevoli	35. Ordinanze e altri provvedimenti	Tutti i responsabili di struttura/procedimento	a) corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e/o "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche
			b) richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati;
	36. Controlli ed eventuali sanzioni	Polizia municipale	a) corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e/o "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche
			b) richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati;

Tabella n. 3: Pesatura dei Rischi specifici

Ogni “rischio” è stato pesato sulla base dei criteri di seguito riportati di probabilità e impatto, mutuati dal Piano Nazionale (allegato 5). La probabilità indica la frequenza di accadimento degli specifici rischi, mentre l'impatto indica il danno che il verificarsi dell'evento rischioso può causare all'amministrazione.

A. PROBABILITA'

Domanda 1: Discrezionalità

Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato	1
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari)	2
E' parzialmente vincolato solo dalla legge	3
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari)	4
E' altamente discrezionale	5

Domanda 2: Rilevanza esterna

Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno	2
Sì, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni alla p.a. di riferimento	5

Domanda 3: Complessità del processo

Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	
No, il processo coinvolge una sola p.a	1
Sì, il processo coinvolge più di 3 amministrazioni	3
Sì, il processo coinvolge più di 5 amministrazioni	5

Domanda 4: Valore economico

Qual è l'impatto economico del processo?	
Ha rilevanza esclusivamente interna	1
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico (es.: concessione di borsa di studio per studenti)	3
Comporta l'attribuzione di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es.: affidamento di appalto)	5

Domanda 5: Frazionabilità del processo

Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato (es.: pluralità di affidamenti ridotti)?	
No	1
Sì	5

Domanda 6: Controlli

Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	
Sì, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione	1
Sì, è molto efficace	2
Sì, per una percentuale approssimativa del 50%	3
Sì, ma in minima parte	4
No, il rischio rimane indifferente	5

B. IMPATTO**Domanda 7: Impatto organizzativo**

Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase di processo di competenza della p.a.) nell'ambito della singola p.a., quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa p.a. occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
Fino a circa il 20%	1
Fino a circa il 40%	2
Fino a circa il 60%	3
Fino a circa il 80%	4

Fino a circa il 100%	5
----------------------	---

Domanda 8: Impatto economico

Nel corso degli ultimi 5 anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei conti a carico di dipendenti (dirigenti e dipendenti) della p.a. di riferimento o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno o altre sentenze nei confronti della p.a. di riferimento per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No	1
Sì	5

Domanda 9: Impatto reputazionale

Nel corso degli ultimi 5 anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No	0
Non ne abbiamo memoria	1
Sì, sulla stampa locale	2
Sì, sulla stampa nazionale	3
Sì, sulla stampa locale e nazionale	4
Sì, sulla stampa locale, nazionale e internazionale	5

Domanda 10: Impatto organizzativo, economico e sull'immagine

A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, livello intermedio o livello basso) ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
A livello di addetto	1
A livello di collaboratore o funzionario	2
A livello di dirigente di ufficio non generale ovvero di posizione apicale o di posizione organizzativa	3
A livello di dirigente di ufficio generale	4
A livello di capo dipartimento/segretario generale	5

VALORI E FREQUENZE DELLA PROBABILITÀ	VALORI E IMPORTANZA DELL'IMPATTO
0 nessuna probabilità	0 nessun impatto
1 improbabile	1 marginale
2 poco probabile	2 minore
3 probabile	3 soglia
4 molto probabile	4 serio
5 altamente probabile	5 superiore

A seguito della valutazione dell'impatto e della probabilità, ciascun Rischio è stato collocato nell'apposita "Matrice Impatto-Probabilità" suddivisa in 3 fasce (rossa/gialla/verde).

PROBABILITÀ IMPATTO	RARO	POCO PROBABILE	PROBABILE	MOLTO PROBABILE	FREQUENTE
SUPERIORE					
SERIO					
SOGLIA					
MINORE					
MARGINALE					

Ecco i risultati della pesatura.

AREE DI RISCHIO	PROCESSI	RISCHI SPECIFICI	PESATURA DEL RISCHIO
Area: acquisizione e gestione del personale	1. Reclutamento	a) previsione di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire, allo scopo di reclutare candidati particolari;	PROBABILITA':4+5+5+5+1+1 Media: 3,5 (molto probabile) IMPATTO:5+1+5+5 Media: 4 (serio) Livello del rischio: 14 FASCIA ROSSA
		b) abuso nei processi di stabilizzazione finalizzato al reclutamento di candidati particolari;	PROBABILITA':4+5+5+5+1+1 Media 3,5 (molto probabile) IMPATTO: 2+2+0+4 Media 2 (minore) Livello del rischio: 7 FASCIA GIALLA
		c) irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari;	PROBABILITA':4+5+5+5+1+1 Media 3,5 (molto probabile) IMPATTO: 2+2+0+4 Media 2 (minore) Livello del rischio: 7 FASCIA GIALLA
		d) inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione, quali, a titolo esemplificativo, la cogenza della regola dell'anonimato nel caso di prova scritta e la predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove;	PROBABILITA':4+5+5+5+1+1 Media: 3,5 (molto probabile) IMPATTO:5+1+5+5 Media: 4 (serio) Livello del rischio: 14 FASCIA ROSSA

	2. Progressioni di carriera	---	---
	3. Conferimento di incarichi di collaborazione	a) motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali, allo scopo di agevolare soggetti particolari.	PROBABILITA': 5+5+5+5+5+2 Media: 4,5 (frequente) IMPATTO: 4+3+4+5 Media: 4 (serio) Livello del rischio: 18 FASCIA ROSSA
		b) procedure non conformi all'ordinamento (assenza di requisiti, mancata comparazione dei curricula...)	PROBABILITA': 5+5+5+5+5+2 Media: 4,5 (frequente) IMPATTO: 4+3+4+5 Media: 4 (serio) Livello del rischio: 18 FASCIA ROSSA
		c) violazione divieto affidamento incarichi da parte della p.a. ad ex dipendenti	PROBABILITA': 5+5+5+5+2+2 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 3+1+0+4 Media 2 (minore) Livello del rischio: 8 FASCIA GIALLA
	4. Gestione delle risorse umane	a) il dirigente, per motivi personali, non esercita intenzionalmente il necessario controllo sulle attività del personale (ad es. "doppio lavoro")	PROBABILITA': 5+2+1+3+3+4 Media: 3 (probabile) IMPATTO: 2+1+1+4 Media 2 (minore) Livello del rischio: 6 FASCIA GIALLA
		b) il dirigente, per motivi personali, accorda impropriamente vantaggi, promozioni o altri benefici.	PROBABILITA': 5+2+1+3+3+4 Media: 3 (probabile) IMPATTO: 2+1+1+4 Media 2 (minore) Livello del rischio: 6 FASCIA GIALLA
		c) il dirigente, per motivi personali, commina impropriamente sanzioni o attua forme di	PROBABILITA': 5+2+1+3+3+4 Media: 3 (probabile)

		discriminazione	IMPATTO: 2+1+1+4 Media 2 (minore) Livello del rischio: 6 FASCIA GIALLA
		d) il dirigente, per motivi personali, attua (o consente l'attuazione di) ritorsioni nei confronti di dipendenti che segnalano, in maniera fondata, episodi di corruzione o di illeciti disciplinarmente rilevanti.	PROBABILITA': 5+2+1+3+3+4 Media: 3 (probabile) IMPATTO: 2+1+1+4 Media 2 (minore) Livello del rischio: 6 FASCIA GIALLA
		e) gestione distorta e/o discriminatoria degli ISTITUTI INCENTIVANTI previsti dalla contrattazione	PROBABILITA': 5+2+1+3+3+4 Media: 3 (probabile) IMPATTO: 2+1+1+4 Media 2 (minore) Livello del rischio: 6 FASCIA GIALLA
	5. Attività successive alla cessazione del rapporto di lavoro	a) Il dirigente o il responsabile del procedimento che ha adottato un provvedimento autorizzatorio o simile, o un provvedimento limitativo della sfera di privati, o che ha aggiudicato una gara mediante procedura ristretta, riceve un'offerta di lavoro vantaggiosa da parte dell'impresa destinataria del provvedimento o dell'aggiudicazione; l'offerta si configura quale corrispettivo per il provvedimento favorevole o per l'aggiudicazione (art. 1, comma 42, legge 190).	PROBABILITA': 3+5+3+3+5+5 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+1+5+5 Media: 4 (serio) Livello del rischio: 16 FASCIA ROSSA
Area: economico finanziaria	6. Gestione delle entrate	a) gravi violazioni delle norme e principi contabili del T.U.E.L. in materia di entrate e/o omissione di adempimenti necessari (es. Mancata riscossione di imposte. Omessa approvazione dei ruoli. Mancato recupero di crediti. Omessa applicazione di sanzioni)	PROBABILITA 4+5+5+5+2+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+1+2+4 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 12 FASCIA GIALLA
	7. Gestione delle spese	a) gravi violazioni delle norme e principi	PROBABILITA 4+5+5+5+2+3

		contabili del T.U.E.L. in materia di spesa (es. Utilizzo di fondi di bilancio per finalità diverse da quelle di destinazione; emissione di ordinativi di spesa senza titolo giustificativo; l'emissione di falsi mandati di pagamento con manipolazione del servizio informatico, ecc.)	Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+1+2+4 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 12 FASCIA GIALLA
		b) mancato controllo dei vincoli qualitativi e quantitativi previsti per legge (es. spese di rappresentanza inutili o irragionevoli)	PROBABILITA 5+2+5+2+2+2 Media: 3 (probabile) IMPATTO: 3+1+1+3 Media 2 (minore) Livello del rischio: 6 FASCIA GIALLA
		c) Improprio riconoscimento di debiti fuori bilancio	PROBABILITA 5+2+5+2+2+2 Media: 3 (probabile) IMPATTO: 3+1+1+3 Media 2 (minore) Livello del rischio: 6 FASCIA GIALLA
	8. Maneggio di denaro o valori pubblici	a) Appropriazione di denaro, beni o altri valori	PROBABILITA 4+2+5+1+3+3 Media: 3 (probabile) IMPATTO: 3+1+1+3 Media 2 (minore) Livello del rischio: 6 FASCIA GIALLA
		b) Utilizzo improprio dei fondi dell'amministrazione	PROBABILITA 4+2+5+1+3+3 Media: 3 (probabile) IMPATTO: 3+1+1+3 Media 2 (minore) Livello del rischio: 6 FASCIA GIALLA
		c) Pagamenti effettuati in violazione delle procedure previste	PROBABILITA 4+2+5+1+3+3 Media: 3 (probabile) IMPATTO: 3+1+1+3 Media 2 (minore)

			Livello del rischio: 6 FASCIA GIALLA
	9. Gestione del patrimonio	a) Alienazione dei beni con procedure non regolari e scarsamente trasparenti e/o senza un'adeguata preventiva valutazione	PROBABILITA':5+5+1+5+4+4 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 4+1+2+5 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 12 FASCIA GIALLA
		b) Concessione o locazione di immobili senza il rispetto di criteri di economicità e produttività (es. a prezzi inferiori ai valori di mercato, a titolo gratuito o di liberalità)	PROBABILITA':5+5+1+5+4+4 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 4+1+2+5 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 12 FASCIA GIALLA
		c) Inadeguata manutenzione e custodia dei beni	PROBABILITA':5+5+1+5+4+4 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 4+1+2+5 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 12 FASCIA GIALLA
		d) Abusi vari nella gestione dei servizi cimiteriali	PROBABILITA':5+5+1+3+5+5 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+1+2+4 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 12 FASCIA GIALLA
Area: affidamento di lavori, servizi e forniture	10. Definizione dell'oggetto dell'affidamento	a) inadeguata programmazione e/o progettazione dei lavori, delle forniture e dei servizi	PROBABILITA':5+5+1+5+1+1 Media: 3 (probabile) IMPATTO: 5+1+2+4 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 9 FASCIA GIALLA

	11. Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	a) elusione delle regole di evidenza pubblica, mediante l'improprio utilizzo del modello procedurale dell'affidamento mediante concessione o di altre forme di affidamento diretto, laddove invece ricorrano i presupposti di una tradizionale gara di appalto	PROBABILITA':5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 4+1+3+4 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 12 FASCIA GIALLA
		b) frazionamento artificioso degli appalti finalizzato ad eludere la norma sulla soglia limite per l'uso della procedura negoziata o delle procedure in economia	PROBABILITA':5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 4+1+3+4 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 12 FASCIA GIALLA
		c) acquisto di beni e servizi senza ricorrere al mercato elettronico, finalizzato a contemperare legalità ed efficienza	PROBABILITA':5+5+5+5+5+2 Media: 4,5 (frequente) IMPATTO: 4+1+3+4 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 13,5 FASCIA ROSSA
	12. Requisiti di qualificazione	a) restrizione del mercato nella definizione delle specifiche tecniche all'interno del progetto/capitolato	PROBABILITA':5+5+5+5+2+2 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+3+3+5 Media 4 (serio) Livello del rischio: 16 FASCIA ROSSA
		b) favoreggiamento di una impresa mediante l'indicazione nel bando di requisiti tecnici ed economici calibrati sulle sue capacità	PROBABILITA':5+5+5+5+2+2 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+3+3+5 Media 4 (serio) Livello del rischio: 16 FASCIA ROSSA

	13. Requisiti di aggiudicazione	a) uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa. Possibili esempi: i) scelta condizionata dei requisiti di qualificazione attinenti all'esperienza e alla struttura tecnica di cui l'appaltatore si avvarrà per redigere il progetto esecutivo; ii) inesatta o inadeguata individuazione dei criteri che la commissione giudicatrice utilizzerà per decidere i punteggi da assegnare all'offerta tecnica; iii) mancato rispetto dei criteri fissati dalla legge e dalla giurisprudenza nella nomina della commissione giudicatrice.	PROBABILITA':5+5+5+5+2+2 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+3+3+5 Media 4 (serio) Livello del rischio: 16 FASCIA ROSSA
	14. Valutazione delle offerte	a) mancato rispetto dei criteri indicati nel disciplinare di gara cui la commissione giudicatrice deve attenersi per decidere i punteggi da assegnare all'offerta, con particolare riferimento alla valutazione degli elaborati progettuali.	PROBABILITA':5+5+5+5+2+2 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+3+3+5 Media 4 (serio) Livello del rischio: 16 FASCIA ROSSA
	15. Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte	a) mancato rispetto dei criteri di individuazione e di verifica delle offerte anormalmente basse, anche sotto il profilo procedurale.	PROBABILITA':5+5+5+5+2+2 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+3+3+5 Media 4 (serio) Livello del rischio: 16 FASCIA ROSSA
	16. Procedure negoziate	a) utilizzo della procedura negoziata al di fuori dei casi previsti dalla legge ovvero suo impiego nelle ipotesi individuate dalla legge, pur non sussistendone effettivamente i presupposti.	PROBABILITA':5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 4+1+3+4 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 12 FASCIA GIALLA
	17. Affidamenti diretti o tramite gara ufficiosa sotto la soglia stabilita dall'art. 125 Codice dei contratti e	a) abuso nel ricorso agli affidamenti in economia ed ai cottimi fiduciari al di fuori delle ipotesi legislativamente previste.	PROBABILITA':5+5+1+5+1+1 Media: 3 (probabile) IMPATTO: 4+1+3+4

			Media 3 (soglia) Livello del rischio: 9 FASCIA GIALLA
		<u>b) mancata rotazione delle ditte da invitare alle gare ufficiose</u>	PROBABILITA':5+5+1+5+1+1 Media: 3 (probabile) IMPATTO: 4+1+3+4 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 9 FASCIA GIALLA
	18. Revoca del bando	a) adozione di un provvedimento di revoca del bando strumentale all'annullamento di una gara, al fine di evitare l'aggiudicazione in favore di un soggetto diverso da quello atteso, ovvero al fine creare i presupposti per concedere un indennizzo all'aggiudicatario.	PROBABILITA':5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 4+1+1+4 Media 2,5(soglia) Livello del rischio: 10 FASCIA GIALLA
	19. Redazione del cronoprogramma	a) mancanza di sufficiente precisione nella pianificazione delle tempistiche di esecuzione dei lavori, che consenta all'impresa di non essere eccessivamente vincolata ad un'organizzazione precisa dell'avanzamento dell'opera, creando in tal modo i presupposti per la richiesta di eventuali extraguadagni da parte dello stesso esecutore.	PROBABILITA':5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+1+5+5 Media 4 (serio) Livello del rischio: 16 FASCIA ROSSA
		b) pressioni dell'appaltatore sulla direzione dei lavori, affinché possa essere rimodulato il cronoprogramma in funzione dell'andamento reale della realizzazione dell'opera.	PROBABILITA':5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+1+5+5 Media 4 (serio) Livello del rischio: 16 FASCIA ROSSA
	20. Varianti in corso di esecuzione del contratto	a) ammissione di varianti durante la fase esecutiva del contratto, al fine di consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire	PROBABILITA':5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+1+5+5 Media 4 (serio)

		guadagni ulteriori, addebitabili in particolar modo alla sospensione dell'esecuzione del lavoro o del servizio durante i tempi di attesa dovuti alla redazione della perizia di variante.	Livello del rischio: 16 FASCIA ROSSA
	21. Subappalto	a) mancato controllo della stazione appaltante nell'esecuzione della quota-lavori che l'appaltatore dovrebbe eseguire direttamente e che invece viene scomposta e affidata attraverso contratti non qualificati come subappalto, ma alla stregua di forniture.	PROBABILITA': 5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+1+5+5 Media 4 (serio) Livello del rischio: 16 FASCIA ROSSA
		b) accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo a tutti i partecipanti allo stesso;	PROBABILITA': 5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+1+5+5 Media 4 (serio) Livello del rischio: 16 FASCIA ROSSA
	22. Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto	a) condizionamenti nelle decisioni assunte all'esito delle procedure di accordo bonario.	PROBABILITA': 5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 4+1+1+4 Media: 2,5(soglia) Livello del rischio: 10 FASCIA GIALLA
Area: esternalizzazioni (società, fondazioni...)	23. Costituzione del soggetto esterno - Monitoraggio	a) violazione delle norme sul conferimento degli incarichi di Presidente, Vice-Presidente, componente del Consiglio di Amministrazione e Direttore in società, fondazioni e istituzioni (d. lgs. 39/2013)	PROBABILITA': 5+1+5+1+5+1 Media: 3 (probabile) IMPATTO: 3+1+3+5 Media: 3 (soglia) Livello del rischio: 9 FASCIA GIALLA

		b) elusione delle norme previste per gli organismi societari con riferimento al reclutamento del personale e al conferimento degli incarichi di collaborazione esterna	PROBABILITA':5+1+5+1+5+1 Media: 3 (probabile) IMPATTO: 3+1+3+5 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 9 FASCIA GIALLA
	24. Affidamento del servizio – Monitoraggio	a) elusione delle regole di evidenza pubblica in materia di affidamenti, con particolare riferimento ai limiti applicabili allo strumento societario nelle sue varie forme (in house, mista, strumentale ecc.)	PROBABILITA':5+1+5+1+5+1 Media: 3 (probabile) IMPATTO: 3+1+3+5 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 9 FASCIA GIALLA
		b) violazione degli ulteriori principi in materia di partecipazioni societarie (necessità della partecipazione, verifica economicità della gestione...)	PROBABILITA':5+1+5+1+5+1 Media: 3 (probabile) IMPATTO: 3+1+3+5 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 9 FASCIA GIALLA
Area: pianificazione dei servizi al pubblico (cittadini e imprese)	25. Pianificazione Territorio	a) Utilizzo improprio del potere di pianificazione e di regolazione per avvantaggiare singoli individui o gruppi di interesse;	PROBABILITA':5+3+5+3+1+1 Media: 3 (probabile) IMPATTO: 5+1+2+4 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 9 FASCIA GIALLA
		b) Improprio utilizzo, anche per effetto di un abuso quali-quantitativo delle stesse, di forme alternative e derogatorie rispetto alle ordinarie modalità di esercizio del potere pianificatorio o di autorizzazione all'attività edificatoria	PROBABILITA':5+3+5+3+1+1 Media: 3 (probabile) IMPATTO: 5+1+2+4 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 9 FASCIA GIALLA

		c) Abuso di forme speciali di pianificazione che prevedono la quantificazione discrezionale di compensazioni economiche o di altra natura (ad es. realizzazione di opere)	PROBABILITA':5+3+5+3+1+1 Media: 3 (probabile) IMPATTO: 5+1+2+4 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 9 FASCIA GIALLA
		d) Improprio utilizzo di forme di pubblicazione dei documenti, da parte di dipendenti abilitati, finalizzato a favorire o danneggiare singoli soggetti interessati	PROBABILITA':3+3+5+3+1+3 Media: 3 (probabile) IMPATTO: 4+1+1+2 Media 2 (minore) Livello del rischio: 6 FASCIA GIALLA
	26. Pianificazione Welfare	a) Utilizzo improprio del potere di pianificazione e di regolazione per avvantaggiare singoli individui o gruppi di interesse;	PROBABILITA':4+1+4+1+1+1 Media: 2 (poco probabile) IMPATTO: 3+1+0+4 Media 2 (minore) Livello del rischio: 4 FASCIA VERDE
		b) Improprio utilizzo di forme di pubblicazione dei documenti, da parte di dipendenti abilitati, finalizzato a favorire o danneggiare singoli soggetti interessati	PROBABILITA':4+1+4+1+1+1 Media: 2 (poco probabile) IMPATTO: 3+1+0+4 Media 2 (minore) Livello del rischio: 4 FASCIA VERDE
Area: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	27. Provvedimenti di tipo autorizzatorio (incluse figure simili quali: abilitazioni, approvazioni, nulla-osta, licenze, registrazioni, dispense, permessi a costruire)	a) corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e/o "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche	PROBABILITA':5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+1+2+4 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 12 FASCIA GIALLA
		b) richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati;	PROBABILITA':5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+2+4+5 Media 4 (serio) Livello del rischio: 16

			FASCIA ROSSA
		c) abuso nell'adozione di provvedimenti aventi ad oggetto condizioni di accesso a servizi pubblici al fine di agevolare particolari soggetti;	PROBABILITA':5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+2+4+5 Media 4 (serio) Livello del rischio: 16 FASCIA ROSSA
		d) altre forme di abuso nel rilascio di autorizzazioni, al fine di agevolare determinati soggetti.	PROBABILITA':5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+2+4+5 Media 4 (serio) Livello del rischio: 16 FASCIA ROSSA
	28. Attività di controllo di dichiarazioni sostitutive in luogo di autorizzazioni (ad esempio in materia edilizia o commerciale)	a) corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e/o "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche	PROBABILITA':5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+1+2+4 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 12 FASCIA GIALLA
		b) richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati;	PROBABILITA':5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+2+4+5 Media 4 (serio) Livello del rischio: 16 FASCIA ROSSA
		c) altri casi di abuso al fine di agevolare determinati soggetti (es. controlli su pratiche commerciali).	PROBABILITA':5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+2+4+5 Media 4 (serio) Livello del rischio: 16 FASCIA ROSSA
	29. Provvedimenti di tipo concessorio (incluse figure simili)	a) corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e/o "corsie	PROBABILITA':5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile)

	quali: deleghe, ammissioni)	preferenziali” nella trattazione delle proprie pratiche	IMPATTO: 5+1+2+4 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 12 FASCIA GIALLA
		b) richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati;	PROBABILITA':5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+1+2+4 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 12 FASCIA GIALLA
		c) altre forme di abuso nel rilascio di concessioni, al fine di agevolare determinati soggetti.	PROBABILITA':5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+1+2+4 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 12 FASCIA GIALLA
	30. Altre attività prive di effetti economici diretti ed immediati (es. certificazione anagrafica)	a) corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e/o “corsie preferenziali” nella trattazione delle proprie pratiche	PROBABILITA':5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+1+2+4 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 12 FASCIA GIALLA
		b) richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati;	PROBABILITA':5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+1+2+4 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 12 FASCIA GIALLA
	31. Controlli ed eventuali sanzioni	a) corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e/o “corsie preferenziali” nella trattazione delle proprie pratiche	PROBABILITA':5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+1+2+2 Media 2,5 (soglia) Livello del rischio: 10 FASCIA GIALLA

		b) richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati;	PROBABILITA':5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+1+2+2 Media 2,5 (soglia) Livello del rischio: 10 FASCIA GIALLA
Area: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	32. Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati	a) riconoscimento indebito di contributo o altro vantaggio a soggetti non in possesso dei requisiti prescritti;	PROBABILITA':5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+1+2+4 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 12 FASCIA GIALLA
		b) riconoscimento indebito dell'esenzione dal pagamento di rette al fine di agevolare determinati soggetti;	PROBABILITA':5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+1+2+4 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 12 FASCIA GIALLA
		c) uso di falsa documentazione per agevolare taluni soggetti nell'accesso a prestazioni pubbliche;	PROBABILITA':5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+1+2+4 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 12 FASCIA GIALLA
	33. Altre attività da cui possono derivare effetti economici diretti ed immediati (es. calcolo rette o oneri di urbanizzazione da pagare)	a) calcolo pagamento entrate inferiori al dovuto al fine di agevolare determinati soggetti.	PROBABILITA':5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+1+2+4 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 12 FASCIA GIALLA
		b) altre irregolarità poste in essere al fine di agevolare determinati soggetti	PROBABILITA':5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+1+2+4 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 12

			FASCIA GIALLA
	34. Controlli ed eventuali sanzioni	a) corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e/o “corsie preferenziali” nella trattazione delle proprie pratiche	PROBABILITA’:5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+1+2+2 Media 2,5 (soglia) Livello del rischio: 10 FASCIA GIALLA
		b) richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati;	PROBABILITA’:5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+1+2+2 Media 2,5 (soglia) Livello del rischio: 10 FASCIA GIALLA
Area: provvedimenti sfavorevoli	35. Ordinanze e altri provvedimenti	a) corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e/o “corsie preferenziali” nella trattazione delle proprie pratiche	PROBABILITA’:5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+1+2+4 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 12 FASCIA GIALLA
		b) richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati;	PROBABILITA’:5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+1+2+4 Media 3 (soglia) Livello del rischio: 12 FASCIA GIALLA
	36. Controlli ed eventuali sanzioni	a) corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e/o “corsie preferenziali” nella trattazione delle proprie pratiche	PROBABILITA’:5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+1+2+2 Media 2,5 (soglia) Livello del rischio: 10 FASCIA GIALLA
		b) richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle	PROBABILITA’:5+5+1+5+5+3 Media: 4 (molto probabile) IMPATTO: 5+1+2+2

		proprie funzioni o dei compiti affidati;	Media 2,5 (soglia) Livello del rischio: 10 FASCIA GIALLA
--	--	--	--

Tabella n. 4: Definizione delle misure organizzative

Il piano delle misure è strutturato in base alla ponderazione del livello di priorità dei singoli rischi, alla luce del valore di rischio attribuito nella Tabella n. 3:

- **FASCIA ROSSA: le misure più urgenti**
- **FASCIA GIALLA: le misure da valutare nel medio-lungo periodo**
- **FASCIA VERDE: non sono necessarie misure particolari**

Per ogni rischio sono individuate le misure esistenti e quelle nuove; tra queste ultime, le misure obbligatorie per legge e quelle ulteriori previste dal presente Piano. Infine, sono riportate le “*misure generali*” finalizzate a prevenire/mitigare/trattare i rischi relativi alla generalità dei processi censiti.

Per ogni misura viene individuato il relativo Responsabile, al quale sarà assegnato un apposito indicatore di risultato in sede di *Piano della performance*; alcune misure sono indirizzate in modo trasversale a tutti i Responsabili di struttura organizzativa.

■ **FASCIA ROSSA: le misure più urgenti, attuate a partire del 2020**

AREE DI RISCHIO	PROCESSI	RISCHI SPECIFICI	MISURE (esistenti; nuove obbligatorie; nuove ulteriori per il PDO) con indicazione del relativo UFFICIO RESPONSABILE
Area: acquisizione e gestione del personale	1. Reclutamento	<p>a) previsione di requisiti di accesso “personalizzati” ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire, allo scopo di reclutare candidati particolari;</p> <p>d) inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione, quali, a titolo esemplificativo, la cogenza della regola dell'anonimato nel caso di prova scritta e la predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove;</p>	<p>MISURE NUOVE OBBLIGATORIE:</p> <ul style="list-style-type: none"> - regolamento dei concorsi - pianificazione annuale dei fabbisogni del personale in conformità a tetti di spesa e altri vincoli di legge

			<p>MISURE ULTERIORI (<u>Settore organizzazione risorse umane</u>)</p> <ul style="list-style-type: none"> - revisione continua Regolamento dei concorsi, schemi, scalette, con il supporto del Segretario - popolamento tempestivo pagine web "Amministrazione trasparente" assegnate dal Piano, con modalità tali da favorire una trasparenza effettiva <p>VEDI ANCHE MISURE GENERALI</p>
	3. Conferimento di incarichi di collaborazione	<p>a) motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali, allo scopo di agevolare soggetti particolari.</p> <p>b) procedure non conformi all'ordinamento (assenza di requisiti, mancata comparazione dei curricula...)</p>	<p>MISURE NUOVE OBBLIGATORIE</p> <ul style="list-style-type: none"> - regolamento di organizzazione (art. 30) omogeneo in tutti gli enti - controllo successivo e altri controlli interni (d.l. 174 + regolamento dell'Ente) con diffusione periodica di

Area: affidamento di lavori, beni, forniture			<p>inserire apposite disposizioni o clausole di risoluzione o decadenza del rapporto in caso di violazione degli obblighi derivanti dal Codice di comportamento (art. 2, comma 3, d.p.r.62/2013)</p> <p>VEDI ANCHE MISURE GENERALI</p>
	5. Attività successive alla cessazione del rapporto di lavoro	<p>a) Il dirigente o il responsabile del procedimento che ha adottato un provvedimento autorizzatorio o simile, o un provvedimento limitativo della sfera di privati, o che ha aggiudicato una gara mediante procedura ristretta, riceve un'offerta di lavoro vantaggiosa da parte dell'impresa destinataria del provvedimento o dell'aggiudicazione; l'offerta si configura quale corrispettivo per il provvedimento favorevole o per l'aggiudicazione (art. 1, comma 42, legge 190).</p>	<p>MISURE ULTERIORI (<u>Settore organizzazione risorse umane</u>)</p> <ul style="list-style-type: none"> - inserimento nei contratti di assunzione del personale del divieto di prestare attività lavorativa per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto a favore dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l'apporto decisionale del dipendente negli ultimi tre anni di servizio, come previsto dall'art. 53, comma 16ter, del d. lgs. 165/01 (<i>pantouflage – revolving doors</i>)

			<p>MISURE ULTERIORI (<i>Servizio appalti</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> - inserimento negli schemi di bando del divieto di contrattare previsto dall'art. 53, comma 16ter, del d. lgs. 165/01
	11. Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	c) acquisto di beni e servizi senza ricorrere al mercato elettronico, finalizzato a contemperare legalità ed efficienza	<p>MISURE NUOVE OBBLIGATORIE</p> <ul style="list-style-type: none"> - costituzione Servizio acquisti - Servizio appalti - regolamento unico degli appalti - controllo successivo e altri controlli interni (d.l. 174 + regolamento dell'Ente) con diffusione periodica di <i>check list e report</i> (Segretario) - pubblicazioni previste per legge (d. lgs 33/2013 e altre) <p>MISURE ULTERIORI (<i>a carico di tutti i Servizi</i>):</p> <ul style="list-style-type: none"> - applicazione puntuale e costante degli schemi

MISURE ULTERIORI (**Segretario**)

:

- aggiornamento regolamenti, schemi, scalette...
- in particolare, disposizioni finalizzate ad orientare le procedure di acquisizione di beni e di servizi a obiettivi di legalità ed efficienza

MISURE ULTERIORI (**Settore ragioneria**):

- progressivo accentramento delle procedure di acquisto _____

			VEDI ANCHE MISURE GENERALI
	12. Requisiti di qualificazione	<p>a) restrizione del mercato nella definizione delle specifiche tecniche all'interno del progetto/capitolato</p> <p>b) favoreggiamento di una impresa mediante l'indicazione nel bando di requisiti tecnici ed economici calibrati sulle sue capacità.</p>	<p>MISURE NUOVE OBBLIGATORIE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Servizio appalti - regolamento unico degli appalti - adozione dei "protocolli di legalità" - controllo successivo e altri controlli interni (d.l. 174 + regolamento dell'Ente) con diffusione periodica di <i>check list</i> e <i>report</i> (Segretario) - pubblicazioni previste per legge (d. lgs 33/2013 e altre) <p>MISURE ULTERIORI (<u>a carico di tutti i Servizi</u>):</p> <ul style="list-style-type: none"> - applicazione puntuale e costante degli schemi

			<p>MISURE ULTERIORI (Servizio appalti):</p> <ul style="list-style-type: none"> - revisione continua regolamenti, schemi, scalette, con il supporto del Segretario (anche ai sensi dell'art. 2, comma 3, del d.p.r. 62/2013) - verifica puntuale, in premessa alla determina a contrarre, sulla legittimità dei requisiti di qualificazione e degli altri contenuti del progetto/capitolato predisposto dall'ufficio competente, delle modalità di scelta del contraente e dei criteri di selezione delle ditte da invitare (<i>qualificazione; rotazione...</i>) - verifica puntuale regime di incompatibilità dei membri della commissione di gara (ufficiale/ufficiosa) con riferimento anche alla fattispecie regolata dall'art. 35bis del d. lgs
--	--	--	--

			<p>165/01</p> <p>verifica puntuale degli atti di gara (ufficiale/ufficiosa), in premessa alla determina di aggiudicazione, con riferimento anche alla eventuale anomalia e alle verifiche di cui all'art. 14 d.p.r. 62/2013</p> <ul style="list-style-type: none"> - verifica sul rispetto dei "protocolli di legalità" in materia (cfr. determinazione AVCP n. 4/2012) - popolamento tempestivo pagine web "Amministrazione trasparente" assegnate dal Piano, con modalità tali da favorire una trasparenza effettiva.
	13. Requisiti di aggiudicazione	<p>a) uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa. Possibili esempi: i) scelta condizionata dei requisiti di qualificazione attinenti all'esperienza e alla struttura tecnica di cui l'appaltatore si avvarrà per redigere il progetto esecutivo; ii) inesatta o inadeguata individuazione dei criteri che la commissione giudicatrice utilizzerà per decidere i punteggi da assegnare all'offerta tecnica; iii) mancato rispetto dei criteri fissati dalla</p>	<p>VEDI ANCHE MISURE GENERALI</p> <p>VEDI PROCESSO N. 12</p>

		legge e dalla giurisprudenza nella nomina della commissione giudicatrice.	
	14. Valutazione delle offerte	a) mancato rispetto dei criteri indicati nel disciplinare di gara cui la commissione giudicatrice deve attenersi per decidere i punteggi da assegnare all'offerta, con particolare riferimento alla valutazione degli elaborati progettuali.	VEDI PROCESSO N. 12
	15. Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte	a) mancato rispetto dei criteri di individuazione e di verifica delle offerte anormalmente basse, anche sotto il profilo procedurale.	VEDI PROCESSO N. 12
	19. Redazione del cronoprogramma	<p>a) mancanza di sufficiente precisione in sede di progettazione delle tempistiche di esecuzione dei lavori, che consenta all'impresa di non essere eccessivamente vincolata ad un'organizzazione precisa dell'avanzamento dell'opera, creando in tal modo i presupposti per la richiesta di eventuali extraguadagni da parte dello stesso esecutore.</p> <p>b) pressioni dell'appaltatore sulla direzione dei lavori, affinché possa essere rimodulato il cronoprogramma in funzione dell'andamento reale della realizzazione dell'opera.</p>	<p>MISURE NUOVE OBBLIGATORIE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Servizio appalti ” - regolamento unico degli appalti - adozione dei “protocolli di legalità” - controllo successivo e altri controlli interni (d.l. 174 + regolamento dell'Ente) con diffusione periodica di <i>check list</i> e <i>report</i> (Segretario) - pubblicazioni previste per legge (d. lgs 33/2013 e altre) <p>MISURE ULTERIORI:</p>

			<ul style="list-style-type: none"> - applicazione puntuale e costante degli schemi disponibili - adeguamento schemi in materia di programmazione, progettazione ed esecuzione degli appalti, rispetto ai rischi specifici segnalati dal Piano - piena applicazione dei “protocolli di legalità” <p>MISURE ULTERIORI (<u>Servizio appalti</u>):</p> <ul style="list-style-type: none"> - revisione continua regolamenti, schemi, scalette, con il supporto del Segretario <p>VEDI ANCHE MISURE GENERALI</p>
--	--	--	---

	20. Varianti in corso di esecuzione del contratto	a) ammissione di varianti durante la fase esecutiva del contratto, al fine di consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire guadagni ulteriori, addebitabili in particolar modo alla sospensione dell'esecuzione del lavoro o del servizio durante i tempi di attesa dovuti alla redazione della perizia di variante.	VEDI PROCESSO N. 19
	21. Subappalto	a) mancato controllo della stazione appaltante nell'esecuzione della quota-lavori che l'appaltatore dovrebbe eseguire direttamente e che invece viene scomposta e affidata attraverso contratti non qualificati come subappalto, ma alla stregua di forniture. b) accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo a tutti i partecipanti allo stesso	VEDI PROCESSO N. 19
Area: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	27. Provvedimenti di tipo autorizzatorio (incluse figure simili quali: abilitazioni, approvazioni, nulla-osta, licenze, registrazioni, dispense, permessi a costruire)	b) richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati; c) abuso nell'adozione di provvedimenti aventi ad oggetto condizioni di accesso a servizi pubblici al fine di agevolare particolari soggetti;	MISURE NUOVE OBBLIGATORIE <ul style="list-style-type: none"> - regolamenti in materia - adozione dei "protocolli di legalità" - avvio del percorso di informatizzazione dei servizi - controlli interni (d.l. 174 + regolamento

		<p>d) altre forme di abuso nel rilascio di autorizzazioni, al fine di agevolare determinati soggetti.</p>	<p>dell'Ente)</p> <ul style="list-style-type: none"> - pubblicazioni previste per legge (d. lgs 33/2013 e altre) <p>MISURE ULTERIORI <u>(a carico dei Servizi che hanno competenze di questo tipo)</u>:</p> <ul style="list-style-type: none"> - piena applicazione dei "protocolli di legalità" - rotazione degli incarichi istruttori e/o di responsabilità maggiormente esposti al rischio, individuati dal responsabile di area in base a criteri di natura organizzativa e solo laddove lo ritenga possibile <i>(di norma, non prima della loro scadenza)</i>, ferma restando la salvaguardia della continuità dell'azione amministrativa e degli <i>standard</i> di erogazione dei servizi - ulteriore razionalizzazione e semplificazione delle procedure di accesso ai servizi <i>(schede disponibili sul web;</i>
--	--	---	--

			<p><i>moduli on line;</i> <i>carte dei servizi...</i>);</p> <ul style="list-style-type: none"> - progressiva automazione dei servizi; - “Tavolo sulla semplificazione” con gli <i>stakeholder</i> (associazioni e professionisti); - popolamento tempestivo pagine web “Amministrazione trasparente” assegnate
--	--	--	---

			VEDI ANCHE MISURE GENERALI
	28. Attività di controllo di dichiarazioni sostitutive in luogo di autorizzazioni (ad esempio in materia edilizia o commerciale)	<p>b) richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati;</p> <p>c) altri casi di abuso in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo al fine di agevolare determinati soggetti (es. controlli su pratiche commerciali).</p>	VEDI PROCESSO N. 27

ELENCO DELLE NUOVE MISURE A CARATTERE GENERALE (RELATIVE A TUTTI I PROCESSI) ADOTTATE A PARTIRE DEL 2020

Tutti i Servizi

- obbligo di astensione in caso di conflitto di interessi anche solo potenziale (art. 6bis della legge 241/90; artt. 5-7 d.p.r. 62/2013) (MISURA OBBLIGATORIA)
- applicazione corretta del nuovo Codice di comportamento (d.p.r.62/2013; Codice dell'Ente) (MISURA OBBLIGATORIA)
- puntuale utilizzo delle procedure telematiche, come da disposizioni organizzative, ai fini anche del rispetto degli obblighi di pubblicità previsti dal d. lgs. 33/2013 con particolare riferimento alle casistiche soggette alla pubblicazione on line immediata (*incarichi, contributi, atti urbanistici*)
- popolamento tempestivo pagine web "Amministrazione trasparente" assegnate dal Piano, con modalità tali da favorire una trasparenza effettiva anche tramite percorsi partecipativi

Segreteria

- verifica sul corretto utilizzo delle procedure telematiche da parte di tutti gli uffici, come da disposizioni organizzative e in conformità agli obblighi di pubblicità previsti dal d. lgs. 33/2013, con particolare riferimento alle casistiche di pubblicazione on line immediata (*incarichi, contributi, atti urbanistici*)

Servizio informatica

- implementazione di soluzioni tecnologiche idonee a contemperare legalità, efficienza interna ed efficacia della comunicazione esterna

Servizio comunicazione

- coordinamento delle attività di comunicazione interna ed esterna, anche virtuale (rete dei "referenti"; rete degli URP) secondo modalità tali da favorire una trasparenza effettiva, anche tramite percorsi partecipativi, con ascolto degli *stakeholder* e valutazione del *feedback* ("*Giornate della trasparenza*")

Servizio controllo di gestione

- implementazione delle attività di controllo interno (*controllo strategico; controllo di gestione*)

■ **FASCIA GIALLA: misure da valutare nel medio-lungo periodo**

(parte da aggiornare in sede di revisione annuale)

AREE DI RISCHIO	PROCESSI	RISCHI SPECIFICI	MISURE (esistenti; nuove obbligatorie; nuove ulteriori per il PDO) con indicazione del relativo UFFICIO RESPONSABILE
Area: acquisizione e gestione del personale	1. Reclutamento	b) abuso nei processi di stabilizzazione finalizzato al reclutamento di candidati particolari; c) irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari;	VEDI FASCIA ROSSA – PROCESSO N. 1 Aggiungere: <ul style="list-style-type: none"> - verifica preventiva da parte del Segretario di ogni percorso di stabilizzazione del personale; - verifica costante del regime di incompatibilità dei membri della commissione di concorso, con riferimento anche alla fattispecie regolata dall'art. 35bis del d. lgs 165/01.
	3. Conferimento di incarichi di collaborazione	c) violazione divieto affidamento incarichi da parte della p.a. ad ex dipendenti	VEDI FASCIA ROSSA – PROCESSO N. 3 con attivazione del Nucleo ispettivo, laddove necessario.
	4. Gestione delle risorse umane	a) il dirigente, per motivi personali, non esercita intenzionalmente il necessario	MISURE ESISTENTI <ul style="list-style-type: none"> - regolamenti di

		<p>controllo sulle attività del personale (ad es. sul “doppio lavoro”)</p> <p>b) il dirigente, per motivi personali, accorda impropriamente vantaggi, promozioni o altri benefici.</p> <p>c) il dirigente, per motivi personali, commina impropriamente sanzioni o attua forme di discriminazione</p> <p>d) il dirigente, per motivi personali, attua (o consente l’attuazione di) ritorsioni nei confronti di dipendenti che segnalano, in maniera fondata, episodi di corruzione o di illeciti disciplinarmente rilevanti.</p> <p>e) gestione distorta e/o discriminatoria degli ISTITUTI INCENTIVANTI previsti dalla contrattazione</p>	<p>organizzazione</p> <ul style="list-style-type: none"> - pubblicazioni previste per legge (d. lgs 33/2013 e altre) <p>MISURE ULTERIORI (<u>Settore organizzazione risorse umane</u>)</p> <ul style="list-style-type: none"> - applicazione del nuovo Codice di comportamento <p>VEDI ANCHE MISURE GENERALI</p>
Area: economico finanziaria	6.Gestione delle entrate	<p>a) gravi violazioni delle norme e principi contabili del T.U.E.L. in materia di entrate e/o omissione di adempimenti necessari (es. Mancata riscossione di imposte. Omessa approvazione dei ruoli. Mancato recupero di crediti. Omessa applicazione di sanzioni)</p>	<p>MISURE ESISTENTI</p> <ul style="list-style-type: none"> - regolamenti in materia - rispetto dello “statuto del contribuente” - controlli interni (d.l. 174 + regolamento dell’Ente) - pubblicazioni previste per legge (d. lgs 33/2013 e altre) <p>MISURE ULTERIORI (<u>a carico del Settore entrate</u>):</p> <ul style="list-style-type: none"> - rotazione degli incarichi istruttori e/o di responsabilità maggiormente esposti al rischio, individuati

			<p>dal responsabile di area in base a criteri di natura organizzativa e solo laddove lo ritenga possibile (<i>di norma, non prima della loro scadenza</i>), ferma restando la salvaguardia della continuità dell'azione amministrativa e degli <i>standard</i> di erogazione dei servizi</p> <ul style="list-style-type: none"> - ulteriore razionalizzazione e semplificazione delle procedure (<i>schede on line; moduli on line; carte dei servizi...</i>); - progressiva automazione dei servizi - popolamento tempestivo pagine web "Amministrazione trasparente" assegnate dal Piano, con modalità tali da favorire una trasparenza effettiva <p>VEDI ANCHE MISURE GENERALI</p>
--	--	--	--

	7. Gestione delle spese	<p>a) gravi violazioni delle norme e principi contabili del T.U.E.L. in materia di spesa (es. Utilizzo di fondi di bilancio per finalità diverse da quelle di destinazione; emissione di ordinativi di spesa senza titolo giustificativo; l'emissione di falsi mandati di pagamento con manipolazione del servizio informatico, ecc.)</p> <p>b) mancato controllo dei vincoli qualitativi e quantitativi previsti per legge (es. spese di rappresentanza inutili o irragionevoli)</p> <p>c) Improprio riconoscimento di debiti fuori bilancio</p>	<p>MISURE ESISTENTI</p> <ul style="list-style-type: none"> - regolamenti in materia - pubblicazioni previste per legge (d. lgs 33/2013 e altre) <p>MISURE ULTERIORI (<u>a carico del Settore ragioneria</u>):</p> <ul style="list-style-type: none"> - rotazione degli incarichi istruttori e/o di responsabilità maggiormente esposti al rischio, individuati dal responsabile di area in base a criteri di natura organizzativa e solo laddove lo ritenga possibile (<i>di norma, non prima della loro scadenza</i>), ferma restando la salvaguardia della continuità dell'azione amministrativa e degli <i>standard</i> di erogazione dei servizi - completamento regolamenti - direttive e raccomandazioni agli uffici, in accordo con il Segretario, per la prevenzione di irregolarità di natura
--	-------------------------	---	--

			<p>contabile</p> <ul style="list-style-type: none"> - progressiva automazione dei Servizi; - popolamento tempestivo pagine web "Amministrazione trasparente" assegnate dal Piano con modalità tali da favorire una trasparenza effettiva <p>VEDI ANCHE MISURE GENERALI</p>
	8. Maneggio di denaro o valori pubblici	<p>a) Appropriazione di denaro, beni o altri valori</p> <p>b) Utilizzo improprio dei fondi dell'amministrazione</p> <p>c) Pagamenti effettuati in violazione delle procedure previste</p>	VEDI PROCESSO N. 7
	9. Gestione del patrimonio	<p>a) Alienazione dei beni con procedure non regolari e scarsamente trasparenti e/o senza un'adeguata preventiva valutazione</p> <p>b) Concessione, locazione o alienazione di immobili senza il rispetto di criteri di economicità e produttività (es. a prezzi inferiori ai valori di mercato, a titolo gratuito o di liberalità)</p> <p>c) Inadeguata manutenzione e custodia dei beni</p> <p>d) Abusi vari nella gestione dei servizi cimiteriali</p>	<p>MISURE ESISTENTI</p> <ul style="list-style-type: none"> - regolamenti in materia - controllo successivo e altri controlli interni (d.l. 174 + regolamento dell'Ente) con diffusione periodica di <i>check list</i> e <i>report</i> (Segretario) - pubblicazioni previste per legge (d. lgs 33/2013 e altre)

MISURE ULTERIORI (a carico d el
Servizio competente dell'Ente):

- rotazione degli incarichi istruttori e/o di responsabilità maggiormente esposti al rischio, individuati dal responsabile di area in base a criteri di natura organizzativa e solo laddove lo ritenga possibile (*di norma, non prima della loro scadenza*), ferma restando la salvaguardia della continuità dell'azione amministrativa e degli *standard* di erogazione dei servizi
- adeguamento schemi in materia, rispetto ai rischi specifici segnalati dal Piano
- popolamento tempestivo pagine web "Amministrazione trasparente" assegnate dal Piano con modalità tali da favorire una trasparenza effettiva

VEDI ANCHE MISURE GENERALI

Per i cimiteri, il Responsabile del

			servizio deve predisporre alcune ulteriori disposizioni specifiche, concordate con il Segretario, a tutela della legalità e della par condicio tra gli operatori del settore.
Area: affidamento di lavori, servizi e forniture	10. Definizione dell'oggetto dell'affidamento	a) inadeguata programmazione e/o progettazione dei lavori, delle forniture e dei servizi	VEDI FASCIA ROSSA, PROCESSO N. 19
	11. Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	a) elusione delle regole di evidenza pubblica, mediante l'improprio utilizzo del modello procedurale dell'affidamento mediante concessione o di altre forme di affidamento diretto, laddove invece ricorrano i presupposti di una tradizionale gara di appalto b) frazionamento artificioso degli appalti finalizzato ad eludere la norma sulla soglia limite per l'uso della procedura negoziata o delle procedure in economia	VEDI FASCIA ROSSA, PROCESSO N. 12
	16. Procedure negoziate	a) utilizzo della procedura negoziata al di fuori dei casi previsti dalla legge ovvero suo impiego nelle ipotesi individuate dalla legge, pur non sussistendone effettivamente i presupposti.	VEDI FASCIA ROSSA, PROCESSO N. 12
	17. Affidamenti diretti o tramite gara ufficiosa sotto la soglia stabilita dall'art. 125 Codice dei contratti e dal regolamento dell'Ente	a) abuso nel ricorso agli affidamenti in economia ed ai cottimi fiduciari al di fuori delle ipotesi legislativamente previste. b) mancata rotazione delle ditte da invitare alle gare ufficioso	VEDI FASCIA ROSSA, PROCESSO N. 12

		18. Revoca del bando	a) adozione di un provvedimento di revoca del bando strumentale all'annullamento di una gara, al fine di evitare l'aggiudicazione in favore di un soggetto diverso da quello atteso, ovvero al fine creare i presupposti per concedere un indennizzo all'aggiudicatario.	VEDI FASCIA ROSSA, PROCESSO N. 12
		22. Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto	a) condizionamenti nelle decisioni assunte all'esito delle procedure di accordo bonario.	VEDI FASCIA ROSSA, PROCESSO N. 12
Area: esternalizzazioni (società, fondazioni...)		23. Costituzione del soggetto esterno - Monitoraggio	a) violazione delle norme sul conferimento degli incarichi di Presidente, Vice-Presidente, componente del Consiglio di Amministrazione e Direttore in società, fondazioni e istituzioni (d. lgs. 39/2013)	<p>MISURE ESISTENTI</p> <ul style="list-style-type: none"> - atti di indirizzo sulle partecipazioni societarie (approvati nei consigli comunali nel mese di dicembre 2013) - controlli interni (d.l. 174/2012; regolamento dell'Ente), con definizione di obiettivi e indicatori da parte dell'Ente - pubblicazioni previste per legge (d. lgs 33/2013 e altre) - vincoli in materia di nomine previsti dal d. lgs. 39/2013 <p>MISURE ULTERIORI (<u>a carico del Settore ragionieri</u>):</p> <ul style="list-style-type: none"> - monitoraggio costante
			b) elusione delle norme previste per gli organismi societari con riferimento al reclutamento del personale e al conferimento degli incarichi di collaborazione esterna	

			<p>sulle norme in materia di partecipazioni, nomine ecc. anche tramite apposite comunicazioni scritte ai vertici societari;</p> <ul style="list-style-type: none"> - verifica rispetto adempimenti anticorruzione, <i>fermo restando che le società partecipate sono soggette alle sole disposizioni previste dall'art. 1, comma 34, legge 190/2012 (per le attività privatistiche si applica la l. 231)</i> - popolamento tempestivo pagine web "Amministrazione trasparente" assegnate dal Piano con modalità tali da favorire una trasparenza effettiva - verifica ulteriori adempimenti a carico delle società partecipate in materia di pubblicità (vedi PNA - allegato 1 - punto B.3.1) - estensione principi contenuti nel Codice di comportamento
--	--	--	---

			VEDI ANCHE MISURE GENERALI
	24. Affidamento del servizio – Monitoraggio	<p>a) elusione delle regole di evidenza pubblica in materia di affidamenti, con particolare riferimento ai limiti applicabili allo strumento societario nelle sue varie forme (in house, mista, strumentale ecc.)</p> <p>b) violazione degli ulteriori principi in materia di partecipazioni societarie (necessità della partecipazione, verifica economicità della gestione...)</p>	VEDI PROCESSO N. 23
Area: pianificazione dei servizi al pubblico (cittadini e imprese)	25. Pianificazione Territorio	<p>a) Utilizzo improprio del potere di pianificazione e di regolazione per avvantaggiare singoli individui o gruppi di interesse;</p> <p>b) Improprio utilizzo, anche per effetto di un abuso quali-quantitativo delle stesse, di forme alternative e derogatorie rispetto alle ordinarie modalità di esercizio del potere pianificatorio o di autorizzazione all'attività edificatoria</p> <p>c) Abuso di forme speciali di pianificazione che prevedono la quantificazione discrezionale di compensazioni economiche o di altra natura (ad es. realizzazione di opere)</p>	<p>MISURE ESISTENTI</p> <ul style="list-style-type: none"> - regolamenti in materia, redatti in ambito - controlli interni (d.l. 174 + regolamento dell'Ente) - pubblicazioni previste per legge (d. lgs 33/2013 e altre) <p>MISURE ULTERIORI</p> <ul style="list-style-type: none"> - rotazione degli incarichi istruttori e/o di responsabilità maggiormente esposti al rischio, individuati

		d) Improprio utilizzo di forme di pubblicazione dei documenti, da parte di dipendenti abilitati, finalizzato a favorire o danneggiare singoli soggetti interessati	<p>dal responsabile di area in base a criteri di natura organizzativa e solo laddove lo ritenga possibile (<i>di norma, non prima della loro scadenza</i>), ferma restando la salvaguardia della continuità dell'azione amministrativa e degli <i>standard</i> di erogazione dei servizi</p> <p>- popolamento tempestivo pagine web "Amministrazione trasparente" assegnate dal Piano con modalità tali da favorire una trasparenza effettiva</p> <p>VEDI ANCHE MISURE GENERALI</p>
Area: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	27. Provvedimenti di tipo autorizzatorio (incluse figure simili quali: abilitazioni, approvazioni, nulla-osta, licenze, registrazioni, dispense, permessi a costruire)	a) corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e/o "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche	VEDI FASCIA ROSSA – PROCESSO N. 27
	28. Attività di controllo di dichiarazioni sostitutive in luogo di autorizzazioni (ad esempio in materia edilizia o commerciale)	a) corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e/o "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche	VEDI FASCIA ROSSA – PROCESSO N. 27
	29. Provvedimenti di tipo concessorio (incluse figure simili quali: deleghe, ammissioni)	a) corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e/o "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche	VEDI FASCIA ROSSA – PROCESSO N. 27

		<p>b) richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati;</p> <p>c) altre forme di abuso nel rilascio di concessioni, al fine di agevolare determinati soggetti.</p>	
	30. Altre attività prive di effetti economici diretti ed immediati (es. certificazione anagrafica)	<p>a) corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e/o "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche</p> <p>b) richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati;</p>	VEDI FASCIA ROSSA – PROCESSO N. 27
	31. Controlli ed eventuali sanzioni	<p>a) corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e/o "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche</p> <p>b) richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in <u>connessione con l'espletamento delle</u> proprie funzioni o dei compiti affidati;</p>	<p>MISURE ESISTENTI</p> <ul style="list-style-type: none"> - regolamenti in materia - misure organizzative in materia di controlli e sanzioni - protocolli di legalità <p>MISURE ULTERIORI (<u>a carico della POLIZIA MUNICIPALE</u>):</p> <ul style="list-style-type: none"> - aggiornamento costante dei

			<p>regolamenti e delle procedure</p> <ul style="list-style-type: none"> - attuazione/revisione protocolli - ulteriori misure organizzative ritenute necessarie per prevenire il rischio specifico <p>VEDI ANCHE MISURE GENERALI</p>
<p>Area: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario</p>	<p>32. Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati</p>	<p>a) riconoscimento indebito di contributo o altro vantaggio a soggetti non in possesso dei requisiti prescritti;</p> <p>b) riconoscimento indebito dell'esenzione dal pagamento di rette al fine di agevolare determinati soggetti;</p> <p>c) uso di falsa documentazione per agevolare taluni soggetti nell'accesso a prestazioni pubbliche</p>	<p>MISURE ESISTENTI</p> <ul style="list-style-type: none"> - regolamenti in materia - controlli interni (d.l. 174 + regolamento dell'Ente) - pubblicazioni previste per legge (d. lgs 33/2013 e altre) <p>MISURE ULTERIORI</p> <ul style="list-style-type: none"> - rotazione degli incarichi istruttori e/o di responsabilità maggiormente esposti al rischio, individuati dal responsabile di area in base a criteri di natura organizzativa e solo laddove lo ritenga possibile <i>(di norma,</i>

			<p><i>non prima della loro scadenza</i>), ferma restando la salvaguardia della continuità dell'azione amministrativa e degli <i>standard</i> di erogazione dei servizi</p> <ul style="list-style-type: none"> - aggiornamento costante dei regolamenti e delle procedure di accesso ai servizi (<i>schede on line; moduli on line; carte dei servizi...</i>); - popolamento tempestivo pagine web "Amministrazione trasparente" assegnate dal Piano con modalità tali da favorire una trasparenza effettiva
--	--	--	---

			<ul style="list-style-type: none"> - rispetto della <i>privacy</i> anche mediante idonee disposizioni organizzative, con il supporto del Segretario <p>VEDI ANCHE MISURE GENERALI</p>
	33. Altre attività da cui possono derivare effetti economici diretti ed immediati (es. calcolo rette o oneri di urbanizzazione da pagare)	<p>a) calcolo pagamento entrate inferiori al dovuto al fine di agevolare determinati soggetti.</p> <p>b) altre irregolarità poste in essere al fine di agevolare determinati soggetti</p>	VEDI PROCESSO N. 32
	34. Controlli ed eventuali sanzioni	<p>a) corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e/o "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche</p> <p>b) richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati;</p>	VEDI PROCESSO N. 31
Area: provvedimenti sfavorevoli	35. Ordinanze e altri provvedimenti	<p>a) corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e/o "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche</p> <p>b) richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati;</p>	<p>MISURE ESISTENTI</p> <ul style="list-style-type: none"> - controlli interni (d.l. 174 + regolamento dell'Ente) - pubblicazioni previste per legge (d. lgs 33/2013 e altre) <p>MISURE ULTERIORI _____</p> <ul style="list-style-type: none"> - rotazione degli incarichi istruttori e/o di

			<p>responsabilità maggiormente esposti al rischio, individuati dal responsabile di area in base a criteri di natura organizzativa e solo laddove lo ritenga possibile (<i>di norma, non prima della loro scadenza</i>), ferma restando la salvaguardia della continuità dell'azione amministrativa e degli <i>standard</i> di erogazione dei servizi</p> <ul style="list-style-type: none"> - popolamento tempestivo pagine web "Amministrazione trasparente" assegnate dal Piano con modalità tali da favorire una trasparenza effettiva <p>MISURE ULTERIORI</p> <ul style="list-style-type: none"> - aggiornamento costante schemi e procedure <p>VEDI ANCHE MISURE GENERALI</p>
	36. Controlli ed eventuali sanzioni	a) corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e/o "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche	VEDI PROCESSO N. 31
		b) richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in	

	connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati;	
--	--	--