

MAPPATURA DEI RISCHI (All. A del PTPC 2017/2019)

1. Analisi del contesto

Secondo l'Autorità Nazionale Anticorruzione, la prima e indispensabile fase del processo di gestione del rischio è quella relativa all'analisi del contesto, attraverso la quale ottenere le informazioni necessarie a comprendere come il rischio corruttivo possa verificarsi all'interno dell'amministrazione per via delle specificità dell'ambiente in cui essa opera in termini di strutture territoriali e di dinamiche sociali, economiche e culturali, o per via delle caratteristiche organizzative interne.

Attraverso questo tipo di analisi si favorisce la predisposizione di un PTPC contestualizzato e, quindi, potenzialmente più efficace.

1.1. Contesto esterno

1.1.1 MISSIONE STRATEGICA E CONTESTO SETTORIALE

La missione strategica del Comune consiste nell'esercizio di funzioni relative ai servizi alla persona e alla comunità, assetto e utilizzazione del territorio e sviluppo economico. Il Comune provvede alla gestione di servizi pubblici che hanno per oggetto la produzione di beni e attività rivolte a realizzare fini sociali e a promuovere lo sviluppo economico e civile della comunità.

I fornitori sono costituiti da aziende di tutti i settori di competenza del Comune.

I principali vincoli normativi che disciplinano l'attività sono costituite dalle Leggi della Repubblica e della Regione Toscana.

Le principali interazioni di attività riguardano essenzialmente altri enti pubblici territoriali, con particolare riferimento alla Regione, all'Area metropolitana e agli altri Comuni.

1.1.2 CONTESTO TERRITORIALE

Il Comune, in conseguenza della propria missione strategica come precedentemente delineato, opera sul territorio dell'Area metropolitana di Firenze.

Il contesto territoriale è un contesto fortemente sviluppato sotto il profilo economico e sociale.

Il contesto socio-economico di riferimento non presenta particolari profili di rischio con riferimento a fenomeni di criminalità organizzata o di terrorismo.

Ai fini dell'analisi del contesto esterno, i Responsabili anticorruzione possono avvalersi degli elementi e dei dati contenuti nelle relazioni periodiche sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica, presentate al Parlamento dal Ministero dell'Interno e pubblicate sul sito della Camera dei Deputati.

1.2. Contesto interno

1.2.1 CONTESTO ISTITUZIONALE

Il Comune riveste la forma di ente pubblico territoriale.

1.2.2 CONTESTO ECONOMICO, FINANZIARIO E PATRIMONIALE

I principali flussi economici della gestione corrente in entrata sono rappresentati dai trasferimenti di altri enti, entrate tributarie ed extra-tributarie.

I principali flussi in uscita della gestione corrente sono rappresentati dalle spese relative ai costi di struttura e funzionamento (costi del personale, utenze, ecc.) e per l'erogazione dei servizi alla cittadinanza. I procedimenti di approvvigionamento sono disciplinati dalle norme di diritto pubblico. Il patrimonio e il demanio è costituito dagli immobili in dotazione per lo svolgimento della missione strategica aziendale.

La struttura contabile-amministrativa rispecchia la natura pubblica dell'ente.

1.2.3 CONTESTO ORGANIZZATIVO E DELLE RISORSE UMANE

La struttura organizzativa dell'ente è ripartita in 12 Servizi e al vertice di ciascuno Servizio è posto un dipendente di categoria D, titolare di posizione organizzativa. E' presente un accentramento dei poteri di indirizzo e di controllo a livello degli organi amministrativi di governo (Sindaco, Consiglio, Giunta).

La dotazione organica effettiva prevede:

n. 1 Segretario generale in convenzione part time

n. 149 dipendenti a tempo indeterminato

n. 1 dirigente a tempo determinato art. 110, comma 2, del TUEL

n. 1 a tempo determinato art. 90 TUEL (giornalista).

Le risorse umane sono essenzialmente costituite da impiegati di area amministrativa e tecnica.

1.2.4 CONTESTO INFRASTRUTTURALE (FISICO)

Il Comune presenta la seguente articolazione fisica:

- Sede legale e altra sede municipale
- Strutture periferiche: sede di polizia municipale, cantieri e magazzini, biblioteche, asili nido e altri immobili, ubicati sul territorio.

1.3. Mappatura dei processi

La mappatura dei processi consente l'individuazione del contesto entro cui deve essere sviluppata la valutazione del rischio.

Per processo si intende un insieme di attività interrelate che creano valore trasformando delle risorse (input del processo) in un prodotto (output del processo) destinato ad un soggetto interno o esterno all'amministrazione (utente). Il processo che si svolge nell'ambito dell'amministrazione può esso da solo portare al risultato finale o porsi come parte o fase di un processo complesso, con il concorso di più amministrazioni. Il concetto di processo è più ampio di quello di procedimento amministrativo e ricomprende anche le procedure di natura privatistica.

La mappatura dei processi deve essere effettuata da parte dell'amministrazione per le aree di rischio individuate dalla normativa e per le sottoaree in cui queste si articolano. E' inoltre raccomandato che la mappatura, anche in questa prima fase di attuazione della normativa, riguardi anche altre aree di attività, che possono essere diversificate a seconda della finalità istituzionale di ciascuna amministrazione.

A seconda del contesto, l'analisi dei processi potrà portare ad includere nell'ambito di ciascuna area di rischio uno o più processi; l'area di rischio può coincidere con l'intero processo o soltanto con una sua fase che può rivelarsi più critica.

Devono essere considerate le aree di rischio e le sotto-aree indicate nell'Allegato 2 del PNA; a queste si aggiungono eventualmente ulteriori aree e il livello di analisi (se cioè l'area riguarda l'intero processo o solo una sua fase) viene deciso in sede di mappatura dei processi.

Per l'attività di mappatura dei processi debbono essere coinvolti i dirigenti/Responsabili competenti, sotto il coordinamento del Responsabile della prevenzione. Può essere utile coinvolgere il Nucleo di Valutazione per un confronto a seguito dell'individuazione dei processi, delle fasi processuali e delle corrispondenti responsabilità. Lo svolgimento dell'attività può essere supportato mediante una task force multidisciplinare.

La mappatura consente l'elaborazione del catalogo dei processi.

2. Gestione del rischio

Le AREE di rischio variano a seconda del contesto esterno ed interno e della tipologia di attività istituzionale svolta dalla specifica amministrazione. Tuttavia, l'esperienza internazionale e nazionale mostra che vi sono delle AREE di rischio ricorrenti, rispetto alle quali potenzialmente tutte le pubbliche amministrazioni sono esposte. Quindi, la Legge n. 190/2012 ha già individuato delle particolari AREE di rischio, ritenendole comuni a tutte le amministrazioni.

Queste AREE sono elencate nell'art. 1, comma 16, e si riferiscono ai procedimenti di:

- a) autorizzazione o concessione;
- b) scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ai sensi del codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture;
- c) concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati;
- d) concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera di cui all'articolo 24 del citato D.Lgs. n. 150/2009.

I suddetti procedimenti corrispondono alle seguenti AREE di rischio, articolate in SOTTO AREE:

AREA A:

acquisizione e progressione del personale

SOTTO-AREE:

1. Reclutamento;
2. Progressioni di carriera;
3. Conferimento di incarichi di collaborazione.

AREA B:

affidamento di lavori, servizi e forniture

SOTTO-AREE:

1. Definizione dell'oggetto dell'affidamento;
2. Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento;
3. Requisiti di qualificazione;
4. Requisiti di aggiudicazione;
5. Valutazione delle offerte;
6. Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte;
7. Procedure negoziate;
8. Affidamenti diretti;
9. Revoca del bando;
10. Redazione del cronoprogramma;
11. Varianti in corso di esecuzione del contratto;
12. Subappalto;
13. Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto.

AREA C:

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

SOTTO-AREE:

1. Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an;
2. Provvedimenti amministrativi a contenuto vincolato;
3. Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an e a contenuto vincolato;
4. Provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale;
5. Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an;
6. Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an e nel contenuto.

AREA D:

provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario

SOTTO-AREE:

1. Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an;
2. provvedimenti amministrativi a contenuto vincolato;
3. provvedimenti amministrativi vincolati nell'an e a contenuto vincolato;
4. provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale;
5. provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an;
6. provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an e nel contenuto.

Queste AREE di rischio, che devono essere singolarmente analizzate, rappresentano un contenuto minimale da adattare alla specifica realtà organizzativa. E' per questo che è stata inclusa un'ulteriore AREA di rischio che prende in esame specificamente l'attività di controllo che ciascun Comune, in base ai suoi fini istituzionali, pone in essere su popolazione e territorio:

AREA E:

attività di controllo e provvedimenti restrittivi della sfera giuridica dei destinatari

SOTTO-AREE:

1. Accertamento e controlli sugli abusi edilizi, controlli sull'uso del territorio;
2. Gestione del processo di irrogazione delle sanzioni per violazione del CDS e vigilanza sulla circolazione e la sosta;
3. Accertamenti e verifiche di altra natura;
4. Accertamenti e verifiche in materia di lavori pubblici e gestione dei servizi affidati a soggetti esterni;
6. Accertamenti e verifiche sulle aziende e società partecipate dall'ente.

Per i contenuti e le indicazioni sulla gestione del rischio si sono tenuti presenti i Principi e linee guida "Gestione del rischio" UNI ISO 31000 2010 (edizione italiana della norma internazionale ISO 31000).

2.1. Metodologia utilizzata per effettuare la valutazione del rischio

La valutazione del rischio è svolta per ciascuna attività, processo o fase di processo mappato. Per valutazione del rischio si intende il processo di identificazione, analisi, ponderazione del rischio.

A. L'identificazione del rischio

Consiste nel ricercare, individuare e descrivere i "*rischi di corruzione*" intesa nella più ampia accezione della Legge n. 190/2012.

Richiede che, per ciascuna attività, processo o fase, siano evidenziati i possibili rischi di corruzione.

Questi sono fatti emergere considerando il contesto esterno ed interno all'amministrazione, anche con riferimento alle specifiche posizioni organizzative presenti all'interno dell'amministrazione.

I rischi sono identificati:

- tenendo presenti le specificità dell'ente, di ciascun processo e del livello organizzativo a cui il processo o la sottofase si colloca;
- valutando i precedenti giudiziari (procedimenti e decisioni penali o di responsabilità amministrativa) e disciplinari (procedimenti avviati, sanzioni irrogate) che hanno interessato l'amministrazione;
- applicando i criteri descritti nell'Allegato 5 del PNA: discrezionalità, rilevanza esterna, complessità del processo, valore economico, frazionabilità del processo, controlli, impatto organizzativo, impatto economico, impatto reputazionale, impatto organizzativo, economico e sull'immagine.

L'identificazione dei rischi è coordinata dal Responsabile della prevenzione delle corruzione.

L'elaborazione dell'identificazione del rischio è sottoposta ai componenti del nucleo di valutazione.

B. L'analisi del rischio

In questa fase sono stimate le probabilità che il rischio si realizzi (*probabilità*) e sono pesate le conseguenze che il rischio produce (*impatto*). Al termine, è determinato il livello di rischio del processo (che è rappresentato da un valore numerico) che si ottiene moltiplicando "*valore frequenza*" per "*valore impatto*".

L'Allegato 5 del PNA suggerisce metodologia e criteri per stimare probabilità e impatto e, quindi, per valutare il livello di rischio.

L'ANAC ha sostenuto che gran parte delle amministrazioni hanno applicato in modo "*troppo meccanico*" la metodologia presentata nell'allegato 5 del PNA. Secondo l'ANAC "*con riferimento alla misurazione e valutazione del livello di esposizione al rischio, si evidenzia che le indicazioni contenute nel PNA, come ivi precisato, non sono strettamente vincolanti potendo l'amministrazione scegliere criteri diversi purché adeguati al fine*" (ANAC determinazione n. 12/2015).

Fermo restando quanto previsto nel PNA, è di sicura utilità considerare per l'analisi del rischio anche l'individuazione e la comprensione delle cause degli eventi rischiosi, cioè delle circostanze che favoriscono il verificarsi dell'evento. Tali cause possono, per ogni rischio, essere molteplici e combinarsi tra loro.

Ad esempio, tenuto naturalmente conto che gli eventi si verificano in presenza di pressioni volte al condizionamento improprio della cura dell'interesse generale:

- 1) mancanza di controlli: in fase di analisi andrà verificato se presso l'amministrazione siano già stati predisposti, ma soprattutto efficacemente attuati, strumenti di controllo relativi agli eventi rischiosi;
- 2) mancanza di trasparenza;
- 3) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento;
- 4) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto;
- 5) scarsa responsabilizzazione interna;
- 6) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi;
- 7) inadeguata diffusione della cultura della legalità;
- 8) mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione.

B1. Stima di valutazione della probabilità che il rischio si concretizzi

Secondo l'Allegato 5 del PNA, criteri e valori (o pesi o punteggi) per stimare la "probabilità" che la corruzione si concretizzi sono i seguenti:

Discrezionalità: più è elevata, maggiore è la probabilità di rischio (valori da 1 a 5);

Rilevanza esterna: nessuna valore 2; se il risultato si rivolge a terzi valore 5;

Complessità del processo: se il processo coinvolge più amministrazioni il valore aumenta (da 1 a 5);

Valore economico: se il processo attribuisce vantaggi a soggetti terzi, la probabilità aumenta (valore da 1 a 5);

Frazionabilità del processo: se il risultato finale può essere raggiunto anche attraverso una pluralità di operazioni di entità economica ridotta, la probabilità sale (valori da 1 a 5);

Controlli: (valori da 1 a 5) la stima della probabilità tiene conto del sistema dei controlli vigente. Per controllo si intende qualunque strumento utilizzato che sia confacente a ridurre la probabilità del rischio. Quindi, sia il controllo preventivo che successivo di legittimità e il controllo di gestione, sia altri meccanismi di controllo utilizzati dall'amministrazione.

Per ogni attività/processo esposto al rischio viene attribuito un valore/punteggio per ciascuno dei sei criteri elencati. La media finale rappresenta la "**stima della probabilità**".

B2. Stima di valutazione dell'impatto (gli indici di impatto vanno stimati sulla base di dati oggettivi, ossia di quanto risulta all'amministrazione)

L'impatto si misura in termini di impatto organizzativo, economico, reputazionale e sull'immagine.

L'Allegato 5 del PNA, propone criteri e valori (punteggi o pesi) da utilizzare per stimare "l'impatto", quindi le conseguenze, di potenziali episodi di malaffare.

Impatto organizzativo: tanto maggiore è la percentuale di personale impiegato nel processo/attività esaminati, rispetto al personale complessivo dell'unità organizzativa, tanto maggiore sarà "l'impatto" (fino al 20% del personale=1; 100% del personale=5).

Impatto economico: se negli ultimi cinque anni sono intervenute sentenze di condanna della Corte dei Conti o sentenze di risarcimento per danni alla PA a carico di dipendenti, punti 5. In caso contrario, punti 1.

Impatto reputazionale: se negli ultimi cinque anni sono stati pubblicati su giornali (o sui media in genere) articoli aventi ad oggetto episodi di malaffare che hanno interessato la PA, fino ad un massimo di 5 punti per le pubblicazioni locali e nazionali e internazionali. Altrimenti punti 0.

Impatto organizzativo, economico e sull'immagine: dipende dalla posizione gerarchica ricoperta dal soggetto esposto al rischio. Tanto più è elevata, tanto maggiore è l'indice (da 1 a 5 punti).

Attribuiti i punteggi per ognuna della quattro voci di cui sopra, la media finale misura la “**stima dell’impatto**”.

L’analisi del rischio si conclude moltiplicando tra loro valore della probabilità e valore dell’impatto per ottenere il valore complessivo, che esprime il livello di rischio del processo.

L’elaborazione dell’analisi del rischio è sottoposta ai componenti del nucleo di valutazione.

C. La ponderazione del rischio

Dopo aver determinato il livello di rischio di ciascun processo o attività si procede alla “*ponderazione*”. In pratica la formulazione di una sorta di graduatoria dei rischi sulla base del parametro numerico “*livello di rischio*” (considerando il rischio alla luce dell’analisi e nel raffrontarlo con altri rischi) al fine di decidere le priorità e l’urgenza di trattamento.

I singoli rischi ed i relativi processi sono inseriti in una “*classifica del livello di rischio*” più o meno elevato.

Le fasi di processo o i processi per i quali siano emersi i più elevati livelli di rischio identificano le AREE di rischio, che rappresentano le attività più sensibili ai fini della prevenzione. La classifica del livello di rischio viene poi esaminata e valutata per elaborare la proposta di trattamento dei rischi.

La ponderazione è svolta sotto il coordinamento del Responsabile della prevenzione.

D. Il trattamento del rischio e le misure per neutralizzarlo

Il processo di “*gestione del rischio*” si conclude con il “*trattamento*”.

Il trattamento consiste nel processo “*per modificare il rischio*”. In concreto, individuare e valutare delle misure per neutralizzare o almeno ridurre il rischio di corruzione.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione deve stabilire le “*priorità di trattamento*” (quali rischi trattare prioritariamente rispetto agli altri). Tali decisioni si basano essenzialmente sul livello di rischio (maggiore è il livello, maggiore è la priorità di trattamento), sull’obbligatorietà della misura (va data priorità alla misura obbligatoria rispetto a quella ulteriore), sull’impatto organizzativo e finanziario connesso all’implementazione della misura.

Al fine di neutralizzare o ridurre il livello di rischio, debbono essere individuate e valutate le misure di prevenzione che possono essere obbligatorie o ulteriori. Non ci sono possibilità di scelta circa le misure obbligatorie, che debbono essere attuate necessariamente nell’amministrazione, mentre le misure ulteriori debbono essere valutate in base ai costi stimati, all’impatto sull’organizzazione e al grado di efficacia che si attribuisce a ciascuna di esse.

Il PTPC 2017/2019 contiene e prevede l’implementazione anche di misure di carattere trasversale (trasparenza, informatizzazione delle procedure, monitoraggi, ecc.).

AREA A: acquisizione e progressione del personale

SOTTO AREE	PROCESSI OPERATIVI	TIPOLOGIA RISCHI	VALUTAZIONE	MISURE NEL TRIENNIO
Reclutamento	<p>Procedimento concorsuale: nomina commissione esaminatrice; predisposizione, gestione delle procedure concorsuali; pubblicazione e diffusione bando ed esiti.</p> <p>assunzioni da liste di collocamento.</p> <p>assunzioni per chiamata diretta.</p> <p>Assunzione tramite graduatorie formate da altri enti.</p>	<p>Previsioni 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>Informazioni sui contenuti del bando/avviso o sulle prove fornite in anticipo a potenziali concorrenti.</p> <p>Pubblicità del bando/avviso con modalità non previste.</p> <p>Pubblicazioni di bandi/avvisi in periodi feriali.</p> <p>Ingiustificata revoca/revisione del bando/avviso.</p> <p>Inerzia ingiustificata nelle fasi della procedura concorsuale/di selezione.</p> <p>Irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati.</p> <p>Conflitti di interesse dei membri della commissione.</p>	<p>8,25</p> <hr/> <p>3,75</p> <hr/> <p>4,125</p> <hr/> <p>3,75</p> <hr/>	<p>Acquisizione della dichiarazione di insussistenza conflitti di interesse</p> <p>Verifica regolamentazione esistente</p> <p>Corsi di aggiornamento</p> <p>Verifiche a campione sulle procedure e sui requisiti relativi ai singoli partecipanti</p>
Progressioni di carriera	<p>Procedimento concorsuale: nomina commissione esaminatrice; predisposizione, gestione delle procedure concorsuali; pubblicazione e diffusione bando ed esiti.</p> <p>Definizione criteri per l'accesso alla progressione.</p>	<p>Previsione di requisiti per favorire determinati partecipanti.</p> <p>Restrizione ingiustificata dell'ambito dei partecipanti.</p> <p>Individuazione delle priorità sulla base di requisiti di accesso personalizzati e non di esigenze oggettive.</p>	<p>8,25</p> <hr/> <p>7,11</p>	<p>Verifica regolamentazione esistente</p> <p>Acquisizione della dichiarazione di insussistenza conflitti di interesse</p> <p>Corsi di aggiornamento</p> <p>Verifiche a campione sulle procedure e sui requisiti relativi ai singoli partecipanti</p>
Conferimento di incarichi di collaborazione	<p>Procedimento per l'individuazione del soggetto: nomina commissione esaminatrice; predisposizione, gestione delle procedure concorsuali; pubblicazione e diffusione bando ed esiti.</p>	<p>Irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari.</p> <p>Invito rivolto ad un numero di concorrenti ristretto.</p> <p>Definizione dei requisiti troppo specifici per favorire soggetti particolari.</p> <p>Omissione totale o parziale delle verifiche sui requisiti dell'incaricato.</p>	<p>8,25</p>	<p>Acquisizione della dichiarazione di insussistenza conflitti di interesse</p> <p>Verifica regolamentazione esistente</p> <p>Controllo a campione sugli atti di conferimento, anche sul rispetto del regolamento di conferimento incarichi</p>

		<p>Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione.</p> <p>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>Previsioni 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>		
--	--	--	--	--

AREA B: affidamento di lavori, servizi e forniture

SOTTO AREE	PROCESSI OPERATIVI	TIPOLOGIA RISCHI	VALUTAZIONE	MISURE NEL TRIENNIO
Definizione dell'oggetto dell'affidamento	Redazione del progetto o della relazione volta a definire le esigenze dell'amministrazione.	Definizione di caratteristiche progettuali volte già ab origine a favorire l'incarico a determinati soggetti anziché agli interessi pubblici amministrati.	10,82	Corsi di aggiornamento
	Definizione delle caratteristiche tecniche dei/del beni/servizio oggetto di affidamento.		10,82	
Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	Redazione atto amministrativo volto a definire tutti i requisiti e le caratteristiche per addivenire ad affidamento (determina a contrarre, ecc.).	<p>Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa.</p> <p>Utilizzo della procedura negoziata e abuso dell'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di favorire un'impresa.</p> <p>Elusione delle regole di affidamento degli appalti, mediante l'improprio utilizzo del modello procedurale dell'affidamento delle concessioni al fine di agevolare un particolare soggetto.</p> <p>Frazionamento artificioso per evitare il ricorso a procedure più complesse o per favorire più imprese.</p> <p>Eccessivo ricorso a lavori di urgenza o di somma urgenza.</p>	9,75	<p>Corsi di aggiornamento</p> <p>Verifiche a campione sugli atti</p> <p>Le procedure sopra soglia sono affidate alla CUC quindi esternalizzate rispetto alla struttura operativa dell'ente. Per questo motivo la principale tipologia di rischio consiste nella possibilità di una artificiosa parcellizzazione dei lavori volta a ricondurre il procedimento di scelta del contraente nella sfera delle attività interne: esternalizzazione verso la CUC dell'intero sistema a prescindere dall'importo.</p>
Requisiti di qualificazione	Redazione atto amministrativo volto a definire tutti i requisiti e le caratteristiche per addivenire ad affidamento (determina a contrarre, ecc.) e relativi controlli.	Definizione requisiti tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un'impresa (es. clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione).	9,75	<p>Corsi di aggiornamento</p> <p>Verifiche a campione sugli atti</p>
Requisiti di aggiudicazione	idem	Omissione totale o parziale dei controlli sui requisiti dei concorrenti e in particolare degli aggiudicatari al fine di favorire un'impresa.	9,75	<p>Corsi di aggiornamento</p> <p>Verifiche a campione sugli atti</p>
Valutazione delle offerte	Redazione atto amministrativo volto a definire tutti i requisiti e le caratteristiche per addivenire ad affidamento (determina a contrarre, ecc.).	Definizione dei criteri di valutazione volti a favorire l'aggiudicazione a determinati soggetti.	9,75	<p>Corsi di aggiornamento</p> <p>Verifiche a campione sugli atti</p>
Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte	idem	Omissione totale o parziale dei controlli sull'anomalia al fine di favorire un'impresa.	9,75	<p>Corsi di aggiornamento</p> <p>Verifiche a campione sugli atti</p>
Procedure negoziate	Redazione atto amministrativo volto a definire tutti i requisiti e le caratteristiche per	Scarsa rotazione degli operatori economici affidatari	9,75	Esternalizzazione verso la CUC dell'intero sistema a prescindere dall'importo

	addivenire ad affidamento (determina a contrarre, ecc.) e relativi controlli.	Invito rivolto ad un numero di operatori economici ristretto Forte contrazione del termine di presentazione delle offerte Omissione totale o parziale dei controlli sui requisiti degli aggiudicatari al fine di favorire un'impresa.		Verifiche a campione Corsi di formazione
Affidamenti diretti	idem	Scarsa rotazione degli operatori economici affidatari Omissione totale o parziale dei controlli sui requisiti degli aggiudicatari al fine di favorire un'impresa.	9,75	Esternalizzazione verso la CUC dell'intero sistema a prescindere dall'importo Incentivazione dei sistemi di rotazione – Controlli sulla loro attuazione Verifiche a campione Corsi di formazione
Revoca del bando	Redazione atto amministrativo volto a definire le motivazioni per cui si revoca il bando.	Abuso del provvedimento di revoca del bando al fine di bloccare una gara il cui risultato si sia rivelato diverso da quello atteso o di concedere un indennizzo all'aggiudicatario.	9,75	Verifiche a campione Corsi di formazione
Redazione del cronoprogramma		Pubblicazioni di bandi in periodi feriali. Forte contrazione del termine di presentazione delle offerte.	3,75	Verifiche a campione Corsi di formazione
Varianti in corso di esecuzione del contratto	Attività di controllo dei/degli lavori/acquisti.	Ammissione di varianti in corso di esecuzione del contratto per consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire <i>extra</i> guadagni;	10,27	Verifiche a campione Corsi di formazione
Subappalto	Attività di controllo e verifica sui subappalti autorizzati. Attività di controllo sui soggetti presenti in cantiere durante l'esecuzione dei lavori.	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.	10,27 3,95	Verifiche a campione Corsi di formazione
Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto	Analisi delle proposte di accordo.	Accordi collusivi con la controparte che sfavoriscano gli interessi dell'ente o che siano tesi a nascondere criticità emerse in sede di esecuzione del contratto.	4,24	Corsi di formazione

AREA C: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario

SOTTO AREE	PROCESSI OPERATIVI	TIPOLOGIA RISCHI	VALUTAZIONE	MISURE NEL TRIENNIO
Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an	Valutazione delle casistiche cui applicare il provvedimento ampliativo.	abuso nel rilascio dei provvedimenti in questione in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo o di scelta al fine di agevolare determinati soggetti.	6,65	Verifiche a campione Corsi di formazione
	Valutazione del soggetto cui applicare il provvedimento ampliativo.		6,65	
	Valutazione dei requisiti cui applicare il provvedimento ampliativo.		6,65	
Provvedimenti amministrativi a contenuto vincolato	Valutazione delle casistiche cui applicare il provvedimento ampliativo.	abuso nel rilascio dei provvedimenti in questione in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo o di scelta al fine di agevolare determinati soggetti.	6,19	Verifiche a campione Corsi di formazione
	Valutazione del soggetto cui applicare il provvedimento ampliativo.		6,19	
	Valutazione dei requisiti cui applicare il provvedimento ampliativo.		6,19	
Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an e a contenuto vincolato	Valutazione delle casistiche cui applicare il provvedimento ampliativo.	abuso nel rilascio dei provvedimenti in questione in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo al fine di agevolare determinati soggetti.	6,19	Verifiche a campione Corsi di formazione
	Valutazione del soggetto cui applicare il provvedimento ampliativo.		6,19	
	Valutazione dei requisiti cui applicare il provvedimento ampliativo.		6,19	
Provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale	Valutazione delle casistiche cui applicare il provvedimento ampliativo.	abuso nel rilascio dei provvedimenti in questione in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo o di scelta al fine di agevolare determinati soggetti.	7,98	Verifiche a campione Corsi di formazione
	Valutazione del soggetto cui applicare il provvedimento ampliativo.		7,98	
	Valutazione dei requisiti cui applicare il provvedimento ampliativo.		7,98	
Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an	Valutazione delle casistiche cui applicare il provvedimento ampliativo.	abuso nel rilascio dei provvedimenti in questione in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo o di scelta al fine di agevolare determinati soggetti.	7,98	Verifiche a campione Corsi di formazione
	Valutazione del soggetto cui applicare il provvedimento ampliativo.		7,98	
	Valutazione dei requisiti cui applicare il provvedimento ampliativo.		7,98	
Provvedimenti amministrativi discrezionali	Valutazione delle casistiche cui applicare il provvedimento ampliativo.	abuso nel rilascio dei provvedimenti in questione	7,98	Verifiche a campione

<p>nell'anno e nel contenuto vincolato</p>	<p>provvedimento ampliativo.</p> <hr/> <p>Valutazione del soggetto cui applicare il provvedimento ampliativo.</p> <hr/> <p>Valutazione dei requisiti cui applicare il provvedimento ampliativo.</p>	<p>in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo o di scelta al fine di agevolare determinati soggetti.</p>	<hr/> <p>7,98</p> <hr/> <p>7,98</p>	<p>Corsi di formazione</p>
--	---	--	-------------------------------------	----------------------------

AREA D: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario

SOTTO AREE	PROCESSI OPERATIVI	TIPOLOGIA RISCHI	VALUTAZIONE	MISURE NEL TRIENNIO
Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an	Valutazione delle casistiche cui applicare il provvedimento ampliativo.	abuso nel rilascio dei provvedimenti in questione in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo o di scelta al fine di agevolare determinati soggetti.	6,65	Verifiche a campione Corsi di formazione
	Valutazione del soggetto cui applicare il provvedimento ampliativo.		6,65	
	Valutazione dei requisiti cui applicare il provvedimento ampliativo.		6,65	
Provvedimenti amministrativi a contenuto vincolato	Valutazione delle casistiche cui applicare il provvedimento ampliativo.	abuso nel rilascio dei provvedimenti in questione in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo o di scelta al fine di agevolare determinati soggetti.	6,19	Verifiche a campione Corsi di formazione
	Valutazione del soggetto cui applicare il provvedimento ampliativo.		6,19	
	Valutazione dei requisiti cui applicare il provvedimento ampliativo.		6,19	
Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an e a contenuto vincolato	Valutazione delle casistiche cui applicare il provvedimento ampliativo.	abuso nel rilascio dei provvedimenti in questione in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo al fine di agevolare determinati soggetti.	6,19	Verifiche a campione Corsi di formazione
	Valutazione del soggetto cui applicare il provvedimento ampliativo.		6,19	
	Valutazione dei requisiti cui applicare il provvedimento ampliativo.		6,19	
Provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale	Valutazione delle casistiche cui applicare il provvedimento ampliativo.	abuso nel rilascio dei provvedimenti in questione in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo o di scelta al fine di agevolare determinati soggetti.	7,98	Verifiche a campione Corsi di formazione
	Valutazione del soggetto cui applicare il provvedimento ampliativo.		7,98	
	Valutazione dei requisiti cui applicare il provvedimento ampliativo.		7,98	
Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an	Valutazione delle casistiche cui applicare il provvedimento ampliativo.	abuso nel rilascio dei provvedimenti in questione in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo o di scelta al fine di agevolare determinati soggetti.	7,98	Verifiche a campione Corsi di formazione
	Valutazione del soggetto cui applicare il provvedimento ampliativo.		7,98	
	Valutazione dei requisiti cui applicare il provvedimento ampliativo.		7,98	
Provvedimenti amministrativi discrezionali	Valutazione delle casistiche cui applicare il provvedimento ampliativo.	abuso nel rilascio dei provvedimenti in questione	7,98	Verifiche a campione

<p>nell'anno e nel contenuto vincolato;</p>	<p>provvedimento ampliativo.</p> <hr/> <p>Valutazione del soggetto cui applicare il provvedimento ampliativo.</p> <hr/> <p>Valutazione dei requisiti cui applicare il provvedimento ampliativo.</p>	<p>in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo o di scelta al fine di agevolare determinati soggetti.</p>	<hr/> <p>7,98</p> <hr/> <p>7,98</p>	<p>Corsi di formazione</p>
---	---	--	-------------------------------------	----------------------------

AREA E: attività di controllo e provvedimenti restrittivi della sfera giuridica dei destinatari

SOTTO AREE	PROCESSI OPERATIVI	TIPOLOGIA RISCHI	VALUTAZIONE	MISURE NEL TRIENNIO
Accertamento e controlli sugli abusi edilizi, controlli sull'uso del territorio	Coincidono con la sotto area	Omissione totale o parziale dei controlli fatta per favorire determinati soggetti. Omissione degli atti dovuti in conseguenza del controllo. Contatti con i soggetti controllati al fine di favorirli.	10,82	Corsi di formazione
Gestione del processo di irrogazione delle sanzioni per violazione del CDS e vigilanza sulla circolazione e la sosta	Idem	Omissione totale o parziale dei controlli fatta per favorire determinati soggetti. Omissione degli atti dovuti in conseguenza del controllo. Contatti con i soggetti controllati al fine di favorirli.	3,75	Rotazione dei dipendenti addetti alla mansione Corsi di formazione
Accertamenti e verifiche di altra natura (es. in ambito tributario, associazioni beneficiarie di contributi, ecc.)	Idem	Omissione totale o parziale dei controlli fatta per favorire determinati soggetti. Omissione degli atti dovuti in conseguenza del controllo. Contatti con i soggetti controllati al fine di favorirli.	6,65	Corsi di formazione Controlli a campioni sulle singole posizioni
Accertamenti e verifiche in materia di lavori pubblici e gestione dei servizi affidati a soggetti esterni	Idem	Omissione totale o parziale dei controlli fatta per favorire determinati soggetti. Omissione degli atti dovuti in conseguenza del controllo. Contatti con i soggetti controllati al fine di favorirli.	6,65	Corsi di formazione
Accertamenti e verifiche sulle aziende e società partecipate dall'ente.	Controllo bilanci e rendiconti Controllo attività affidate in house Controllo attività espletate dalla azienda/società nel mercato aperto.	Omissione totale o parziale dei controlli. Omissione degli atti dovuti in conseguenza del controllo. Contatti con i soggetti controllati al fine di favorirli.	3,66 3,66 3,66	Corsi di formazione