

# MAPPATURA DEI RISCHI (Allegato A del PTPCT 2019/2021)

## 1. ANALISI DEL CONTESTO

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 PTPCT 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 principali vincoli che disciplinano l'attività dell'ente sono costituiti dalle Leggi della Repubblica e della Regione Toscana oltreché dalle norme di natura regolamentare che il Comune adotta nella sua autonomia.

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

I fruitori dell'attività del Comune sono i cittadini, persone fisiche e nuclei familiari, le aziende che insistono sul territorio (attività produttive, commerciali e fornitori di servizi) nonché i soggetti che entrano in relazione con la realtà socio-economica del territorio di Figline e Incisa Valdarno a vario titolo (es. turisti, fruitori di iniziative culturali, studenti, ecc.).

#### 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 produttivo.

Il contesto socio-economico di riferimento presenta i profili di rischio tipici di una realtà periferica economicamente evoluta quindi un moderato rischio a livello di criminalità organizzata, un medio rischio a livello di micro criminalità e un basso rischio a livello di terrorismo.

### 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 erariali), entrate tributarie ed extra-tributarie.

I principali flussi in uscita della gestione corrente sono rappresentati dalle spese per l'erogazione dei servizi alla cittadinanza e da quelle necessarie per la gestione e il controllo del territorio. Inoltre l'ente sostiene ovvi costi per il funzionamento della sua struttura organizzativa.

Gli immobili in dotazione per lo svolgimento della missione strategica aziendale sono giuridicamente suddivisi, a seconda della specifica loro destinazione, in patrimonio disponibile, patrimonio indisponibile e demanio. I beni demaniali non sono in alcun modo alienabili mentre per quanto concerne il patrimonio indisponibile, l'alienabilità del bene dipende dalla sua destinazione.

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 così ripartita:

STRUTTURE DI STAFF: Segretario generale - *Servizio Polizia Municipale*.

STRUTTURE DI LINE: Area Gestione e sviluppo del territorio (*Servizio Pianificazione urbanistica e ambiente, Servizio Opere pubbliche*), Area Servizi alla persona, alla famiglia e servizi finanziari

(Servizio finanziario e partecipate, Servizio politiche sociali, Servizio Servizi alla persona e partecipazione), Area Affari generali e istituzionali (Servizio Sportello ai cittadini, Servizio Affari generali e SUAP).

E' presente una distribuzione dei poteri di indirizzo e di controllo a livello degli organi amministrativi di governo (Sindaco, Consiglio, Giunta).

La dotazione organica effettiva prevede:

n. 144 dipendenti a tempo indeterminato di cui n. 1 in aspettativa, n. 1 in distacco sindacale, n. 1 in comando presso altro comune al 100%

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

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

n. 2 dipendenti a tempo determinato art. 90 TUEL

n. 1 dipendente a tempo determinato, cat. C, geometra

n. 1 comando a tempo determinato titolare di Posizione Organizzativa.

#### 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 comprende 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 SOTTO-AREE in cui queste si articolano. 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.

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.

Questo Ente ha deciso di mappare ulteriori AREE di attività rispetto a quelle obbligatorie in base all'Legge n. 190/2012.

La mappatura consente l'elaborazione del catalogo dei processi.

## 2. GESTIONE DEL RISCHIO

Le AREE elencate nell'art. 1, comma 16, della Legge n. 190/2012 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,

come elencate dall'Allegato 2 del PNA 2016 approvato con Delibera ANAC n. 831 del 3 agosto:

## **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 sono state incluse tre ulteriori AREE di rischio:

## **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.

## **AREA F:**

**procedimenti e provvedimenti che comportano la gestione diretta di denaro nonché relativi alla gestione dei flussi finanziari in entrata e in uscita**

### **SOTTO-AREE:**

1. Predisposizione e conseguente emanazione delle proposte relative all'intero procedimento di spesa;
2. Verifica dei giustificativi relativi alle spese di natura economica;
3. Attività di rendicontazione della gestione degli agenti contabili.

## **AREA G:**

**attività poste in essere da dipendenti o amministratori, autorizzate o non autorizzate, che delineino un profilo di conflitto di interesse**

### **SOTTO-AREE:**

1. Procedimento di autorizzazione dell'attività extra-lavorativa;
2. Controlli delle denunce effettuate da soggetti interni o esterni rispetto all'Amministrazione circa l'attività lavorativa possibili conflitti di interessi in capo a dipendenti o ad amministratori.

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, per ciascuna attività o fase, i "rischi di corruzione" intesa nella più ampia accezione della Legge n. 190/2012.

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 seguenti criteri: 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 della Corruzione e della Trasparenza.

## 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*”.

Fermo restando quanto suggerito dall'ANAC per stimare probabilità e impatto e, quindi, per valutare il livello di rischio, 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

I criteri e valori (o pesi o punteggi) per stimare la “*probabilità*” che la Corruzione si concretizzi sono i seguenti (Vd. Allegato 5 del PNA 2016):

**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 e si stima in termini di impatto organizzativo, economico, reputazionale e sull'immagine, utilizzando determinati criteri e valori (punteggi o pesi) (Vd. Allegato 5 del PNA 2016):

**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 Pubblica Amministrazione 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 Pubblica Amministrazione, 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 delle 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 della Corruzione e della Trasparenza.

### **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 e della Trasparenza 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 PTPCT 2019/2021 contiene e prevede l'implementazione anche di misure di carattere trasversale (Trasparenza, informatizzazione delle procedure, monitoraggio, 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>7,92</p> <hr/> <p>3,25</p> <hr/> <p>6,34</p> <hr/> <p>6,66</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>4,50</p> <hr/> <p>5</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>5,67</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.<br><br>Definizione delle caratteristiche tecniche dei/ del beni/servizio oggetto di affidamento. | Definizione di caratteristiche progettuali volte già ab origine a favorire l'incarico a determinati soggetti anziché agli interessi pubblici amministrati.   | 6,12<br><hr/> 6,12 | Corsi di aggiornamento  |
| 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> | 5,25               | <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).  | 4,01               | <p>Corsi di aggiornamento</p> <p>Verifiche a campione sugli atti</p>  |
| Requisiti di aggiudicazione                               | Coincidono con la SOTTO AREA   | Omissione totale o parziale dei controlli sui requisiti dei concorrenti e in particolare degli aggiudicatari al fine di favorire un'impresa.   | 4,25               | <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.   | 4,76               | <p>Corsi di aggiornamento</p> <p>Verifiche a campione sugli atti</p>  |
| Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte            | Coincidono con la SOTTO AREA   | Omissione totale o parziale dei controlli sull'anomalia al fine di favorire un'impresa.  | 4,25               | <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  | 4,25               | 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<br><br>Forte contrazione del termine di presentazione delle offerte<br><br>Omissione totale o parziale dei controlli sui requisiti degli aggiudicatari al fine di favorire un'impresa. |                  | Verifiche a campione<br><br>Corsi di formazione  |
| Affidamenti diretti   | Coincidono con la SOTTO AREA   | Scarsa rotazione degli operatori economici affidatari<br><br>Omissione totale o parziale dei controlli sui requisiti degli aggiudicatari al fine di favorire un'impresa.  | 4,25             | Eternalizzazione verso la CUC dell'intero sistema a prescindere dall'importo<br><br>Incentivazione dei sistemi di rotazione – Controlli sulla loro attuazione<br><br>Verifiche a campione<br><br>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.   | 4,95             | Verifiche a campione<br><br>Corsi di formazione  |
| Redazione del cronoprogramma  | Coincidono con la SOTTO AREA   | Pubblicazioni di bandi in periodi feriali.<br><br>Forte contrazione del termine di presentazione delle offerte.   | 4,01             | Verifiche a campione<br><br>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;  | 4,5              | Verifiche a campione<br><br>Corsi di formazione  |
| Subappalto  | Attività di controllo e verifica sui subappalti autorizzati.<br><br>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.                          | 5,25<br><br>5,25 | Verifiche a campione<br><br>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.   | 7,88             | 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. | 4,38        | Verifiche a campione<br>Corsi di formazione |
|  | Valutazione del soggetto cui applicare il provvedimento ampliativo.     |   | 3,75        |   |
|  | Valutazione dei requisiti cui applicare il provvedimento ampliativo.    |   | 3,75        |   |
| 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. | 4,08        | Verifiche a campione<br>Corsi di formazione |
|  | Valutazione del soggetto cui applicare il provvedimento ampliativo.     |   | 3,50        |   |
|  | Valutazione dei requisiti cui applicare il provvedimento ampliativo.    |   | 3,50        |   |
| 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.             | 3,80        | Verifiche a campione<br>Corsi di formazione |
|  | Valutazione del soggetto cui applicare il provvedimento ampliativo.     |   | 3,26        |   |
|  | Valutazione dei requisiti cui applicare il provvedimento ampliativo.    |   | 3,26        |   |
| 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. | 5,55        | Verifiche a campione<br>Corsi di formazione |
|  | Valutazione del soggetto cui applicare il provvedimento ampliativo.     |   | 4,76        |   |
|  | Valutazione dei requisiti cui applicare il provvedimento ampliativo.    |   | 4,76        |   |
| 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. | 4,95        | Verifiche a campione<br>Corsi di formazione |
|  | Valutazione del soggetto cui applicare il provvedimento ampliativo.     |   | 4,25        |   |
|  | Valutazione dei requisiti cui applicare il provvedimento ampliativo.    |   | 4,25        |   |
| Provvedimenti amministrativi discrezionali                             | Valutazione delle casistiche cui applicare il provvedimento ampliativo. | abuso nel rilascio dei provvedimenti in questione   | 5,55        | Verifiche a campione                        |

|                         |  |   |                          |                     |
|-------------------------|--|---|--------------------------|---------------------|
| nell'an e nel contenuto | provvedimento ampliativo.<br><hr/> Valutazione del soggetto cui applicare il provvedimento ampliativo.<br><hr/> Valutazione dei requisiti cui applicare il provvedimento ampliativo. | in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo o di scelta al fine di agevolare determinati soggetti. | <hr/> 4,76<br><hr/> 4,76 | Corsi di formazione |
|-------------------------|--|---|--------------------------|---------------------|

## 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. | 3,80        | Verifiche a campione<br>Corsi di formazione |
|  | Valutazione del soggetto cui applicare il provvedimento ampliativo.     |   | 3,26        |   |
|  | Valutazione dei requisiti cui applicare il provvedimento ampliativo.    |   | 3,26        |   |
| 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. | 3,50        | Verifiche a campione<br>Corsi di formazione |
|  | Valutazione del soggetto cui applicare il provvedimento ampliativo.     |   | 3           |   |
|  | Valutazione dei requisiti cui applicare il provvedimento ampliativo.    |   | 3           |   |
| 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.             | 3,20        | Verifiche a campione<br>Corsi di formazione |
|  | Valutazione del soggetto cui applicare il provvedimento ampliativo.     |   | 2,75        |   |
|  | Valutazione dei requisiti cui applicare il provvedimento ampliativo.    |   | 2,75        |   |
| 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. | 4,95        | Verifiche a campione<br>Corsi di formazione |
|  | Valutazione del soggetto cui applicare il provvedimento ampliativo.     |   | 4,25        |   |
|  | Valutazione dei requisiti cui applicare il provvedimento ampliativo.    |   | 4,25        |   |
| 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. | 4,38        | Verifiche a campione<br>Corsi di formazione |
|  | Valutazione del soggetto cui applicare il provvedimento ampliativo.     |   | 3,75        |   |
|  | Valutazione dei requisiti cui applicare il provvedimento ampliativo.    |   | 3,75        |   |
| Provvedimenti amministrativi discrezionali                             | Valutazione delle casistiche cui applicare il provvedimento ampliativo. | abuso nel rilascio dei provvedimenti in questione   | 4,95        | Verifiche a campione                        |

|                         |  |   |                          |                     |
|-------------------------|--|---|--------------------------|---------------------|
| nell'an e nel contenuto | provvedimento ampliativo.<br><hr/> Valutazione del soggetto cui applicare il provvedimento ampliativo.<br><hr/> Valutazione dei requisiti cui applicare il provvedimento ampliativo. | in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo o di scelta al fine di agevolare determinati soggetti. | <hr/> 4,25<br><hr/> 4,25 | Corsi di formazione |
|-------------------------|--|---|--------------------------|---------------------|

## AREA E: attività di controllo e sanzionatoria e provvedimenti ablatori incidenti sulla 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.<br><br>Omissione degli atti dovuti in conseguenza del controllo.<br><br>Contatti con i soggetti controllati al fine di favorirli. | 7,88        | Corsi di formazione   |
| Gestione del processo di irrogazione delle sanzioni per violazione del CDS e vigilanza sulla circolazione e la sosta                                    | Coincidono con la SOTTO AREA | Omissione totale o parziale dei controlli fatta per favorire determinati soggetti.<br><br>Omissione degli atti dovuti in conseguenza del controllo.<br><br>Contatti con i soggetti controllati al fine di favorirli. | 5,34        | Rotazione dei dipendenti addetti alla mansione<br><br>Corsi di formazione |
| Sanzioni disciplinari: accertamenti e controlli sui rapporti di lavoro alle dipendenze della Pubblica Amministrazione                                   | Coincidono con la SOTTO AREA | Omissione totale o parziale dei controlli fatta per favorire determinati soggetti.<br><br>Omissione degli atti dovuti in conseguenza del controllo.<br><br>Contatti con i soggetti controllati al fine di favorirli. | 6,25        | Rotazione dei dipendenti addetti alla mansione<br><br>Corsi di formazione |
| Sanzioni repressive: gestione del processo di acquisizione di beni altrui da parte della Pubblica Amministrazione senza corresponsione di un indennizzo | Coincidono con la SOTTO AREA | Omissione totale o parziale dei controlli fatta per favorire determinati soggetti.<br><br>Omissione degli atti dovuti in conseguenza del controllo.<br><br>Contatti con i soggetti controllati al fine di favorirli. | 5,25        | Verifiche a campione<br><br>Corsi di formazione                           |
| Sanzioni interdittive: gestione del processo di privazione o sospensione di facoltà e diritti derivanti da provvedimenti amministrativi                 | Coincidono con la SOTTO AREA | Omissione totale o parziale dei controlli fatta per favorire determinati soggetti.<br><br>Omissione degli atti dovuti in conseguenza del controllo.<br><br>Contatti con i soggetti controllati al fine di favorirli. | 4,95        | Verifiche a campione<br><br>Corsi di formazione                           |
| Accertamenti e verifiche di altra natura (es. in ambito tributario, associazioni beneficiarie di contributi, ecc.)                                      | Coincidono con la SOTTO AREA | Omissione totale o parziale dei controlli fatta per favorire determinati soggetti.<br><br>Omissione degli atti dovuti  | 6,42        | Corsi di formazione<br><br>Controlli a campioni sulle singole posizioni   |

|   |  |  |                               |   |
|---|--|--|-------------------------------|---|
|   |  | in conseguenza del controllo.<br><hr/> Contatti con i soggetti controllati al fine di favorirli.   |                               |   |
| Accertamenti e verifiche in materia di lavori pubblici e gestione dei servizi affidati a soggetti esterni   | Coincidono con la SOTTO AREA   | Omissione totale o parziale dei controlli fatta per favorire determinati soggetti.<br><hr/> Omissione degli atti dovuti in conseguenza del controllo.<br><hr/> Contatti con i soggetti controllati al fine di favorirli. | 6,7                           | Corsi di formazione                             |
| Accertamenti e verifiche sulle aziende e società partecipate dall'ente.   | Controllo bilanci e rendiconti<br><hr/> Controllo attività affidate in house<br><hr/> Controllo attività espletate dalla azienda/società nel mercato aperto. | Omissione totale o parziale dei controlli.<br><hr/> Omissione degli atti dovuti in conseguenza del controllo.<br><hr/> Contatti con i soggetti controllati al fine di favorirli.   | 6,42<br><hr/> 6,42<br><hr/> 7 | Corsi di formazione                             |
| Provvedimenti ablatori reali incidenti sulla sfera giuridica dei destinatari (es. espropriazioni, occupazioni, requisizioni, ecc.)  | Coincidono con la SOTTO AREA   | Abuso nell'adozione dei provvedimenti in questione in ambiti in cui il pubblico ufficiale ha funzioni esclusive e preminenti di controllo o di scelta al fine di agevolare o sfavorire determinati soggetti              | 11,47                         | Verifiche a campione<br><br>Corsi di formazione |
| Provvedimenti ablatori personali incidenti sulla sfera giuridica dei destinatari (es. ordini amministrativi quali comandi ovvero divieti, ecc.)   | Coincidono con la SOTTO AREA   | Abuso nell'adozione dei provvedimenti in questione in ambiti in cui il pubblico ufficiale ha funzioni esclusive e preminenti di controllo o di scelta al fine di agevolare o sfavorire determinati soggetti              | 5,63                          | Verifiche a campione<br><br>Corsi di formazione |
| Provvedimenti ablatori obbligatori incidenti sulla sfera giuridica dei destinatari (es. prestazioni patrimoniali quali pagamento dei tributi e prestazioni personali quali leva militare ovvero obbligo di assunzione di soggetti appartenenti alle categorie protette, ecc.) | Coincidono con la SOTTO AREA   | Abuso nell'adozione dei provvedimenti in questione in ambiti in cui il pubblico ufficiale ha funzioni esclusive e preminenti di controllo o di scelta al fine di agevolare o sfavorire determinati soggetti              | 3,75                          | Verifiche a campione<br><br>Corsi di formazione |



**AREA F: procedimenti e provvedimenti che comportano la gestione diretta di denaro nonché relativi alla gestione dei flussi finanziari in entrata e in uscita**

| SOTTO AREE  | PROCESSI OPERATIVI           | TIPOLOGIA RISCHI   | VALUTAZIONE | MISURE NEL TRIENNIO   |
|---|------------------------------|--|-------------|---|
| Predisposizione e conseguente emanazione delle proposte relative all'intero procedimento di spesa | Coincidono con la SOTTO-AREA | <p>Omissione totale o parziale dei controlli fatta per favorire determinati soggetti.</p> <p>Omissione degli atti dovuti in conseguenza del controllo.</p> <p>Contatti con i soggetti controllati al fine di favorirli.</p> <p>Alterazione delle documentazioni per favorire se stessi o altri</p> | 7,87        | <p>Rotazione dei dipendenti addetti alla mansione</p> <p>Controlli periodici sull'attività degli uffici fatta da soggetti terzi</p> |
| Verifica dei giustificativi relativi alle spese di natura economica                               | Coincidono con la SOTTO-AREA | <p>Omissione totale o parziale dei controlli fatta per favorire determinati soggetti.</p> <p>Omissione degli atti dovuti in conseguenza del controllo.</p> <p>Contatti con i soggetti controllati al fine di favorirli.</p> <p>Alterazione delle documentazioni per favorire se stessi o altri</p> | 5,25        | <p>Rotazione dei dipendenti addetti alla mansione</p> <p>Controlli periodici sull'attività degli uffici fatta da soggetti terzi</p> |
| Attività di rendicontazione della gestione degli agenti contabili                                 | Coincidono con la SOTTO-AREA | <p>Omissione totale o parziale dei controlli fatta per favorire determinati soggetti.</p> <p>Omissione degli atti dovuti in conseguenza del controllo.</p> <p>Contatti con i soggetti controllati al fine di favorirli.</p> <p>Alterazione delle documentazioni per favorire se stessi o altri</p> | 3           | <p>Corsi di formazione</p> <p>Controlli periodici sull'attività degli uffici fatta da soggetti terzi</p>                            |

**AREA G: attività poste in essere da dipendenti o amministratori autorizzate o non autorizzate che delineino un profilo di conflitto di interesse**

| SOTTO AREE  | PROCESSI OPERATIVI           | TIPOLOGIA RISCHI   | VALUTAZIONE | MISURE NEL TRIENNIO  |
|---|------------------------------|--|-------------|--|
| Procedimento di autorizzazione dell'attività extra-lavorativa   | Coincidono con la SOTTO-AREA | Omissione di atti con l'intenzione di favorire soggetti determinati, nascondendo o omettendo situazioni di fatto.  | 3,5         | Controlli accurati sulla materia oggetto della autorizzazione  |
| Controlli delle denunce effettuate da soggetti interni o esterni su possibili conflitti di interessi in capo a dipendenti o ad amministratori | Coincidono con la SOTTO-AREA | Fuga di notizie sugli argomenti che possono comportare rischi per i soggetti denunciati.<br><br>Omissione degli accertamenti conseguenti alla denuncia.<br><br>Omissione di provvedimenti in conseguenza della denuncia. | 6,01        | Redazione di adeguato strumento normativo a tutela dei denunciati che definisca in modo rigoroso e automatico le procedure conseguenti alla denuncia |