

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

MAPPATURA DEI PROCESSI				IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO		ANALISI DEL RISCHIO				PONDERAZIONE					
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPLESSIVA E SOGGETTIVE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE1 (discrezionalità)	INDICATORE2 (coerenza operativa)	INDICATORE3 (riservatezza)	INDICATORE4 (collaborazione con RPCT)	Valutazione complessiva livello di esposizione al GIUDIZIO SINTETICO RISCHIO INERENTE	Valutazione eticai controlli stenti	CONSIDERAZIONI/ MISURE ULTERIORI		
1. Acquisizione lavori, servizi e forniture	1.1 Programmazione gara	1.1.1 analisi e definizione di fabbisogni	INPUT: richiesta di spesa dell'UO OUTPUT: delibera approvazione programma triennale per gli appalti di lavori e del programma biennale dei servizi e delle forniture	GC - PO	<ul style="list-style-type: none"> definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/economicità manca la volontà di premiare i partecipanti 	<ul style="list-style-type: none"> assenza di procedura / scarsa proceduralizzazione del processo eccesso di discrezionalità 	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	L'approvazione degli atti di programmazione avviene in modo tempestivo e nella forma dell'organico collegiale competente (CC). Gli atti più complessi vengono inviati al Segretario Generale - Il processo è dedicato, tracciato e adeguatamente pubblicizzato		
		1.1.2 affidamenti superiori o uguali ad €40.000,00 per servizi e forniture e superiori o uguali a €150.000,00 per lavori: redazione ed aggiornamento del programma triennale per gli appalti di lavori e del programma biennale dei servizi e delle forniture Affidamenti inferiori alle soglie sopra indicate: richiesta secondo il budget di competenza	PO - RS - RP	<ul style="list-style-type: none"> in tempestiva predisposizione ed approvazione degli strumenti di programmazione inadeguata pubblicità degli atti di programmazione 	<ul style="list-style-type: none"> assenza di procedura / scarsa proceduralizzazione del processo carenza di controlli interni 	Medio	Basso	Medio	Medio	Basso	Media-Alta				
	1.2 Progettazione gara	1.2.1 effettuazione delle consultazioni preliminari di mercato per la definizione delle specifiche tecniche e dei costi	INPUT: necessità di soddisfare il fabbisogno presso il mercato OUTPUT: ricerca sul Mercato Elettronico della PA (predisposizione eventuale di un avviso di manifestazione di interesse) - verifica analoghe procedure svolte da altre amministrazioni	PO - RS - RP	<ul style="list-style-type: none"> attribuzione impropria dei vantaggi competitivi ed antieconomicità del risultato inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi manca di trasparenza nelle modalità di dialogo con gli operatori/consultati 	<ul style="list-style-type: none"> assenza di procedura / scarsa proceduralizzazione del processo carenza di controlli eccesso di discrezionalità manca di trasparenza nelle modalità di dialogo con gli operatori/consultati responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto 	Alto	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	LRPCT prevede di individuare e suggerire per la loro formalizzazione, dell'modalità di analisi e tracciamento dell'attività svolta dai dipendenti in fase di consultazioni preliminari di mercato. Da migliorare e implementare le fasi di controllo		
			1.2.2 nominare responsabile del procedimento	INPUT: obbligo normative OUTPUT: individuazione	PO	<ul style="list-style-type: none"> nominazione di un Responsabile del Procedimento in rapporto di contiguità con compiti concorrenti nominazione di un Responsabile privo delle qualità idonee ad assicurare la continuità ed indipendenza 	<ul style="list-style-type: none"> difficoltà di turnover 	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	La presenza di personale limitato eleva il livello del rischio, che per le gare più complesse viene mitigato attraverso conferenze intercomunali per il supporto al Rup. Il Rup in molti casi coincide con il funzionario che adotta l'atto finale. Anche in prospettiva del PNRR si rende necessario un consolidamento del livello di cooperazione con il Rup, con uffici di supporto	
			1.2.3 determinazione dell'importo del contratto	INPUT: computo metrico estimativo, quadro economico OUTPUT: determinazione a contrarre	PO - RS - RP	<ul style="list-style-type: none"> insufficiente stima del valore dell'appalto senza computare la totalità dei costi insufficiente stima del valore dell'appalto diservizi e/o fornitura senza tener conto della conclusione di contratti analoghi o complementari nel periodo rilevante frangimento dell'articolato degli appalti finalizzato ad eludere la norma sulle soglie 		Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Media-Alta	Determinazione degli importi da pagare basata su attraverso utilizzo di prezziari regionali o tariffe professionali	
			1.2.4 scelta della procedura di aggiudicazione	INPUT: normativa vigente OUTPUT: determinazione a contrarre	RP	<ul style="list-style-type: none"> elusione delle regole di affidamento degli appalti mediante l'improprio utilizzo di sistemi di affidamento di tipo negoziale (ad esempio concessione in luogo di appalto) per favorire un operatore economico 	<ul style="list-style-type: none"> pressioni esterne settorialità dell'attività condizione ambientale di monopolio di fatto eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa dirferimento assenza di procedura / scarsa proceduralizzazione del processo carenza di controlli interni eccesso di discrezionalità manca di trasparenza nelle modalità di dialogo con gli operatori/consultati 	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	Fase procedurale interamente normata dal Codice Appalti e disposizioni collegate, per quanto concerne gli affidamenti diretti il Comune ha adottato apposito regolamento che disciplina chiaramente il processo. NB: la norma attualmente vigente ha disposto l'innalzamento del soglia per gli affidamenti diretti e il rafforzamento dell'emergenza di emergenza (art. 19 del D.Lgs. 36/2003) e il Comune si è adeguato	
			1.2.5 predisposizione atti e documentazione di gara	INPUT: normativa vigente OUTPUT: atti di gara	RP	<ul style="list-style-type: none"> prescrizioni del bando e delle clausole contrattuali finalizzate ad agevolare i determinati concorrenti redazione di progetti e capitolato approssimativi e che non dettagliano sufficientemente ciò che deve essere realizzato in fase esecutiva 	<ul style="list-style-type: none"> insufficiente stima del valore dell'appalto senza computare la totalità dei costi insufficiente stima del valore dell'appalto diservizi e/o fornitura senza tener conto della conclusione di contratti analoghi o complementari nel periodo rilevante frangimento dell'articolato degli appalti finalizzato ad eludere la norma sulle soglie 	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	Media-Basso	Attività di verifica a livello di progettazione svolta dai soggetti verificatori ai sensi dell'art. 260 lgs. 50/2016 in fase di conferenza di servizi.
			1.2.6 definizione dei criteri di partecipazione e aggiudicazione e la ribuzione dei punteggi	INPUT: normativa vigente OUTPUT: atti di gara	RP	<ul style="list-style-type: none"> definizione dei requisiti di accesso alla gara, in particolare, dei requisiti tecnico-economici di concorrenza finalizzati a favorire un'impresa formulazione dei criteri di valutazione e di attribuzione dei punteggi (tecnici ed economici) che possono avvantaggiare il fornitore uscente, grazie ad amministrative formative esistenti a suo favore ovvero, comunque, favorire i determinati operatori economici 	<ul style="list-style-type: none"> insufficiente stima del valore dell'appalto senza computare la totalità dei costi insufficiente stima del valore dell'appalto diservizi e/o fornitura senza tener conto della conclusione di contratti analoghi o complementari nel periodo rilevante frangimento dell'articolato degli appalti finalizzato ad eludere la norma sulle soglie 	Alto	Medio	Alto	Medio	Alto	Medio	Media	Partecipazione di più soggetti al processo di definizione dei requisiti. Prescrizioni in materia di criteri di partecipazione verificabili e di natura oggettiva e collegata al settore economico dell'appalto. Inibizione di requisiti tecnico-economici di partecipazione all'importo e all'oggetto dell'appalto, verificato in fase di progettazione e di istruttoria ed art. 83 dell'allegato 17 del Codice Appalti della legge di Anac
	1.3 Selezione del contraente	1.3.1 pubblicazione bando di gara e gestione informazioni complementari	INPUT: determinazione a contrarre OUTPUT: pubblicazione procedura	RP	<ul style="list-style-type: none"> inadeguata pubblicità del bando ed dell'ulteriore documentazione rilevante in caso di procedura negoziata, l'aggiudicazione è in concorrenza con i rivali irregolarità nelle operazioni di pubblicazione, accettazione di documenti pervenuti oltre la scadenza prevista con retrodatazione del visto di arrivo (per le procedure non telematiche) 	<ul style="list-style-type: none"> assenza di procedura / scarsa proceduralizzazione del processo carenza di controlli interni manca di trasparenza nelle modalità di dialogo con gli operatori/consultati responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto 	Basso	Basso	Alto	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	Pubblicazioni effettuate sulla base del DM 21/06/2016 del MIT e dell'art. 216, c. 11, D.Lgs. 50/2016. Accordi con Centrali di > Committenza esterne. In relazione agli obblighi di trasparenza utilizzo di specifico applicativo.	

MAPPATURA DEI PROCESSI				IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO				PONDERAZIONE	MSURE IN ESSERE			
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPLESSIVA E SOGGETTIVE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE1 (discrezionalità)	INDICATORE2 (coerenza operativa)	INDICATORE3 (rilevanza interesse)	INDICATORE4 (collaborazione con RPCT)	Valutazione complessiva livello di esposizione al GIUDIZIO SINTETICO RISCHIO INERENTE		
1. Acquisizione lavori, servizi e forniture	1.3 Selezione del contraente	1.3.2 fissazione termini per ricezione offerte	INPUT: normale vigente OUTPUT: determinazione a contrarre	RP	• Riduzione dei termini di gara per favorire un concorrente	• eccesso di discrezionalità	Medio	Basso	Medio	Medio	Medio	Partecipazione di più uffici al processo di fissazione dei termini per la ricezione delle offerte preventive.	
		1.3.3 nomina commissione giudicatrice	INPUT: normative vigenti OUTPUT: determinazione di nomina della commissione giudicatrice	RP	• nomina di commissari in conflitto di interesse o privi dei necessari requisiti • mancato rispetto delle disposizioni che regolano la nomina della commissione	• assenza di rotazione • eccesso di discrezionalità	Medio	Basso	Medio	Medio	Medio	Acquisizione di specifiche dichiarazioni in merito all'assenza di conflitto di interesse dei Commissari nei confronti dei partecipanti. Valutazione dei curricula dei membri di commissione con riferimento all'oggetto dell'appalto.	
		1.3.4 verifica dei requisiti di partecipazione (per importi uguali o superiori a €20.000,00)	INPUT: apertura della busta amministrativa OUTPUT: verbale di lettura e pubblicazione degli atti competenti	RP	• incompleta/mancata verifica delle prescrizioni relative ai requisiti di partecipazione	• assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione del processo • eccesso di discrezionalità • mancanza di organico • inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi • scarsa responsabilizzazione del personale	Basso	Alto	Alto	Medio	Medio	I controlli, ove possibile devono essere effettuati da ufficio terzo rispetto a quello proponente, in relazione ai requisiti ex art. 80d lgs n. 50/2001 (acquisizione dei documenti a comprovato dell'autocertificazione resa in sede di gara attraverso applicativo informatico); in relazione ai requisiti tecnici economici acquisizione di dispositivi autocertificati da parte degli operatori economici verificati a campione.	
		1.3.5 valutazione offerte (inclusa verifica nominali dell'offerta)	INPUT: apertura della busta tecnica e della busta economica OUTPUT: verbali della commissione ed eventuale comunicazione per richiesta di giustificazione offerta anomala/determina di esclusione	RP E COMMISSIONE GIUDICATRICE	• assenza di criteri motivazionali sufficienti a rendere trasparente il iter logico seguito nell'attribuzione dei punteggi • evitare una valutazione dell'offerta non chiara e trasparente e giustificata • accettazione di giustificazioni di cui non si è verificata la fondatezza • esclusione in presenza di adeguate giustificazioni dell'anomalia dell'offerta	• pressioni esterne • eccesso di discrezionalità • mancanza di organico • inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	Alto	Medio	Alto	Medio	Alto	L'assenza di verifiche di prestatuta da un Ente esterno. In relazione alla fase di verifica dell'anomalia dell'offerta partecipazione di ufficio e collaborazione dell'archivio di giustificazioni dell'anomalia.	
		1.3.6 trattamento e custodia documentazione di gara	INPUT: svolgimento sedute di gara OUTPUT: conclusioni e seduta di gara	RP UFFICI AREA INTERESSATA	• alterazione e sottrazione della documentazione di gara in fase di aggiudicazione	• scarsa responsabilizzazione del personale	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Documentazione conservata sulla piattaforma SINTEL. Per il tracciamento si richiedono specifiche cartelle su server con accesso limitato.	
	1.4 Verifica aggiudicazione e stipula del contratto	1.4.1 aggiudicazione della procedura (eventuale)	INPUT: verbali della commissione/iniziativa ufficio OUTPUT: determinazione di aggiudicazione o di mancata aggiudicazione e determinazione di annullamento in autotutela	RP UFFICI AREA INTERESSATA CON AUSILIO UG	• abuso del provvedimento di revoca del bando e del blocco dei rimborsi ai fornitori	• pressioni esterne • eccesso di discrezionalità	Alto	Medio	Alto	Medio	Alto	Tutti i provvedimenti devono essere assunti tramite determinazione dirigenziale, tale circostanza presuppone un controllo dei pareri di esito degli interessati e dell'archivio del contratto, compreso l'RPCT.	
		1.4.2 effettuazione delle comunicazioni riguardanti le esclusioni e aggiudicazioni	INPUT: determinazione di esclusione e determinazione di aggiudicazione o annullamento in autotutela OUTPUT: comunicazioni agli operatori economici	RP CON AUSILIO UG	• mancata, inesatta, incompleta o imprecisa effettuazione delle comunicazioni inerenti le esclusioni e aggiudicazioni	• mancanza di organico • inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi • scarsa responsabilizzazione del personale • carenza di controlli interni	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Ciascuna comunicazione deve essere conservata all'interno della piattaforma e ciascuna deve essere assegnata automaticamente a un numero di protocollo del sistema.	
		1.4.3 verifica requisiti ai fini stipula contratto	INPUT: determinazione di aggiudicazione OUTPUT: effettuazione verifiche	RP UFFICI AREA INTERESSATA CON AUSILIO UG	• alterazioni o omissione dei controlli e delle verifiche al fine di favorire un aggiudicatario pivo di requisiti	• mancanza di organico • inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi • scarsa responsabilizzazione del personale • carenza di controlli interni	Basso	Basso	Alto	Medio	Medio	conservazione degli esiti su cartelle su server a accesso limitato.	
		1.4.4 stipula del contratto	INPUT: determinazione di aggiudicazione ed eventuale standstill OUTPUT: contratto d'appalto	RP UFFICI AREA INTERESSATA CON AUSILIO UG	• ritardo nella formalizzazione del provvedimento di aggiudicazione definitiva e nella stipula del contratto, che possono indurre l'aggiudicatario a sciogliersi da ogni vincolo o recedere dal contratto	• mancanza di organico • inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi • scarsa responsabilizzazione del personale	Basso	Basso	Alto	Medio	Basso	Predisposizione del contratto e controllo documentazione, verifica del rispetto dei termini in relazione alla stipula del contratto e controllo dell'ufficio proponente all'affidamento. Controllo ufficio contratti.	
	1.5.1 approvazione di modifiche/varianti al contratto	1.5.2 autorizzazione al subappalto (eventuale)	1.5.1 approvazione di modifiche/varianti al contratto	INPUT: insorgenza necessità di modifica/variante - relazione tecnica del DL/DC del contratto OUTPUT: determinazione di approvazione o di sottomissione/atto aggiuntivo al contratto	RP-DL DECISIONE A INTERESSATA CON AUSILIO UG	• approvazione di modifiche sostanziali degli elementi del contratto definiti nel bando di gara o nel capitolato di particolari e guardando la durata, alle modifiche di prezzo, all'entità dei lavori, ai termini di pagamento (ecc.), introducendo elementi che, se previsti dall'inizio, avrebbero consentito un confronto concorrenziale più ampio	• pressioni esterne • eccesso di discrezionalità • carenza di controlli interni • eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza del contenuto e dell'adempimento	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Comunicazione al RPCT degli atti di modifica e partecipazione alla definizione degli atti di modifica di natura legislativa.
			1.5.2 autorizzazione al subappalto (eventuale)	INPUT: richiesta ad opera dell'appaltatore OUTPUT: determinazione di approvazione o di negazione del subappalto	RP-CSE UFFICI AREA INTERESSATA	• autorizzazione a ditte che hanno partecipato alla gara • mancanza dei requisiti delle ditte subappaltatrici	• carenza di controlli interni • mancanza di organico • inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi • scarsa responsabilizzazione del personale	Medio	Alto	Alto	Medio	Alto	Controllo del subappalto e della stipula dei contratti.

MAPPATURA DEI PROCESSI				IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO				PONDERAZIONE					
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPLESSIVA E SOGGETTICHE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE1 (discrezionalità)	INDICATORE2 (coerenza operativa)	INDICATORE3 (rilevanza interesse)	INDICATORE4 (collaborazione con PCT)	Valutazione complessiva livello di esposizione al GIUDIZIO SINTETICO RISCHIONNERENTE	Valutazione eticità dei controlli esistenti	CONSIDERAZIONI MISURE ULTERIORI	
	1.5 Esecuzione del contratto	15.3 verifiche in corso di esecuzione	INPUT: verbale di avvio dei lavori / servizi / for risultati del contratto OUTPUT: verifiche corrette a esecuzione	RP DL CONSIGLIO UFFICIAREA INTERESSATA	<ul style="list-style-type: none"> mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato di avanzamento dell'appalto imprevedibilità cronoprogrammi affidatari / applicazione di penali / ritardo / inadempienze del contratto 	<ul style="list-style-type: none"> pressioni esterne eccesso di discrezionalità carenza di controllintermi mancaza di organico inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi scarsa responsabilizzazione del personale 	Alto	Medio	Alto	Medio	Alto	Media-Alta	L'attività ha particolare rilievo con riguardo agli appalti di lavoro in materia di opere edili e di manutenzione e di servizi. Si prescrive in generale la verifica amministrativa su tutte le imprese interessate al cantiere appaltato, sulla base dell'analisi dei subcontratti, sulla base dell'analisi dei materiali e di verificare l'accettazione della qualità del materiale secondo quanto previsto in appalto. Sul personale di cantiere, il coordinatore della sicurezza, nei casi previsti dalla legge, verifica preliminarmente (su base documentale) che il personale abbia le necessarie qualifiche e che l'opera verifichi sul cantiere stesso.	
1. Acquisizione lavori, servizi e forniture	1.5 Esecuzione del contratto	15.4 verifica delle disposizioni in materia di sicurezza	INPUT: attuazione Piano della sicurezza e coordinamento e DUVRI OUTPUT: verifica corretta gestione della sicurezza	RP- RS	<ul style="list-style-type: none"> assenza del piano di sicurezza e coordinamento se necessari assenza del DUVRI se necessario 	<ul style="list-style-type: none"> pressioni esterne eccesso di discrezionalità carenza di controllintermi mancaza di organico inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi scarsa responsabilizzazione del personale 	Basso	Basso	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	Controllo effettuato da una pluralità di soggetti, sia in fase di predisposizione del documento di gara, sia in fase di stipula del contratto e in fase di esecuzione.	
		15.5 effettuazione di pagamenti in corso di esecuzione	INPUT: stato di avanzamento lavori / servizi / forniture OUTPUT: certificato di pagamento o liquidazione fattura	RP UFFICIAREA INTERESSATA	<ul style="list-style-type: none"> effettuazione di pagamenti senza i dovuti controlli sulla correttezza delle esecuzioni / affidamento / rispetto dei termini / mancanza di trasparenza / mancanza di tracciabilità / irregolarità contabile effettuazione dei pagamenti difformi dalle previsioni contrattuali 	<ul style="list-style-type: none"> carenza di controllintermi mancaza di organico inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi scarsa responsabilizzazione del personale 	Basso	Basso	Alto	Medio	Medio	Media-Alta	Definizione delle modalità di pagamento previste nel documento di gara e nei contratti stipulati e nei contratti di appalto.	
		15.6 rinnovo o proroga del contratto (eventuale)	INPUT: iniziativa d'ufficio OUTPUT: determinazione di rinnovo o proroga del contratto / sottoscrizione atto relativo	RP UFFICIAREA INTERESSATA	<ul style="list-style-type: none"> uso distorto della proroga o del rinnovo contrattuale 	<ul style="list-style-type: none"> pressioni esterne eccesso di discrezionalità carenza di controllintermi 	Basso	Basso	Alto	Medio	Medio	Media	Media	La proroga / rinnovo viene prevista e determinata in deroga alla sottoscrittura dalla P. Odel'area interessata all'affidamento. L'atto richiede una congrua motivazione, i casi di proroga devono rientrare nell'ambito della programmazione delle nuove gare
		15.7 gestione delle controversie (eventuale)	INPUT: nota di contestazione OUTPUT: nota di risposta / accordo / transazione	RP UFFICIAREA INTERESSATA	<ul style="list-style-type: none"> ricorso a sistemi alternative di risoluzione delle controversie / per favore / esecutore 	<ul style="list-style-type: none"> pressioni esterne eccesso di discrezionalità carenza di controllintermi 	Alto	Basso	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	Vedi AREA H	
	1.6 Rendicontazione del contratto	16.1 procedimento di verifica della corretta esecuzione dell'appalto	INPUT: termini e lavori / servizi e/o in base alle condizioni contrattuali / affidate OUTPUT: rilascio del certificato di collaudo, del certificato di verifica di conformità o viceversa / attestato di regolare esecuzione per gli affidamenti / servizi / forniture	RP DL CONSIGLIO UFFICIAREA INTERESSATA	<ul style="list-style-type: none"> rilascio del certificato di regolare esecuzione in cambio di vantaggi economici o in mancanza di denunciati difformità / servizi / opere 	<ul style="list-style-type: none"> pressioni esterne eccesso di discrezionalità carenza di controllintermi mancaza di organico inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi scarsa responsabilizzazione del personale 	Basso	Basso	Medio	Medio	Medio	Media	Intervento di più soggetti	

MAPPATURA DEI PROCESSI					IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO				PONDERAZIONE		CONSIDERAZIONI MISURE ULTERIORI
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITÀ COMPLESSIVE SOTTOLEGNATE SVOLGONO LE ATTIVITÀ DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE 1 (discrezionalità)	INDICATORE 2 (coerenza/operatività)	INDICATORE 3 (rilevanza/interesse/tema)	INDICATORE 4 (collaborazione con RP/CTI)	Valutazione complessiva livello di esposizione al GIUDIZIO SINTETICO RISPETTO ALL'ENTE	
1. Rilascio di provvedimenti di tipo autorizzativo in materia edilizia	1.1 Rilascio autorizzazioni/	1.1.1 ricezione della richiesta	INPUT: presentazione istanza di parte OUTPUT: protocollazione e assegnazione dell'istanza al settore competente	PO RS	<ul style="list-style-type: none"> omessa o ritardata protocollazione e relativa presa in carico dell'istanza da parte dell'ufficio competente 	<ul style="list-style-type: none"> manca di organico inadeguatezza o assenza di competenze del personale addebiato ai processi scarsa responsabilizzazione del personale 	medio	medio	medio	Medio	Medio	
		1.1.2 istruttoria	INPUT: ricezione dell'istanza da parte del settore competente OUTPUT: relazione istruttoria	AT PO RP	<ul style="list-style-type: none"> disparità nell'ordine di trattamento dell'iter della pratica omissione nella attività di verifica dei presupposti e requisiti per l'adozione di atti o provvedimenti o/o negligenza nello svolgimento di tale attività illegittima gestione di dati in possesso dell'amministrazione manca effettuazione di controlli o effettuazione di controlli sulla base di criteri discrezionali che non garantiscono parità di trattamento richiesta di integrazioni documentali/chiarimenti istruttori al fine di ottenere/attribuire vantaggi in debiti 	<ul style="list-style-type: none"> pressioni esterne assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione del processo carenza di controlli interni eccesso di discrezionalità manca di organico inadeguatezza o assenza di competenze del personale addebiato ai processi scarsa responsabilizzazione del personale responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti 	medio	medio	medio	Medio	Medio	processi in questione sono regolamentati a livello interno e le competenze dei singoli settori sono definite. Le fasi endoprocedimentali sono svolte da differenti soggetti. Il provvedimento finale è sottoscritto dal Responsabile del procedimento.
		1.1.3 adozione provvedimento finale	INPUT: ricevimento relazione istruttoria OUTPUT: adozione provvedimento	AT PO RP	<ul style="list-style-type: none"> abuso nel procedimento di proroga, rinnovo, revoca, variante disomogeneità nelle valutazioni quantificazione irregolare degli oneri economici o prestazioni a carico del terzo 	<ul style="list-style-type: none"> pressioni esterne eccesso di discrezionalità 	medio	medio	medio	Medio	Medio	

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

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

MAPPATURA DEI PROCESSI					IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO				PONDERAZIONE			
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPLETE SUI VALORI SOGGETTIVE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE 1 (discrezionalità)	INDICATORE 2 (coerenza operativa)	INDICATORE 3 (rilevanza e interesse esteri)	INDICATORE 4 (collaborazione con RPCT)	GIUDIZIO SINTETICO	Valutazione dell'efficacia delle contromisure	CONSIDERAZIONI MISURE ULTERIORI
	2.2 Gestione e amministrazione della cassa	2.2.2 gestione di cassa divalori	Input: richiesta Output: rimborso	SG - PO	- appropriazione indebiti valori		Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Media-Alta	Le spese sostenute, previa verifica dei giustificati ad operati dell'Economia, vengono incassate periodicamente in elenchi di reintegro (presa d'atto costi già sostenute) assunti a loro volta con determinati righi.
3 Gestione del patrimonio Attiene alla gestione dei beni di proprietà e/o adozione dell'Ente per lo svolgimento della propria attività	3.1 Gestione beni immobili	3.1.1 acquisto beni immobili	INPUT: esigenze comunali OUTPUT: deliberazione del Consiglio Comunale	CC - PO - SG	- assoggettamento a minacce e/o pressioni esterne allo scopo di agevolare taluni soggetti - inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della procedura - inosservanza dei criteri di economicità e produttività	- pressione esterne - assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione del processo - eccesso di discrezionalità	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Media-Alta	Le operazioni di gestione del patrimonio immobiliare, previa verifica tecnico-amministrativa da parte degli uffici competenti, sono assunte con deliberazione del CC
		3.1.2.1 dimissione/alienazione di beni immobili		CC - PO - SG									
		3.1.3 locazioni e concessioni		CC - PO - SG UFFICIO CONTRATTI									
	3.2 Gestione beni mobili	3.2.1 assegnazione e utilizzo beni mobili	INPUT: richiesta interna secondo i Regolamenti previsti OUTPUT: lettera di assegnazione	GC - PO - RS - RP	- assegnazione di beni con procedure non trasparenti - mancanza di procedure di controllo sull'utilizzo del bene - mancanza e/o carenza nell'aggiornamento dell'inventario dei beni mobili	- assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione del processo - eccesso di discrezionalità	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	Gli inventari sono aggiornati annualmente con indicazione del Responsabile assegnatario/	
4. Rendicontazione Predisposizione di una serie di rendiconti e documentazioni tra cui richieste specifiche e adeguati finanziamenti sono state impiegate per le attività e le esecuzioni e gli interventi finanziati dall'Ente	4.1 Rendicontazione	16.1 Predisposizione rendicontazione delle spese	INPUT: scadenza termini per la presentazione delle spese sostenute OUTPUT: documentazione attestante le spese effettuate	PO - RS - RP	- false dichiarazioni o presentazione di dati non veritieri o parzialmente non veritieri per ottenere finanziamenti o contributi da Regioni, Ministeri e altri soggetti pubblici o privati	- assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione del processo - carenza di controlli interni - mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - scarsa responsabilizzazione del personale responsabile durante la fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Basso	Basso	Alto	Medio	Medio	Si suggerisce l'introduzione del "Time Sheet" dove vengono indicate le attività eseguite, le ore e il progetto di riferimento. In questo modo è possibile rendicontare in maniera puntuale tutte le ore eseguite dal personale sui diversi progetti. La rendicontazione delle acquisizioni esterne avviene tramite giustificazione a mezzo fatture. Tutti i costi sostenuti per progetti finanziati sono tracciabili con codice univoco (CIG e/o CUP)	
5. Erogazione contributi ei L'Ente eroga contributi sociali e/o alle associazioni	5.1 Gestione contributi sociali/assistenziali	Gestione contributi	INPUT: istanza di parte/ iniziativa d'ufficio OUTPUT: erogazione contributo	GC - PO - RS - RP	- assegnazione di contributi con procedure non trasparenti - false dichiarazioni o presentazione di dati non veritieri - mancanza di procedure di controllo sull'utilizzo dei contributi	- assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione del processo - carenza di controlli - eccesso di discrezionalità	basso	medio	medio	Medio	Basso	La assegnazione di contributi è dettagliata da regolamenti interni. Esiste un albo delle associazioni, che viene periodicamente aggiornato. Al processo partecipano più soggetti: P.O., assistente sociale, R.P., G.C.	
	5.2 Gestione contributi alle associazioni	Gestione contributi	INPUT: istanza di parte/ iniziativa d'ufficio OUTPUT: erogazione contributo	GC - PO - RS - RP	- assegnazione di contributi con procedure non trasparenti - false dichiarazioni o presentazione di dati non veritieri - mancanza di procedure di controllo sull'utilizzo dei contributi	- assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione del processo - carenza di controlli - eccesso di discrezionalità	basso	medio	Medio	medio	Basso	La assegnazione di contributi è dettagliata da regolamenti interni. Esiste un albo delle associazioni, che viene periodicamente aggiornato. Al processo partecipano più soggetti: P.O. assistente sociale, R.P., G.C.	

MAPPATURA DEI PROCESSI					IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO				PONDERAZIONE		CONSIDERAZIONI MISURE ULTERIORI	
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITÀ COMPLESSIVE SOTTOLEGGITE SVOLGONO LE ATTIVITÀ DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE 1 (discrezionalità)	INDICATORE 2 (coerenza/operatività)	INDICATORE 3 (rilevanza/interesse/esternità)	INDICATORE 4 (collaborazione/contatti)	GIUDIZIO IN TETICO		Valutazione dell'efficacia del controllo Resistenze
1. Controlli sul territorio L'Ente, esegue i controlli sul territorio per il rispetto della normativa di settore e degli stessi atti adottati dall'Ente	1.1 Controllo ambientale	1.1.1 verifica rispetto PTC, regolamenti e normative di riferimento	INPUT: iniziativa d'ufficio e/o segnalazione di terzi OUTPUT: archiviazione del procedimento o avvio del procedimento sanzionatorio	AV - PO - RS - RP	- mancata attivazione dell'attività di controllo - disparità di trattamento, disomogeneità dei criteri utilizzati nella verifica - negligenza od omissione nella verifica dei presupposti e requisiti per l'adozione di atti o provvedimenti - omissioni di azioni o comportamenti dovuti - esiguità delle risorse umane deputate all'attività di controllo	- pressioni esterne - assenza di procedura/carsca proceduralizzazione del processo - carenza di controllintemi - eccesso di discrezionalità - mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - scarsa responsabilizzazione del personale - responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Basso	Il territorio richiede un impiego di personale tecnico e di vigilanza o superiore rispetto all'attuale. La misura di mitigazione del rischio più appropriate è identificata nel coordinamento fra area territorio e vigilanza. Si suggerisce l'adozione di controlli a campione
	1.2 Controllo dell'opera sul territorio	1.1.2 verifica rispetto PTC, regolamenti e normative di riferimento	INPUT: iniziativa d'ufficio e/o segnalazione d'iteri OUTPUT: archiviazione del procedimento o avvio del procedimento sanzionatorio	AV - PO - RS - RP			Medio	Basso	Alto	Medio	Alto	Media	
2. Accertamento infrazioni a leggi regolamenti	2.1 Accertamento infrazioni a leggi regolamenti	2.1.1 (eventuale) avvio del procedimento di accertamento di infrazione con indicazione dell'eventuale prescrizione	INPUT: istantanea sistema OUTPUT: comunicazione dell'avvio del procedimento all'interessato	AV - AT - PO - RS - RP	- omesso o ritardato avvio del procedimento - infrazione - sospensione ingiustificata del procedimento di infrazione	- mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - scarsa responsabilizzazione del personale	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Media	I processi in questione necessitano di una maggiore regolamentazione interna ed in particolare riguardo la gestione dei flussi documentali. Le fasi endoprocedimentali sono svolte dall'ufficio competente a seconda del tipo di violazione. Il provvedimento finale è sottoscritto dal Responsabile dell'Area competente, unitamente al responsabile del procedimento.
		2.1.2 elevazione del verbale di contestazione di violazione	INPUT: iniziativa d'ufficio e/o segnalazione Relazione interna OUTPUT: verbale di contestazione con applicazione della sanzione amministrativa	AV - AT - PO - RS - RP	- mancata elevazione del verbale di contestazione per avvantaggiare taluni soggetti	- pressioni esterne - eccesso di discrezionalità	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Media	
		2.1.3 emissione ordinanza ingiunzione/ripristino o archiviazione	INPUT: trasmissione verbale di accertamento e rapporto informative OUTPUT: applicazione sanzione amministrativa ed eventuale ripristino dello stato dei luoghi	AV - AT - PO - RS - RP	- mancata emissione del provvedimento sanzionatorio - adozione tardiva del provvedimento sanzionatorio con rischio di prescrizione;	- pressioni esterne - eccesso di discrezionalità	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Media	
		2.1.4 controlli sull'ottemperanza alle prescrizioni contenute nell'atto di accertamento di infrazione e discusso sanzione	INPUT: verbale di contestazione con applicazione della sanzione amministrativa ed eventuale ripristino dello stato dei luoghi OUTPUT: archiviazione o diffida ad adempimento/ingiunzione di pagamento	AV - AT - PO - RS - RP	- mancata attivazione dell'attività di controllo - disparità di trattamento, disomogeneità dei criteri utilizzati nella verifica - omissioni di azioni o comportamenti dovuti	- pressioni esterne - eccesso di discrezionalità - mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - scarsa responsabilizzazione del personale	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Media	

MAPPATURA DEI PROCESSI				IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO				PONDERAZIONE		CONSIDERAZIONI MISURE ULTERIORI		
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITÀ COMPLESSIVE SVOLGONO LE ATTIVITÀ DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE 1 (discrezionalità)	INDICATORE 2 (coerenza/operatività)	INDICATORE 3 (rilevanza/interesse/esternità)	INDICATORE 4 (collaborazione con BPCCT)		GIUDIZIO SINTETICO	Valutazione dell'efficacia del controllo/resistenti
1. Conferimento di incarichi esterni attività alla modalità di scelta di soggetti esterni per lo svolgimento di collaborazioni ossia prestazioni ad altro comparto professionale, di studio ossia di indagini ed analisi su un oggetto o particolare problema dell'Ente, con finalità di produrre un risultato che diventi proprietà dell'Ente ed incarichi a cui è stato affidato il compito di svolgere attività di studio e soluzioni	1.1 Conferimento di incarichi esterni di collaborazione, studio, ricerca	1.1.1 definizione dell'oggetto dell'affidamento	INPUT: necessità dell'Ente ed indicazione nel DUP del limite massimo autorizzato dal Consiglio Comunale per gli incarichi OUTPUT: contratto	CC - PO - RS - RP	- Motivazione generica e lausologica circa la necessità di affidare incarichi a consulenti o collaboratori esterni;	- assenza di procedura/scema proceduralizzazione del processo - carenze di controlli - eccesso di discrezionalità - mancanze organizzative - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	Va ridotta l'asimmetria informativa con i mercati. La manifestazione di interesse deve indicare esattamente l'oggetto dell'incarico e la specifica professionalità richiesta. Si suggerisce nei contratti una variabile di risultato
		1.1.2 individuazione dei requisiti di selezione			- inosservanza delle regole poste a garanzia della trasparenza e imparzialità della procedura - carenze di trasparenza sulle modalità di individuazione dei requisiti richiesti per partecipare alla selezione e/o al conferimento diretto		Medio	Medio	Alto	Medio	Medio		
		1.1.3 valutazione dei requisiti e conferimento			- uso improprio o distorto della discrezionalità nella scelta - alterazione dell'istruttoria per favorire privati interessi		Medio	Medio	Alto	Medio	Medio		
		1.1.4 controllo svolgimento incarico			- sostenimento di costi non giustificati		Medio	Medio	Alto	Medio	Medio		

MAPPATURA DEI PROCESSI				IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO		ANALISI DEL RISCHIO				PONDERAZIONE				
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPLETE E SOGGETTIVE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE1 (discrezionalità)	INDICATORE2 (coerenza operativa)	INDICATORE3 (risparmio risorse)	INDICATORE4 (collaborazione con i partner)	GIUDIZIO SINTETICO	Valutazione Efficienza/Qualità/Impatto	CONSIDERAZIONI MISURE ULTERIORI	
1 Affari Legali Assistenza legale ai vari settori nell'evoluzione delle attività a loro attribuite eventuale gestione stragiudiziale del contenzioso o supporto a consulente esterno nell'attività gestionale stragiudiziale Attività giudiziale	1.1. gestione pareri e consulenza giuridica (anche in fase di pre-contenzioso)	1.1.1 parere/consulenza	INPUT: iniziativa d'ufficio OUTPUT: parere, consulenza	PO - AG - RS - RP - SG	<ul style="list-style-type: none"> omissione totale o parziale nella richiesta di informazioni e/o documenti o nella rilevazione di evidenze al fine di arrecare un vantaggio o uno svantaggio a un determinato soggetto o categorie di soggetti alterazione, manipolazione, utilizzo improprio di informazioni documentazione ingiustificato trattamento di favore o di sfavore della controparte e in fase di accertamento di un vantaggio o svantaggio a un determinato soggetto o categorie di soggetti 	<ul style="list-style-type: none"> pressioni esterne assenza di procedura/scarsa procedimentazione DEL PROCESSO carenza di controllinternti mancaza di organico inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi scarsa responsabilizzazione del personale responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti 	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	Medio-Alta	Non è presente nell'Ente un settore legale pertanto ci si avvale di incarichi a legale esterno. La richiesta di pareri va ben motivata dalla carenza di professionalità interne. Va favorita, ove possibile la rotazione
		1.2.1 acquisizione o predisposizione proposta	INPUT: iniziativa d'ufficio/ricorso/denuncia/diffida/messa in mora OUTPUT: decisione di ricorrere/ resistere, di non ricorrere/non resistere in giudizio, di transare o meno.	GC PO - AG - RS - RP - SG	<ul style="list-style-type: none"> assenza di interesse pubblico alla transazione/accordo 	<ul style="list-style-type: none"> pressioni esterne eccesso di discrezionalità 	Alto	Medio	Alto	Medio	Alto	Medio-Alta	Tutte le proposte transattive vengono preliminarmente esaminate dalle Unità operative interessate con l'ausilio del Segretario Generale e dell'ufficio finanziario e approvate dalla G.C. o dal C.C. con parere revisore dei conti	
	1.2. Transazioni e accordi stragiudiziali	1.2.2 istruttoria	In caso di transazione approvazione della deliberazione e accordo bonario - transazione - atto di liquidazione	GC	<ul style="list-style-type: none"> assenza di interesse pubblico alla transazione/accordo riconoscimento di un valore transattivo inadeguato al fine di favorire determinati soggetti 	<ul style="list-style-type: none"> pressioni esterne eccesso di discrezionalità 	Medio	Basso	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio-Alta	Tutte le proposte transattive vengono preliminarmente esaminate dalle Unità operative interessate con l'ausilio del Segretario Generale e dell'ufficio finanziario e approvate dalla G.C. o dal C.C. con parere revisore dei conti
		2.3.1 acquisizione o predisposizione proposta	INPUT: iniziativa d'ufficio/iniziativa controparte/iniziativa del giudice OUTPUT: proseguimento contenzioso o in caso di transazione approvazione della deliberazione e accordo bonario - transazione - atto di liquidazione	TUTTE LE UO - UO7 GC DG - PO	<ul style="list-style-type: none"> assenza di interesse pubblico alla transazione/accordo riconoscimento di un valore transattivo inadeguato al fine di favorire determinati soggetti 	<ul style="list-style-type: none"> pressioni esterne eccesso di discrezionalità 	Medio	Basso	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio-Alta	Tutte le proposte transattive vengono preliminarmente esaminate dalle Unità operative interessate con l'ausilio del Segretario Generale e dell'ufficio finanziario e approvate dalla G.C. o dal C.C. con parere revisore dei conti
	3. Gestione sinistri e richieste di risarcimento danni Attiene alla presa in carico dei sinistri e delle richieste di risarcimento danni per la loro valutazione e necessaria verifica interna del fatto, eventuale risposta al richiedente, eventuale assegnazione della pratica alla compagnia assicurativa e gestione dei rapporti con la stessa e (per i sinistri) o gestione diretta interna con quantificazione e liquidazione del danno	3.1 Gestione sinistri e risarcimenti	3.1.1 ricezione richiesta/segnalazione	INPUT: iniziativa di parte: reclamo o segnalazione (anche interna) OUTPUT: protocollazione e assegnazione dell'istanza al settore Legale	GC PO - RS - RP - SG	<ul style="list-style-type: none"> mancato esame di segnalazioni/ricieste presentate mancaza trasparenza nell'evidenza delle segnalazioni/ricieste 	<ul style="list-style-type: none"> mancaza di organico inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi scarsa responsabilizzazione del personale 	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Medio-Alta	La denuncia di sinistro viene ricevuta dal settore interessato con richiesta di relazionare in merito alla PI e al UTC. Il fascicolo è trasmesso all'assicurazione
			3.1.2 istruttoria	INPUT: trasmissione dell'istanza al settore competente OUTPUT: risposta e (se necessario) apertura pratica assicurativa	GC PO - RS - RP - SG PERITO ASSICURAZIONE AFFIDATARIA	<ul style="list-style-type: none"> alterazione corretto svolgimento dell'istruttoria per avvantaggiare terzi danneggiati 	<ul style="list-style-type: none"> pressioni esterne assenza di procedura/scarsa procedimentazione DEL PROCESSO carenza di controllinternti mancaza di organico inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi scarsa responsabilizzazione del personale responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti 	Alto	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio-Alta	/
3.1.3. quantificazione del danno (anche attraverso periti assicurativi) e liquidazione			INPUT: relazione interna OUTPUT: determinazione di impegno e successiva liquidazione/risarcimento diretto da parte della Compagnia assicuratrice	PO - RS - RP - SG	<ul style="list-style-type: none"> quantificazione anormale del danno 	<ul style="list-style-type: none"> pressioni esterne eccesso di discrezionalità responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti 	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio-Alta	/

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