

MAPPATURA DEI PROCESSI				IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO		ANALISI DEL RISCHIO				PONDERAZIONE				
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPLESSI VAESODIETICHE BYVOLGONO LEATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORIBILITANTI	INDICATORE 1 (discriminatoria)	INDICATORE 2 (coerenza operativa)	INDICATORE 3 (rilevanza in termini eterni)	INDICATORE 4 (collaborazione con RP CT)	Valutazione complessiva in base all'esposizione al QUADRO SINTETICO DEI RISCHI NERENTE	Valutazione efficacia dei controlli esistenti	CONSIDERAZIONI MARGINE ULTERIORI	
<p>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 assoggettato alle normative del pubblico impiego e applica il contratto Enis local.</p>	1.1 Selezione e reclutamento	1.1.1 definizione del fabbisogno	INPUT: richieste di professionalità da parte delle P. 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.	
		1.1.2 predisposizione pubblicazione avviso di selezione	INPUT: Piano annuale delle assunzioni OUTPUT: pubblicazione avviso di selezione sul sito	CC - OC - 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 trasparenza idonea a verificare il possesso di requisiti minimi e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari	- assenza di procedure/scarsa proceduralizzazione - eccesso di discrezionalità	Basso	Basso	Alto	Medio	Basso	Medio	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.	
		1.1.3 ricezione e valutazione delle candidature	INPUT: presentazione candidature 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	Basso	Medio		
<p>2. Progressione economica orizzontale nell'ambito della categoria Le progressioni economiche orizzontali dei dipendenti vengono disciplinate dalla normativa e dalle procedure contenute nei CCNI. Enti Locali</p>	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 destinate al fondo		Alto	Basso	Basso	Medio	Basso	Medio	La destinazione 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 inquadrate, nonché di non aver ricevuto nel biennio precedente la decorrenza della progressione economica sanzioni disciplinari che abbiano comportato la sospensione dal servizio superiore ad un giorno. I criteri di attribuzione per merito sono definiti dal contratto decentrato integrativo sottoscritto.	
		2.1.2 elaborazione e pubblicazione dei decreti di selezione	INPUT/OUTPUT: pubblicazione avviso di selezione	SG - AC PO - RP	- scarsa trasparenza - formulazione di criteri di valutazione non adeguatamente e chiaramente definiti	- pressioni esterne - eccesso di discrezionalità - carenze di controlli interni	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 dichiarati		Medio	Basso	Basso	Medio	Basso	Medio		
<p>3. Gestione economica del personale si occupa di tutte quelle attività connesse alla gestione economica del dipendente, in particolare controllare l'orario di lavoro effettuato, contabilizzare le ferie, gli straordinari, etc. provvedere all'invio dei prospetti necessari per l'elaborazione delle buste paga da parte della Società esterna incaricata</p>	3.2 Elaborazione buste paga	3.1 rilevazione delle presenze	INPUT: acquisizione timbrature giornaliere del personale dipendente OUTPUT: validazione del cartellino mensile dipendente del personale dipendente	AC - PO - RS - RP	- falsa attestazione di presenza in servizio - omissioni controlli - mancato controllo dei requisiti per accedere ad aspettative, congedi, permessi	Manomissione dei sistemi Carenza controlli	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Medio-Alto	A seguito dell'introduzione del sistema di rilevazione presenze tramite piattaforma elettronica è stato ridotto il margine di interventi illeciti.	
		3.2.1 elaborazione delle buste paga (effettuata tramite soggetto esterno)	INPUT: caricamento nel portale dati codificati per l'elaborazione delle buste paga OUTPUT: emissione bozze cedolini paga	AC - RS - RP SOCIETA' ESTERNA	- alterazione dei dati mensili che costituiscono le competenze da liquidare nel cedolino (assente, straordinari, permessi, ferie, indennità, trasferte, malattie)	Manomissione dei sistemi Carenza controlli	Basso	Basso	Medio	Medio	Basso	Medio-Alto	I 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.	
<p>4. Gestione giuridica del personale si occupa delle attività inerenti la gestione del rapporto di lavoro con il dipendente</p>	4.2 Procedimenti disciplinari	3.4.1 individuazione requisiti e valutazione delle necessità	INPUT: richiesta di Ente terzo/richesta del dipendente OUTPUT: convenzione/accordo	SG - PO - AC	- valutazione non imparziale degli effettivi fabbisogni	/	Medio	Basso	Medio	Medio	Basso	Medio	Il trasferimento del dipendente ad altro Ente tramite mobilità avviene previo rilascio del nulla osta ad opera del Responsabile di Area di appartenenza. Le ipotesi sono residuali. L'Ufficio Protocollo 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	INPUT: richiesta di Ente terzo/richesta del dipendente OUTPUT: convenzione/accordo	AC - RS - RP	- abusi nella verifica finalizzata a favorire determinati soggetti	/	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Medio		
		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 Dirigente/ responsabile o dell'UPD, a seconda della competenza ad emettere la sanzione disciplinare	UPD SG - PO TUTTI I DIPENDENTI	- applicazione impropria di procedimenti disciplinari quale attuazione di forme di discriminazione - violazione delle procedure o abuso dei poteri di ufficio per favorire determinati soggetti	- inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Basso	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	L'ente sta procedendo alla nomina di un UPD sovracomunale con i Comuni di Bollfiora sopra Ticino ed Ossone e individuazione di un incaricato esterno competente all'emissione di tutte le sanzioni disciplinari superiori al provvedimento verbale, così come prescritto dal D.Lgs. n. 165/2001.
		3.5.2 individuazione del provvedimento disciplinare o chiusura del procedimento senza seguito	INPUT: contraddittorio procedimentale OUTPUT: verbale del Dirigente/Responsabile o dell'UPD	UPD SG - PO	- violazione delle procedure o abuso dei poteri di ufficio per favorire determinati soggetti	- inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Basso	Basso	Basso	Medio	Medio	Basso	Medio	Il Codice disciplinare ed il regolamento dell'UPD sono pubblicati sul sito web dell'Ente ed in bacheca.
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	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 (rilevanza/interessenze)	INDICATORE4 (collaborazione con RPCT)	Valutazione complessiva livello di esposizione al GIUDIZIO SINTETICO RISCHIO INERENTE	Valutazione efficace dai controllisti stenti	CONSIDERAZIONI/ MISURE ULTERIORI		
1. Acquisizione lavori, servizi e forniture	1.1 Programmazione gara	1.1.1 analisi e definizione di fabbisogni	INPUT: richiesta della parte dell'EU 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 	<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 modalità deliberata dall'organo collegiale competente (CC). Gli atti più complessi vengono inviati al Segretario Generale - Il processo è declinato, 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 controllinterni 	Medio	Basso	Medio	Medio	Basso	Media-Alta				
	1.2 Progettazione gara	1.2.1 effettuazione dell'economia (preliminare) e della definizione delle specifiche tecniche e dei costi	INPUT: necessità di definire il fabbisogno presso il Mercato Elettronico dell'APA (predisposizione eventuale di un avviso di manifestazione di interesse) verifica analoghe procedure svolte dalle amministrazioni	PO - RS - RP	<ul style="list-style-type: none"> attribuzione impropria dei vantaggi competitivi mediante il ricorso ad elicitazioni manca di trasparenza nelle modalità di dialogo con gli operatori/consulenti 	<ul style="list-style-type: none"> assenza di procedura / scarsa proceduralizzazione del processo carenza di controlli eccesso di discrezionalità inadeguatezza o assenza di competenza del personale addetto ai processi responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti 	Alto	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	Medio	L'RPCT provvede a individuare e suggerire, per la loro formalizzazione, le 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	
			INPUT: obbligo normative OUTPUT: individuazione	PO	<ul style="list-style-type: none"> nomina di un Responsabile del Procedimento in rapporto di contiguità con imprese concorrenti nomina di un Responsabile privo dei requisiti idonei adeguatezza assicurativa e terzi ed indipendenza 	<ul style="list-style-type: none"> difficoltà di turnover 	Medio	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	
		1.2.2 nomina responsabile del procedimento	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 computo relativo dei costi insufficiente stima del valore dell'appalto diservizi e/o fornitura senza tener conto delle conclusioni di contratti analoghi o complementari in periodi rilevanti frangimento a tariffe scese degli appalti finalizzato ad eludere la norma sulle soglie 		Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	Determinazione degli importi da massimizzare attraverso utilizzo di prezziari regionali o tariffe professionali	
		1.2.3 determinazione dell'importo del contratto	INPUT: normativa vigente OUTPUT: determinazione a contrarre	RP	<ul style="list-style-type: none"> elusione dell'obbligo di affidamento degli appalti mediante l'improvvisazione di sistemi di affidamento di tipo giuridico contrattuale (ad esempio concessione di ruolo 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 di riferimento assenza di procedura / scarsa proceduralizzazione del processo carenza di controllinterni eccesso di discrezionalità manca di organico 	Medio	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. Nel caso di affidamenti a regime di appalto, il Comune ha adottato apposito regolamento che disciplina chiaramente il processo. Nel caso di affidamenti a regime di appalto, il Comune ha adottato apposito regolamento che disciplina chiaramente il processo. Nel caso di affidamenti a regime di appalto, il Comune ha adottato apposito regolamento che disciplina chiaramente il processo.	
		1.2.4 scelta della procedura di aggiudicazione	INPUT: normativa vigente OUTPUT: atti di gara	RP	<ul style="list-style-type: none"> prescrizioni del bando di gara o dei contratti finali finalizzate ad agevolare determinati concorrenti redazione di progetti e capitolati approssimativi e che non dettagliano sufficientemente ciò che deve essere realizzato in fase esecutiva 	<ul style="list-style-type: none"> inadeguatezza o assenza di competenza del personale addetto ai processi scarso numero di personale responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti 	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	Attività di verifica dei livelli di progettazione volta alla verifica di conformità con l'art. 260 lgs. 50/2016 in fase di conferenza di servizi.
		1.2.5 predisposizione atti e documentazione di gara	INPUT: normativa vigente OUTPUT: atti di gara	RP	<ul style="list-style-type: none"> definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici di concorrenza finalizzati a favorire un'impresa formulazione di criteri di valutazione inadeguati assegnazione dei punteggi (tecnici ed economici) che possono avvantaggiare il fornitore uscente, grazie ad asimmetrie informative esistenti a suo favore ovvero, comunque, favorire determinati operatori economici 	<ul style="list-style-type: none"> partecipazione di più soggetti al processo di definizione dei requisiti. Prescrizioni in materia di criteri di partecipazione verificabili e di natura oggettiva e di natura tecnica. Assegnazione di punteggi specifici che collegano le lettere e le voci del bando all'appalto, in relazione ai requisiti di partecipazione e ai criteri di aggiudicazione. Verifica di conformità con l'art. 260 lgs. 50/2016 in fase di conferenza di servizi. 	Alto	Medio	Alto	Medio	Alto	Medio	Alto	Media	Partecipazione di più soggetti al processo di definizione dei requisiti. Prescrizioni in materia di criteri di partecipazione verificabili e di natura oggettiva e di natura tecnica. Assegnazione di punteggi specifici che collegano le lettere e le voci del bando all'appalto, in relazione ai requisiti di partecipazione e ai criteri di aggiudicazione. Verifica di conformità con l'art. 260 lgs. 50/2016 in fase di conferenza di servizi.
	1.2.6 definizione dei criteri di partecipazione e aggiudicazione e attribuzione del punteggio	INPUT: normativa vigente OUTPUT: atti di gara	RP	<ul style="list-style-type: none"> definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici di concorrenza finalizzati a favorire un'impresa formulazione di criteri di valutazione inadeguati assegnazione dei punteggi (tecnici ed economici) che possono avvantaggiare il fornitore uscente, grazie ad asimmetrie informative esistenti a suo favore ovvero, comunque, favorire determinati operatori economici 	<ul style="list-style-type: none"> inadeguata pubblicità del bando e dell'ulteriore documentazione rilevante in caso di procedura negoziata. irregolarità nelle operazioni di pubblicazione, accettazione e documentazione 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 controllinterni manca di organico inadeguatezza o assenza di competenza del personale addetto ai processi scarso numero di personale 	Basso	Basso	Alto	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	Publicazioni effettuate sulla base del DM 21/06/2016 del MIT e dell'art. 216, c. 11, D. lgs. 50/2016. Accordi con Centrali di >Comitente esterne. In relazione agli obblighi di trasparenza utilizzo di specifico applicativo.	
	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 e dell'ulteriore documentazione rilevante in caso di procedura negoziata. irregolarità nelle operazioni di pubblicazione, accettazione e documentazione 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 controllinterni manca di organico inadeguatezza o assenza di competenza del personale addetto ai processi scarso numero di personale 	Basso	Basso	Alto	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	Publicazioni effettuate sulla base del DM 21/06/2016 del MIT e dell'art. 216, c. 11, D. lgs. 50/2016. Accordi con Centrali di >Comitente esterne. In relazione agli obblighi di trasparenza utilizzo di specifico applicativo.	

MAPPATURA DEI PROCESSI				IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO				PONDERAZIONE	MISURE IN ESSERE		
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPLESSIVA E SOGGETTIVE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE1 (discrezionalità)	INDICATORE2 (coerenza/operatività)	INDICATORE3 (rilevanza/risorse/tempi)	INDICATORE4 (collaborazione con RPCT)	Valutazione complessiva livello di esposizione al GIUDIZIO SINTETICO RISCHIO INERENTE	MISURE IN ESSERE
1. Acquisizione lavori, servizi e forniture	1.3 Selezione del contraente	1.3.2 fissazione termini per ricezione offerte	INPUT: normativa vigente OUTPUT: determinazione acorname	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 conflitti di interesse dei Commissari nei confronti dei partecipanti; Valutazione del curriculum 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 delle RUP o verificazioni degli organi 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 esposti (80d lgs n. 50/2001) l'acquisizione dei documenti a comprovare l'autocertificazione resa in sede di gara attraverso applicativo informatico, in relazione ai requisiti tecnici economici acquisizione di apposite autocertificazioni da parte degli operatori economici verificazione a campione.
		1.3.5 valutazione offerte (inclusa verifica anomalia dell'offerta)	INPUT: apertura della busta tecnica e della busta economica OUTPUT: verbali della commissione ed eventuale comunicazione per richiesta di giustificazioni/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/ 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'offerta deve essere valutata da un Ente esterno. In relazione alla fase di verifica dell'anomalia dell'offerta partecipazione di ufficio con l'assistenza dell'archivio di giustificazioni dell'anomalia.
		1.3.8 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 o mancata aggiudicazione/annullamento della procedura (eventuale)	INPUT: verbali della commissione/iniziativa d'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 affidamento/occorrenza agli affidatari o bidiversi od ogni altro provvedimento	• pressioni esterne • eccesso di discrezionalità	Alto	Medio	Alto	Medio	Alto	Tutti i provvedimenti devono essere assunti tramite determinazione dirigenziale, tale circostanza presuppone un controllo operativo di ufficio su ogni intervento assuntivo, compreso il RPCT.
		1.4.2 effettuazione delle comunicazioni riguardanti l'esclusione/aggiudicazioni	INPUT: determinazione di esclusione e di determinazione di aggiudicazione o determinazione di annullamento in autotutela OUTPUT: comunicazioni agli operatori economici	RP CON AUSILIO UG	• mancata, inesatta, incompleta o imtempistica effettuazione delle comunicazioni inerenti l'esclusione/aggiudicazioni	• mancanza di organico • inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi • scarsa responsabilizzazione del personale • carenza di controllintermi	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 dal sistema.
		1.4.3 verifica requisiti ai fini stipula contratto	INPUT: determinazione di aggiudicazione OUTPUT: effettuazione verifiche	RP UFFICI AREA INTERESSATA CON AUSILIO UG	• alterazione o omissione dei controlli e delle verifiche al fine di favorire un aggiudicatario privo di requisiti	• mancanza di organico • inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi • scarsa responsabilizzazione del personale • carenza di controllintermi	Basso	Basso	Alto	Medio	Medio	conservazione degli esiti su cartelle su server e verifica di accesso limitato.
		1.4.4 stipula del contratto	INPUT: determinazione di aggiudicazione ed esecuzione standstill OUTPUT: contratto d'appalto	RP UFFICI AREA INTERESSATA CON AUSILIO UG	• ritardo nella formalizzazione del provvedimento di aggiudicazione definitiva e/o 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, verifiche di rispetto da parte del redattore alla stipula da parte del ufficio terzo rispetto all'ufficio proponente e all'affidamento. Controllo ufficio contratti.
	1.5 Approvazione di modifiche/variazioni al contratto	1.5.1 approvazione di modifiche/variazioni al contratto	INPUT: insorgenza necessità di modifica/ variazione - relazione tecnica del DUE/DE del contratto OUTPUT: determinazione di approvazione esatto di sottomissione/atto aggiuntivo al contratto	RP-DL DE CUFFICIARE A INTERESSATA CON AUSILIO UG	• approvazione di modifiche sostanziali degli elementi del contratto definiti nel bando di gara o nel capitolato (compartimenti, garanzie, durata, alle modifiche di prezzo, all'andamento dei lavori, ai termini di pagamento, ecc.), introducendo elementi che, se previsti dal bando, avrebbero consentito un confronto concorrenziale più ampio.	• pressioni esterne • eccesso di discrezionalità • carenza di controllintermi • eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza del contratto di affidamento	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Comunicazione al RPCT degli atti di modifica e partecipazione alla definizione degli atti di modifica di unipartiti e di soggetti.
		1.5.2 autorizzazione al subappalto (eventuale)	INPUT: richiesta ad opera dell'appaltatore OUTPUT: determinazione di approvazione/diniego al subappalto	RP-CSE UFFICI AREA INTERESSATA	• autorizzazione a ditte che hanno partecipato alla gara • mancanza dei requisiti delle ditte subappaltatrici	• carenza di controllintermi • mancanza di organico • inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi • scarsa responsabilizzazione del personale	Medio	Alto	Alto	Medio	Alto	Controllo del tempestivo appalto da parte di più oggetti.

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/tema)	INDICATORE4 (collaborazione con PCT)	Valutazione complessiva livello di esposizione al GIUDIZIO SINTETICO RISCHIONERENTE	Valutazione efficace dei controlli esistenti	CONSIDERAZIONI MISURE ULTERIORI	
	1.5 Esecuzione del contratto	1.5.3 verifiche in corso di esecuzione	INPUT: verbale da tavolo dei lavori/servizi/foriture stipulato dal contratto OUTPUT: verifiche corrette a esecuzione	RP DL CONAUSILIO UFFICIA AREA INTERESSATA	<ul style="list-style-type: none"> mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato di avanzamento dell'appalto rispetto al cronoprogramma al fine di evitare l'applicazione di penali o risolutio 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 via secondaria del pod cantiere della sua complessità valore. Si prescrive in generale la verifica amministrativa sulle teleimprese in essere al cantiere appaltatrici, subappaltatrici e subcontrattanti, le imprese di ruolo adotte (forniture o materiali) si suggerisce di effettuare verifiche di "accettazione" ossia la verifica della qualità dei materiali e secondo quanto previsto in appalto, o, altrimenti, verificare che i materiali pervengano al soggetto autorizzato. 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 richieste per l'opera verifiche sul cantiere stesso.	
1. Acquisizione lavori, servizi e forniture	1.5 Esecuzione del contratto	1.5.4 verifica delle disposizioni in materia di sicurezza	INPUT: attuazione Piano della sicurezza e coordinamento e DUVRI OUTPUT: verifica corretta gestione della sicurezza	RP, RS UFFICI AREA INTERESSATA	<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.	
		1.5.5 effettuazione di pagamenti in corso di esecuzione	INPUT: stato di avanzamento lavori/servizi/foriture OUTPUT: certificato di pagamento o liquidazione fattura	RP UFFICI AREA INTERESSATA	<ul style="list-style-type: none"> effettuazione di pagamenti senza i dovuti controlli sulla correttezza esecuzione del affidamento, sul rispetto della normativa in materia di tracciabilità e sul regolarità 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 contrattuale, pluralità di soggetti che ne vengono coinvolti.	
		1.5.6 rinnovo o proroga del contratto (eventuale)	INPUT: iniziativa d'ufficio OUTPUT: determinazione di rinnovo o proroga del contratto e sottoscrizione atto relativo	RP UFFICI AREA INTERESSATA	<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 dirigenziale sottoscritta dalla P. Odell'area interessata all'affidamento. L'atto richiede una congrua motivazione, i casi di proroga devono rientrare nell'ambito della programmazione delle nuove gare
		1.5.7 gestione delle controversie (eventuale)	INPUT: nota di contestazione OUTPUT: nota di risposta e/o accordo/transazione	RP UFFICI AREA INTERESSATA	<ul style="list-style-type: none"> ricorso a sistemi alternative di risoluzione delle controversie per favorire l'esecutore 	<ul style="list-style-type: none"> pressioni esterne eccesso di discrezionalità carenza di controllintermi 	Alto	Basso	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	Media-Alta	Vedi AREA H
	1.6 Rendicontazione del contratto	1.6.1 procedimento di verifica della corretta esecuzione dell'appalto	INPUT: termini lavori/servizi e/o in base alle condizioni contrattuali fissate OUTPUT: rilascio del certificato di collaudo, del certificato di verifica conformità e delle note di regolarità esecuzione per gli affidamenti di servizi (forniture)	RP DL CONAUSILIO UFFICIA AREA INTERESSATA	<ul style="list-style-type: none"> rilascio del certificato di regolare esecuzione in cambio di vantaggi economici o la mancata denuncia di difformità e vizii d'opera 	<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	Media	Intervento di più soggetti

MAPPATURA DEI PROCESSI					IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO				PONDERAZIONE		CONSIDERAZIONI MISURE ULTERIORI
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPLETE SIVALE SODDISFATTE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE 1 (discrezionalità)	INDICATORE 2 (coerenza operativa)	INDICATORE 3 (rilevanza e interesse)	INDICATORE 4 (collaborazione e corresponsabilità)	Valutazione complessiva livello di disposizione al GIUDIZIO SINTETICO RISCHIO INERENTE	
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 addetto 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 addetto 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 prestazionali 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				
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPLESSIVE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE 1 (discrezionalità)	INDICATORE 2 (coerenza operativa)	INDICATORE 3 (rilevanza in termini)	INDICATORE 4 (collaborazione con RPCT)	Valutazione complessiva livello di disposizione al GIUDIZIO SINTETICO RICHIEDENTE	Valutazione efficacia dei controlli sist. unit.	CONSIDERAZIONI/IMBURE ULTERIORI
1 Espletamento delle procedure di espropriazione, asservimento ed occupazione per pubblica utilità Il Comune quale Ente pubblico economico costruisce opere pubbliche per la cui esecuzione può essere necessario l'espletamento di procedure di espropriazione, asservimento ed occupazione per pubblica utilità	1.1 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 un soggetto determinato - definizione di accordi bonari nell'ambito della procedura di esproprio con alterazione di dati oggettivi a svantaggio dell'Ente	- carenza di controllintermi - eccesso di discrezionalità - mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale adetto ai processi - scarsa responsabilizzazione del personale - responsabilità di una lassività 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).
		1.1.2 dichiarazione di pubblica utilità	INPUT: approvazione progetto definitivo dell'opera pubblica o di pubblica utilità OUTPUT: provvedimento che compila la dichiarazione di pubblica utilità dell'opera										
		1.1.3 determinazione indennità ed espropriazione per pubblica utilità/cessione volontaria dell'immobile	INPUT: provvedimento che dispone la pubblica utilità dell'opera OUTPUT: decreto di esproprio/atto di cessione volontaria										
	1.2. Occupazioni temporanee non preordinata all'esproprio	1.2.1 individuazione del bene	INPUT: tutelare un interesse generale ossia necessità della realizzazione di un'opera pubblica o di pubblica utilità OUTPUT: redazione progetto dell'opera										
1.2.2 determinazione indennità e provvedimento di occupazione temporanea		INPUT: approvazione progetto definitivo dell'opera pubblica/occupazione temporanea OUTPUT: provvedimenti di occupazione temporanea											
													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

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 in termini di risorse)	INDICATORE 4 (collaborazione con RPCT)	GIUDIZIO SINTETICO	Valutazione efficacia dei controlli esistenti	CONSIDERAZIONI/IMBURE ULTERIORI	
1. Gestione delle entrate La gestione delle entrate consiste nelle fasi di accertamento, riscossione e versamento.	1.1 Redazione Bilancio di previsione annuale e pluriennale	1.1.1 predisposizione e approvazione del bilancio di previsione	INPUT: richieste degli uffici analisi entrate e spese OUTPUT: deliberazione del Consiglio Comunale	CC - GC - PO - AC	- imputazione impropria delle voci di costo ericavali/inedi favore/determinati soggetti	- carenza di controllintermi	Basso	Basso	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	Il Bilancio è redatto secondo criteri e principi prestabiliti dalla normativa, è sottoposto all'averifica 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/bollo/concessoria/invio/interse/vizio	RS - RP - AC	- mancato aggiornamento delle banche dati per avvantaggiare/determinati soggetti - richiesta o omessa notifica dell'invio di pagamento/infimazione/pagamento/fattura attiva per avvantaggiare/determinati soggetti	- carenza di controllintermi - responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto/opochi 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/infimazione/pagamento/fattura/atti vs Acquisizione dati dai portali regionale per PAGOPA OUTPUT: verifica del pagamento	AC - RP - Tesoriera	- omessa, alterata o ritardata verifica del pagamento per avvantaggiare determinati soggetti	- carenza di controllintermi - responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto/opochi 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'infimazione di pagamento OUTPUT: ingiunzione procedure esecutive	AC - RP - RS Società esterna incaricata per la riscossione coattiva	- ritardata o omessa notifica ingiunzione per avvantaggiare/determinati soggetti - ritardo o omessa recupero forzoso del credito per avvantaggiare/determinati soggetti	- carenza di controllintermi - responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto/opochi soggetti	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Media-Alta	L'attività di procedura coattiva è affidata a collaboratore esterno in possesso di abilitazione. I Responsabili di servizio procedono con i solleciti e successivamente con la predisposizione dei ruoli da trasmettere alla società esterna che si occupa dell'attività di recupero coattivo.	
	1.4 Gestione dei rimborsi / riduzioni/sgravi/rateazioni/volture	1.4.1 ricezione della richiesta	INPUT: istanze da parte OUTPUT: protocollazione e assegnazione dell'istanza all'ufficio competente	AG RP - RS - PO	- omessa o ritardata protocollazione e relativa ripresa in carico dell'istanza da parte dell'ufficio competente	- mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - scarsa responsabilizzazione del personale	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Media-Alta	Per quanto riguarda gli sgravi dei tributi comunali si procede con l'analisi dell'istanza e alla verifica dei presupposti di rimborso con emissione del provvedimento finale di accoglimento o rigetto totale o parziale del rimborso.	
		1.4.2 istruttoria	INPUT: ricezione dell'istanza da parte dell'ufficio competente OUTPUT: verificadocumentazione	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 avvantaggiare/determinati soggetti	- pressione esterne - assenza di preaddebiatura procedimentale/azione DEL PROCESSO - carenza di controllintermi - eccessiva 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/opochi soggetti	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Media-Alta	Per i rimborsi richiesti quali errori 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 - eccesso di discrezionalità	- pressione esterne - eccesso di discrezionalità	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Media-Alta		
	2. Gestione delle spese Gli impegni di spesa vengono assunti dall'Ente tramite determinazione di spesa/autorizzazione di spesa/ordinativi di pagamento numerati progressivamente emessi sull'importo di credito cui è affidato il servizio di spesa. Gli ordinativi di pagamento sono predisposti dall'AC previa verifica della liquidazione della spesa ad opera del Responsabile di Servizio competente, della regolarità contabile fiscale della relativa documentazione oltre che, secondo i casi, dei documenti comprovanti l'esecuzione dei lavori, delle fatture o dei servizi, dei verbali di collaudo ove richiesti, della copia della annotazione degli estremi del provvedimento di disposizione della spesa, della fattura completa dell'addebitazione di liquidazione e di ogni altro documento di giustificabilità spesa.	2.1 Procedura di pagamento	2.1.1 assunzione e registrazione dell'impegno di spesa	INPUT: richiesta da parte del Responsabile di PO OUTPUT: deliberazione o determinazione di impegno	PO - RP - RS - AC UFFICIARIA 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 UFFICIARIA INTERESSATA	- ritardata trasmissione della fattura per la 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 controllintermi - 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/opochi soggetti	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 e invio all'istituto bancario	PO - RP - RS - AC UFFICIARIA INTERESSATA	- pagamento di fatture a fronte di mancata certificazione (re di certificazione dell'ente/forniture lavoro/altro)	- 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/opochi soggetti	Medio	Basso	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	Il RP accetta l'eventuale verifica di conformità del documento fiscale, acquisisce i documenti di tracciabilità e di regolarità continua e procede all'accettazione o al rigetto della fattura elettronica.
2.2.1 pagamenti in contanti con fondi spesa abeconomale			INPUT: presentazione buono economato OUTPUT: determinazione di reintegro cassa abeconomale o determinazione autorizzazione spese straordinarie	PO - RP - RS - AC ECONOMO COMUNALE	- gestione discrezionale dell'ediposponibilità - distorsione di risorse mediante alterazione, falsificazione/dati edocumenti	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Basso	Media-Alta	L'utilizzo del fondo economato assegnato all'economato 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' COMPLESSIVE SOTTOLEGGITE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE 1 (discrezionalità)	INDICATORE 2 (coerenza operativa)	INDICATORE 3 (rilevanza in bilancio esterno)	INDICATORE 4 (collaborazione con RPCT)	GIUDIZIO SINTETICO	Valutazione efficacia dei controlli esistenti	CONSIDERAZIONI MIRE 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	Medio-Alta	Le spese sostenute, previa verifica dei giustificati ad operare l'Economico, vengono incassate periodicamente (elenchi di reintegro (presa d'atto costi già sostenute) assunti a loro volta con determinati righe)
3. Gestione del patrimonio Attiene alla gestione dei beni di proprietà e/o adozione dell'Ente per lo svolgimento della progettualità	3.1 Gestione beni immobili	3.1.1 acquisto beni immobili	INPUT: esigenze comunali OUTPUT: deliberazione del Consiglio Comunale	CC - PO - SG	- assoggettamento a minacce e/o pressioni esterne allo scopo di agevolare taluni soggetti - inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della procedura - inosservanza dei criteri di economicità e produttività	- pressioni esterne - assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione del processo - eccesso di discrezionalità	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio-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 dimissioni/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 dei beni - 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	Media	Gli inventari sono aggiornati annualmente con indicazione del Responsabile assegnatario	
4. Rendicontazione Predisposizione di una serie di rendiconti e documentazioni tra i richiedenti e il servizio assegnato. L'uffICIO di riferimento sono state impiegate per le attività di rendicontazione e gestione delle attività finanziarie	4.1 Rendicontazione	1.6.1 Predisposizione rendicontazione delle spese	INPUT: scadenza termini per la presentazione delle spese sostenute OUTPUT: documentazione testate e 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 e privati	- assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione del processo - carenze di controllo interno - mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - scarsa responsabilizzazione del personale - responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Basso	Basso	Alto	Medio	Medio	Media-	Si suggerisce l'introduzione del "Time Sheet" dove vengono indicate le attività eseguite, le ore e il progetto di riferimento. In questo modo è possibile rendicontare in maniera puntuale tutte le ore eseguite dal personale sui diversi progetti. La rendicontazione delle acquisizioni esterne avviene tramite giustificazione a mezzo fatture. Tutti i costi sostenuti per progetti finanziati sono tracciabili con codice univoco (CIG e/o CUP)
5. Erogazione contributi 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 - carenze di controllo interno - eccesso di discrezionalità	basso	medio	medio	Medio	Basso		La assegnazione di contributi è dettagliata da regolamenti interni. Al processo partecipano più soggetti: P.O., assistente sociale, R.P., G.C
		Gestione contributi alle associazioni	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 - carenze di controllo interno - 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				
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPLESSIVE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE 1 (discrezionalità)	INDICATORE 2 (coerenza/operativa)	INDICATORE 3 (rilevanza/imprescindibilità)	INDICATORE 4 (collaborazione/competenza)	GIUDIZIO IN TETICO	Valutazione efficacia dei controlli allest. unit	CONSIDERAZIONI/IMPAGNULI TERIORI	
1. Controlli sul territorio L'Ente, esegue i controlli sul territorio per il rispetto della normativa di settore e degli stessi atti adottati dall'Ente	1.1 Controllo ambientale	1.1.1 verifica rispetto PTC, regolamenti e normative di riferimento	INPUT: iniziativa d'ufficio e/o segnalazione di terzi OUTPUT: archiviazione del procedimento o avvio del procedimento sanzionatorio	AV - PO - RS - RP	<ul style="list-style-type: none"> mancata attivazione dell'attività di controllo disparità di trattamento, disomogeneità dei criteri utilizzati nella verifica negligenza od omissione nella verifica dei presupposti e requisiti per l'adozione di atti o provvedimenti omissioni di azioni o comportamenti dovuti esiguità delle risorse umane deputate all'attività di controllo 	<ul style="list-style-type: none"> pressioni esterne assenza di procedura/scarica proceduralizzazione del processo carenza di controllintermi eccesso di discrezionalità mancaanza di organico inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi scarsoresponsabilizzazione 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	Medio		
2. Accertamento infrazioni a leggi regolamenti	2.1 Accertamento infrazioni a leggi regolamenti	2.1.1 (eventuali) avvio del procedimento di accertamento di infrazione conindicazione delle eventuali prescrizioni	INPUT: istantoin sistema OUTPUT: comunicazione dell'avvio del procedimentoa ll'interessato	AV - AT - PO - RS - RP	<ul style="list-style-type: none"> omesso o ritardato avvio del procedimento di infrazione sospensione in giustificato dei procedimenti di infrazione 	<ul style="list-style-type: none"> mancaanza di organico inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi scarsoresponsabilizzazione del personale 	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Medio	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 in tema OUTPUT: verbale di contestazione con applicazione della sanzione amministrativa	AV - AT - PO - RS - RP	<ul style="list-style-type: none"> mancata elevazione del verbale di contestazione per avvantaggiare taluni soggetti 	<ul style="list-style-type: none"> pressioni esterne eccesso di discrezionalità 	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Medio		
		2.1.3 emissione ordinanza di ingunzione/ristorno o archiviazione	INPUT: trasmissione verbale di accertamento e rapporto informativo OUTPUT: applicazione sanzione amministrativa ed eventuale ripristino dello stato dei luoghi	AV - AT - PO - RS - RP	<ul style="list-style-type: none"> mancata emissione del provvedimento sanzionatorio adozione tardiva del provvedimento sanzionatorio con rischio di prescrizione; 	<ul style="list-style-type: none"> pressioni esterne eccesso di discrezionalità 	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Medio		Medio
		2.1.4 controlli sull'otemperanza alle prescrizioni contenute nell'atto di accertamento di infrazione e incasso sanzione	INPUT: verbale di contestazione con applicazione della sanzione amministrativa ed eventuale ripristino dello stato dei luoghi OUTPUT: archiviazione o ufficio ad adempimento e ingunzione di pagamento	AV - AT - PO - RS - RP	<ul style="list-style-type: none"> mancaaa attivazione dell'attività di controllo disparità di trattamento, disomogeneità dei criteri utilizzati nella verifica omissioni di azioni o comportamenti dovuti 	<ul style="list-style-type: none"> pressioni esterne eccesso di discrezionalità mancaanza di organico inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi scarsoresponsabilizzazione del personale 	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Medio		Medio

MAPPATURA DEI PROCESSI				IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO				PONDERAZIONE		CONSIDERAZIONI/MBURE 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 esterni)	INDICATORE 4 (collaborazione con RPCT)	GIUDIZIO SINTETICO	Valutazione efficacia: controlli/strumenti	
1. Conferimento di incarichi esterni di collaborazione, studio, ricerca atteso alla modalità di scelta di soggetti esterni per lo svolgimento di collaborazioni o prestazioni ad alto contenuto professionale, di studio o di indagini ed analisi su un oggetto o particolare problema dell'Ente, con finalità di procedura unilaterale e di proprietà dell'Ente e di carattere ad approfondimento relativo a determinate materie per le quali non è possibile individuare soluzioni.	1.1 Conferimento di incarichi esterni di collaborazione, studio, ricerca	1.1.1 definizione dell'oggetto dell'affidamento	INPUT: necessità dell'Ente ed indicazione nel DUP del limite massimo autorizzato dal Consiglio Comunale per gli incarichi OUTPUT: contratto	CC - PO - RS - RP	. Motivazione generica e tautologica circa la necessità di affidare incarichi a consulenti o collaboratori esterni;	. assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione del processo . carenze di controlli . eccesso di discrezionalità . mancanza di organico . inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi . responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	Va ridotta l'asimmetria informativa con i mercati. La manifestazione di interesse deve indicare esplicitamente 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 dell'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 (rilevanza interesse clienti)	INDICATORE4 (robustezza controlli)	GIUDIZIO IN TITOLICO	Valutazione dell'efficacia dei controlli	CONSIDERAZIONI MIB/URE ULTERIORI	
1 Affari Legali Assistenza legale ai titoli e settore nell'evoluzione delle attività a loro attribuite eventuale gestione stragiudiziale del contenzioso o supporto a consulente esterno nell'assistenza 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 (categorizzati) alterazione, manipolazione, utilizzo improprio di informazioni documentazione ingiustificato trattamento di favore o di sfavore della controparte al fine di arrecare un vantaggio o uno svantaggio a un determinato soggetto (categorizzati) 	<ul style="list-style-type: none"> pressioni esterne assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione DEL PROCESSO carenza di controlli interni manca di organico inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi scarsa responsabilizzazione del personale responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti 	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Media-Alta	Non è presente nell'Ente un settore legale pretérito o si avvale di incarichi a legale esterno. La richiesta di pareri va ben motivata dalla carenza di professionalità interne. Va favorita, ove possibile la rotazione	
	1.2. Transazioni e accordi stragiudiziali	1.2.1 acquisizione o predisposizione proposta	INPUT: iniziativa d'ufficio/ricorso/denuncia/diffida/messa in mora OUTPUT: decisione di ricorrere/resistere, di non ricorrere/non resistere in giudizio, di transare o meno.	GC PO - AG - RS - RP - SG	<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 	Alto	Medio	Alto	Medio	Alto	Alto	Tutte le proposte transattive vengono preliminarmente esaminate dalle Unità operative interessate con l'ausilio del Segretario Generale e dell'ufficio finanziario e approvate dalla G.C. o dal C.C. con parere revisore dei conti	
		1.2.2 istruttoria	In caso di transazione approvazione della deliberazione e accordo bonario - transazione - atto di liquidazione	GC									Media-Alta	
		1.2.3 adozione provvedimento finale/stipula accordo												
	2.3 Transazioni e accordi giudiziali	2.3.1 acquisizione o predisposizione proposta	INPUT: iniziativa d'ufficio/iniziativa controparte/iniziativa del giudice OUTPUT: proseguimento contenzioso o in caso di transazione approvazione 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	Tutte le proposte transattive vengono preliminarmente esaminate dalle Unità operative interessate con l'ausilio del Segretario Generale e dell'ufficio finanziario e approvate dalla G.C. o dal C.C. con parere revisore dei conti	
		2.3.2 istruttoria												
		2.3.4 adozione provvedimento finale/stipula accordo												
	3. Gestione sinistri e richieste di risarcimento danni Attiene alla presa in carico dei sinistri e delle richieste di risarcimento danni per la loro valutazione e necessaria verifica insieme del fatto, eventuale risposta al richiedente, eventuale assegnazione della pratica alla compagnia assicurativa e gestione dei rapporti con la stessa e (se necessario) 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"> manca di esame di segnalazioni/risposte presentate manca di trasparenza nell'evidenza delle segnalazioni/risposte 	<ul style="list-style-type: none"> manca di organico inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi scarsa responsabilizzazione del personale 	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Media-Alta	La denuncia di sinistro viene ricevuta dal settore interessato con richiesta di relazione in merito alla PI e al UTC. Il fascicolo è trasmesso all'assicurazione
			3.1.2 istruttoria	INPUT: trasmissione dell'istanza al settore competente OUTPUT: risposta e (se necessario) apertura pratica assicurativa	GC PO - RS - RP - SG PERTO 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 proceduralizzazione DEL PROCESSO carenza di controlli interni manca di organico inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi scarsa responsabilizzazione del personale responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti 	Alto	Medio	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	/
3.1.3. quantificazione del danno (anche attraverso periti assicurativi) e liquidazione			INPUT: relazione interna OUTPUT: determinazione di impegno e successiva liquidazione/risarcimento diretto da parte della Compagnia assicuratrice	PO - RS - RP - SG	<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	Media-Alta	/

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