

Tabella 3: Procedimenti a rischio- Mappatura dei processi
AREE DI RISCHIO GENERALI

(Le Aree a rischio evidenziate in azzurro attengono a processi riferiti anche ai CONTRATTI PUBBLICI FINANZIATI IN TUTTO O IN PARTE CON LE RISORSE DEL PNRR E DEL PNC)

AREA A RISCHIO principali (PNA 2019, All.1, Tab.3, PNA 2022 e agg. 2023)	PROCESSO	INPUT	ATTIVITA'	OUTPUT	Unità organizzativa- Respons.processo	Catalogo dei rischi
1	Acquisizione e gestione del personale	Reclutamento del personale a tempo determinato o indeterminato	Bando	Selezione	Assunzione	Ufficio del Personale Previsione di requisiti di accesso “personalizzati” ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari. Abuso nei processi di stabilizzazione finalizzato al reclutamento di candidati particolari. Irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari. Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione, quali, a titolo esemplificativo, la cogenza della regola dell'anonimato nel caso di prova scritta e la predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove allo scopo di reclutare candidati particolari.
2	Acquisizione e gestione del personale	Progressioni di carriera, attribuzione di incarichi per specifiche responsabilità, di Elevate qualificazioni. Attribuzione incarichi a dipendenti, compresi	Bando/interpello	Selezione	Progressione economica del dipendente, conferimento specifiche responsabilità, EQ, incarichi	Ufficio del Personale- Ufficio Progressioni di carriera accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti/candidati. Conflitto di interessi di uno o più membri della Commissione; previsione di requisiti per favorire determinati concorrenti.

		quelli collegati a incentivi per funzioni tecniche.			ulteriori		
3	Acquisizione e gestione del personale	Conferimento incarichi di collaborazione	Bando	Selezione	Conferimento incarico	Ufficio del Personale	Motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali allo scopo di agevolare soggetti particolari. Violazione di norme, anche interne, per interesse e/o utilità; invito ristretto rivolto a determinati candidati.
4	Acquisizione e gestione del personale	Gestione e valutazione del personale- ciclo della performance	Iniziativa d'ufficio/domanda dell'interessato Definizione obiettivi e criteri di valutazione	Istruttoria	Provvedimento Erogazione dei premi	Ufficio del Personale	Autorizzazione permessi, congedi, aspettative, etc, in assenza o in difformità ai presupposti di legge. Applicazione non corretta dei sistemi di incentivazione e produttività. Disomogeneità nella valutazione. Violazione di norme, anche interne, per interesse e/o utilità.
5	Acquisizione e gestione del personale	Contrattazione decentrata integrativa	Iniziativa d'ufficio/domanda di parte	Contrattazione	Contratto	Ufficio del Personale	Violazione/elusione di norme CCNL o interne, per interesse e/o altra utilità.
6	Acquisizione e gestione del personale	Individuazione dei fabbisogni formativi	Iniziativa d'ufficio/domanda di parte Raccolta ed analisi delle richieste di esigenze formative	Istruttoria	Provvedimento di autorizzazione/d iniezione alla partecipazione	Ufficio del Personale	Evitare disparità di trattamento al fine di agevolare uno o più soggetti.
7	Contratti pubblici	Definizione dell'oggetto dell'affidamento	Iniziativa d'ufficio	Definizione delle caratteristiche tecniche del bene e/o servizio oggetto di affidamento	Provvedimento	Tutte le Aree	Restrizione del mercato nella definizione delle specifiche tecniche, attraverso l'indicazione nel disciplinare di prodotti che favoriscano una determinata impresa.

8	Contratti pubblici	Individuazione dello strumento/istituto dell'affidamento	Iniziativa d'ufficio	Istruttoria	Provvedimento (es. determinazione a contrarre)	Tutte le Aree	Elusione delle regole di evidenza pubblica, mediante l'improprio utilizzo del modello procedurale dell'affidamento mediante concessione, laddove invece ricorrano i presupposti di una tradizionale gara di appalto. Utilizzo distorto dell'offerta economicamente più vantaggiosa, al fine di favorire un determinato operatore economico.
9	Contratti pubblici	Requisiti di qualificazione	Iniziativa d'ufficio	Disamina dei requisiti	Aggiudicazione provvisoria	Tutte le Aree	Negli affidamenti di servizi e forniture, favorire un determinato operatore economico, mediante l'indicazione nel bando di requisiti tecnici ed economici calibrati sulle sue capacità. Violazione delle norme per interesse di parte.
10	Contratti pubblici	Requisiti di aggiudicazione	Iniziativa d'ufficio	Disamina dei requisiti e relativi controlli	Aggiudicazione provvisoria	Tutte le Aree	Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa. Possibili esempi: i) scelta condizionata dei requisiti di qualificazione attinenti all'esperienza e alla struttura tecnica di cui l'appaltatore si avvarrà per redigere il progetto esecutivo; ii) inesatta o inadeguata individuazione dei criteri che la commissione giudicatrice utilizzerà per decidere i punteggi da assegnare all'offerta tecnica; iii) mancato rispetto dei criteri fissati dalla legge e dalla giurisprudenza nella nomina della commissione giudicatrice. Violazione delle norme per interesse di parte; definizione di requisiti particolari volti a

							favorire un determinato operatore economico; omissione totale e/o parziale di controllo dei requisiti dichiarati.
11	Contratti pubblici	Valutazione delle offerte	Iniziativa d'ufficio	Verifica delle offerte	Aggiudicazione provvisoria	Tutte le Aree	Mancato rispetto dei criteri indicati nel disciplinare di gara cui la commissione giudicatrice deve attenersi per decidere i punteggi da assegnare all'offerta, con particolare riferimento alla valutazione degli elaborati progettuali. Selezione "pilotata", con violazione conseguente di norme procedurali per interesse/utilità.
12	Contratti pubblici	Verifica dell'eventuale anomalia dell'offerta	Iniziativa d'ufficio	Esame delle offerte e delle giustificazioni prodotte dai concorrenti	Provvedimento di accoglimento/ri- getto delle giustificazioni	Tutte le Aree	Mancato rispetto dei criteri di individuazione e di verifica delle offerte eccessivamente basse, anche sotto il profilo procedurale. Selezione "pilotata", con violazione conseguente di norme procedurali per interesse/utilità.
13	Contratti pubblici	Procedure negoziate Procedure negoziate per appalti: - di servizi e forniture di valore compreso tra I 140 mila euro e la soglia comunitaria; - di lavori di valore pari o superior a 150.000 euro e inferiore ad 1 milione di euro ovvero fino alla soglia comunitaria.	Iniziativa d'ufficio	Negoziazione diretta con gli operatori consultati	Contratto	Tutte le Aree	Utilizzo improprio della procedura negoziata da parte della stazione appaltante ascrivibile all'incapacità di effettuare una corretta programmazione e progettazione degli interventi. Utilizzo improprio della procedura negoziata da parte della stazione appaltante per favorire un determinato operatore economico. Artificioso allungamento dei tempi di progettazione della gara e dalla fase realizzativa dell'intervento al fine di creare le condizioni per affidamenti

		<p>Procedure negoziate ex art. 50, co.1, let. C), d) ed e) del Codice, previa consultazione di almeno 5 o 10 OO.EE., ove esistenti</p> <p><u>D.Lgs. n. 77/2021, conv. In L. n. 108/2021, relativo ai contratti pubblici finanziati in tutto o in parte con le risorse del PNRR:</u> procedura negoziata senza pubblicazione di un bando di gara di cui all'art. 63 del D.Lgs. n. 50/2016, per I settori ordinary, e di cui all'art. 125 del medesimo decreto legislativo, per I settori speciali, qualora sussistano i relative presupposti</p>					<p>caratterizzati da urgenza. Possibile incremento del rischio di frazionamento o possibile alterazione del valore dell'appalto, al fine di non superare i valori previsti dalla norma o erronea valutazione dell'esistenza di un interesse transfrontaliero certo.</p> <p>Possibile abuso del ricorso alla procedura negoziata di cui agli artt. 63 e 125 del D.Lgs. n. 50/2016 in assenza delle condizioni ivi previste, con particolare riferimento alle condizioni di estrema urgenza derivanti da circostanze imprevedibili, non imputabili alla stazione appaltante, e all'assenza di concorrenza per motivi tecnici.</p>
14	Contratti pubblici	<p>Affidamenti diretti. Affidamenti diretti-appalti sotto soglia comunitaria facendo ricorso all'affidamento diretto (art. 50, D.Lgs. n. 36/2023)</p>	- Iniziativa d'ufficio	Negoziazione diretta con gli operatori economici	Affidamento della prestazione	Tutte le Aree	<p>Elusione delle regole minime di concorrenza stabilite dalla legge per gli affidamenti. Abuso nel ricorso agli affidamenti in economia al di fuori delle ipotesi legislativamente previste. Selezione "pilotata"/omessa rotazione; abuso dei casi previsti dalla legge di ricorso all'affidamento diretto, per favorire determinati operatori economici. Possibile incremento del rischio di frazionamento artificioso.</p> <p>Alterazione nel calcolo del valore stimato dell'appalto in modo tale da non superare le soglie previste dalla norma la fine di poter svolgere le procedure di affidamento in autonomia per favorire</p>

							determinate imprese nell'assegnazione delle commesse
15	Contratti pubblici	Appalto integrato (art.44 D.Lgs. n. 36/2023)	Iniziativa d'ufficio	Affidamenti	Contratto	Tutte le Aree	<p>Rischio connesso all'elaborazione da parte della S.A. di un progetto di fattibilità carente o per il quale non si proceda ad una accurata verifica, confidando nei successivi livelli di progettazione posti a cura dell'impresa aggiudicataria per correggere eventuali errori e/o sopperire a carenze.</p> <p>Proposta progettuale elaborata dall'operatore economico in un'ottica di massimizzazione del proprio profitto a detrimento del soddisfacimento dell'interesse pubblico sotteso.</p> <p>Incremento del rischio connesso a carenze progettuali che comportino varianti suppletive, sia in sede di redazione del progetto esecutivo che nella successiva fase realizzativa, con conseguenti maggiori costi di realizzazione delle opere e il dilatarsi dei tempi della loro attuazione.</p>
16	Contratti pubblici	Subappalto (art. 119, D.Lgs. n. 36/2023)	Iniziativa d'ufficio/domanda dell'interessato	Affidamenti	Contratto	Tutte le Aree	<p>Incremento dei condizionamenti sulla realizzazione complessiva dell'appalto correlati al venir meno dei limiti al subappalto</p> <p>Incremento del rischio di possibili accordi collusivi tra le imprese partecipanti ad una gara volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto, sia di "primo livello", ove consentito dalla S.A. (subappalto cd. "a cascata"), come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo ad altri partecipanti alla stessa gara.</p>

							<p>Comunicazione obbligatoria dell'O.E. relativa ai sub contratti che non sono subappalti ai sensi dell'art. 105, co.2, del Codice, effettuata con dolo al fine di eludere i controlli più stringenti previsti per il subappalto.</p> <p>Omissione di controlli in sede esecutiva da parte del DL o del DEC sullo svolgimento delle prestazioni dedotte in contratto da parte del solo personale autorizzato con la possibile conseguente prestazione svolta da personale/operatori economici non autorizzati.</p>
17	Contratti pubblici	Affidamenti / Poteri sostitutivi	Iniziativa d'ufficio/domanda di parte	Esecuzione	Contratto	Tutte le Aree	<p>Mancata attivazione del potere sostitutivo ai sensi dell'art. 2, co. 9-bis, L. n. 241/1990 con conseguenti ritardi nell'attuazione del PNRR e PNC e dei programmi cofinanziati con fondi strutturali europei al fine di favorire interessi particolari.</p> <p>Nomina come titolare del potere sostitutivo di soggetti che versano in una situazione di conflitto di interessi.</p> <p>Attivazione del potere sostitutivo in assenza dei presupposti al fine di favorire particolari operatori economici.</p>
	Contratti pubblici	<p>Premio di accelerazione</p> <p><u>D.Lgs. n. 77/2021, conv. In L. n. 108/2021, relativo ai contratti pubblici finanziati in tutto</u></p>	Bando e capitolato di gara	Esecuzione	Contratto	Tutte le Aree	<p>Corresponsione di un premio di accelerazione in assenza del verificarsi delle circostanze previste dalle norme.</p> <p>Accelerazione, da parte dell'appaltatore, comportante</p>

18		o in parte con le risorse del PNRR: premio di accelerazione ex art. 50, co.4, del D.Lgs. n. 77/2021 (La stazione appaltante prevede nel bando o nell'avviso di indizione della gara dei premi di accelerazione per ogni giorno di anticipo della consegna dell'opera finite, da conferire mediante lo stesso procedimento utilizzato per le applicazioni delle penali)					una esecuzione dei lavori "non a regola d'arte", al solo fine di conseguire il premio di accelerazione, con pregiudizio del corretto adempimento del contratto. Accordi fraudolenti del RUP o del DL con l'appaltatore per attestare come concluse prestazioni ancora da ultimare al fine di evitare l'applicazione delle penali e/o riconoscere il premio di accelerazione.
19	Contratti pubblici	Processo di spesa e pagamento	Iniziativa d'ufficio	Acquisti di beni e servizi informatici strumentali alla realizzazione del PNRR e in materia di procedure di e-procurement e acquisto di beni e servizi informatici.	Contratto	Tutte le Aree	Improprio ricorso alla procedura negoziata piuttosto ad altra procedura di affidamento per favorire determinati operatori economici, soprattutto per gli appalti sopra soglia aventi ad oggetto l'acquisto di beni e servizi informatici. Carente programmazione pluriennale degli interventi che determina l'insorgere della necessità di usufruire, a guadagno di tempo, di procedure negoziate per importi rilevanti aventi ad oggetto l'acquisto di beni e servizi informatici. Mancata rotazione dei soggetti chiamati a partecipare alle procedure e formulazioni dei relativi inviti ad un numero inferiore di soggetti rispetto a quello previsto dalla norma al fine di favorire determinati operatori economici a discapito di altri.
20	Contratti pubblici				Contratto	Tutte le Aree	Motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi

		<p>Affidamento incarichi esterni.</p> <p>Collegio consultivo tecnico CCT (per servizi e forniture di importo pari o superiore a 1 milione di euro e per lavori diretti alla realizzazione delle opere pubbliche di importo pari o superiore alle soglie comunitarie, è obbligatoria, presso ogni Stazione Appaltante, la costituzione di un CCT, per la rapida risoluzione delle eventuali controversie in corso di esecuzione, prima dell'avvio dell'esecuzione o entro 10 giorni da tale data)</p>	Bando/lettera d'invito	Selezione	d'incarico professionale		<p>professionali allo scopo di agevolare soggetti particolari. Selezione "pilotata" per interesse e/o utilità di uno o più commissari.</p> <p>Nomina di soggetti che non garantiscono la necessaria indipendenza rispetto alle parti interessate (SA o impresa) anche al fine di ottenere vantaggi dalla posizione ricoperta.</p>
21	Contratti pubblici	Varianti in corso di esecuzione del contratto	Iniziativa d'ufficio	Disamina dei requisiti che danno luogo alle varianti	Approvazione di varianti	Tutte le Aree	<p>Ammissione di varianti durante la fase esecutiva del contratto, al fine di consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire guadagni ulteriori, addebitabili in particolar modo alla sospensione dell'esecuzione del lavoro o del servizio durante i tempi di attesa dovuti alla redazione della perizia di variante.</p> <p>Violazione di norme, anche interne, per interesse e/o utilità.</p>
22	Contratti pubblici	Atti di gestione del Patrimonio	Iniziativa d'ufficio	Verifica e attività di controllo	Provvedimento	Area OO.PP. Area economico- finanziario - patrimoniale	<p>Scarso o mancato controllo.</p> <p>Accordi collusivi con il soggetto affidatario. Discrezionalità nella gestione.</p> <p>Abuso nell'adozione del provvedimento.</p>

23	Contratti pubblici	Nomina della commissione giudicatrice	Iniziativa d'ufficio	Verifica di eventuali conflitti d'interesse/incompatibilità	Provvedimento di nomina	Tutte le Aree	Selezione "pilotata", con violazione conseguente di norme procedurali per interesse/utilità dell'organo che nomina.
24	Contratti pubblici	Proroga contratto	Iniziativa d'ufficio	Istruttoria	Provvedimento	Tutte le Aree	Discrezionalità nella gestione. Abuso nell'adozione del provvedimento. Utilizzo reiterato e ingiustificato della proroga.
25	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Provvedimenti amministrativi vincolati nell' an	Istanza dell'interessato/iniziativa d'ufficio	Esame da parte dell'ufficio	Accoglimento/ Rigetto della domanda	Tutte le Aree	Abuso nell'adozione di provvedimenti aventi ad oggetto condizioni di accesso a servizi pubblici al fine di agevolare particolari soggetti (es. inserimento in cima ad una lista di attesa); Violazione delle norme del codice di comportamento in riferimento all' omessa segnalazione di anomalie al RPCT; Rischio di non adeguata attività istruttoria ed omessa/parziale motivazione del provvedimento.
26	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Provvedimenti amministrativi a contenuto vincolato	Istanza dell'interessato/iniziativa d'ufficio	Esame da parte dell'ufficio	Accoglimento/ Rigetto della domanda	Tutte le Aree	Abuso nel rilascio di autorizzazioni in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo al fine di agevolare determinati soggetti (es. controlli finalizzati all'accertamento del possesso di requisiti per apertura di esercizi commerciali). Violazione delle norme del codice di comportamento in riferimento all' omessa segnalazione di anomalie al RPCT; Rischio di non adeguata

							attività istruttoria; abuso di provvedimenti in ambiti in cui l'ufficio ha esclusiva funzione di controllo o di scelta, al fine di agevolare posizioni di vantaggio.
27	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an ed a contenuto vincolato	Istanza dell'interessato/iniziativa d'ufficio	Esame da parte dell'ufficio	Accoglimento/ Rigetto della domanda	Tutte le Aree	Omissioni di controllo e attribuzione di "corsie preferenziali" nella trattazione delle pratiche a fronte della corresponsione di denaro o altre utilità; Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati; inosservanza dell'ordine di presentazione dell'istanza. Violazione delle norme del codice di comportamento in riferimento all'omessa segnalazione di anomalie al RPCT; Rischio di non adeguata attività istruttoria; abuso di provvedimenti in ambiti in cui l'ufficio ha esclusiva funzione di controllo o di scelta, al fine di agevolare posizioni di vantaggio.
28	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale	Istanza dell'interessato/iniziativa d'ufficio	Esame da parte dell'ufficio	Accoglimento/ Rigetto della domanda	Tutte le Aree	Riconoscimento indebito di contributi economici a cittadini non in possesso dei requisiti; Riconoscimento indebito dell'esenzione dal pagamento di ticket/buoni. Violazione delle norme del codice di comportamento in riferimento all'omessa segnalazione di anomalie al RPCT; Rischio di non adeguata attività istruttoria ed omessa/parziale motivazione del provvedimento.

29	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Provvedimenti discrezionali nell'an	Istanza dell'interessato/iniziativa d'ufficio	Esame da parte dell'ufficio	Accoglimento/ Rigetto della domanda	Tutte le Aree	<p>Uso di falsa documentazione per agevolare taluni soggetti nell'accesso a fondi pubblici; abuso nell'adozione del provvedimento.</p> <p>Violazione delle norme del codice di comportamento in riferimento all' omessa segnalazione di anomalie al RPCT; Rischio di non adeguata attività istruttoria ed omessa/parziale motivazione del provvedimento.</p>
30	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an e nel contenuto	Istanza dell'interessato/iniziativa d'ufficio	Esame da parte dell'ufficio	Accoglimento/ Rigetto della domanda	Tutte le Aree	<p>Scarso o mancato controllo; ritardo doloso nel compimento delle attività d'ufficio al fine di danneggiare un utente.</p> <p>Violazione delle norme del codice di comportamento in riferimento all' omessa segnalazione di anomalie al RPCT; Rischio di non adeguata attività istruttoria ed omessa/parziale motivazione del provvedimento.</p>
31	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an	Istanza dell'interessato/iniziativa d'ufficio	Esame da parte dell'ufficio	Accoglimento/ Rigetto della domanda	Tutte le Aree	<p>Emanazione di bandi per l'erogazione di contributi o fissazione di criteri e requisiti, esenzioni o agevolazioni tariffarie con criteri e requisiti "personalizzati" al fine di riconoscere una utilità ad un soggetto determinato.</p> <p>Ingerenza di soggetti interni/esterni all'amministrazione</p> <p>Violazione delle norme del codice di comportamento in riferimento all' omessa segnalazione di anomalie al RPCT; Rischio di non adeguata attività istruttoria ed omessa/parziale motivazione del</p>

							provvedimento.
32	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Provvedimenti amministrativi a contenuto vincolato	Istanza dell'interessato	Esame da parte dell'ufficio	Accoglimento/ Rigetto della domanda	Tutte le Aree	Riconoscimento di esenzioni o agevolazioni tariffarie per la fruizione di servizi comunali in assenza dei requisiti, al fine di agevolare determinati soggetti; determinazione di oneri e contributi dovuti in misura inferiore a quanto dovuto in base alla normativa vigente (es. oneri di urbanizzazione, sanzioni, tributi). Violazione delle norme del codice di comportamento in riferimento all'omessa segnalazione di anomalie al RPCT; Rischio di non adeguata attività istruttoria; abuso di provvedimenti in ambiti in cui l'ufficio ha esclusiva funzione di controllo o di scelta, al fine di agevolare posizioni di vantaggio.
33	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an ed a contenuto vincolato	Istanza dell'interessato/iniziativa d'ufficio	Esame da parte dell'ufficio	Accoglimento/ Rigetto della domanda	Tutte le Aree	Omesso controllo dei requisiti che consentono l'esercizio di una determinata attività a fronte di qualsiasi procedimento che abilita il richiedente a fronte dell'inerzia della pubblica amministrazione (es. denuncia di inizio attività, segnalazione certificata di inizio attività, silenzio assenso). Violazione delle norme del codice di comportamento in riferimento all'omessa segnalazione di anomalie al RPCT; Rischio di non adeguata attività istruttoria; abuso di provvedimenti in ambiti in cui l'ufficio ha esclusiva funzione di

							controllo o di scelta, al fine di agevolare posizioni di vantaggio.
34	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale	Istanza dell'interessato/iniziativa d'ufficio	Esame da parte dell'ufficio	Accoglimento/ Rigetto della domanda	Tutte le Aree	Controllo dei requisiti abilitanti una determinata attività dopo che sono decorsi i termini di legge nei procedimenti in cui il decorso del tempo comporta effetti giuridici cui è possibile rimediare solo provvedendo in autotutela (es. denuncia di inizio attività, segnalazione certificata di inizio attività, silenzio assenso); Violazione delle norme del codice di comportamento in riferimento all'omessa segnalazione di anomalie al RPCT; Rischio di non adeguata attività istruttoria ed omessa/parziale motivazione del provvedimento.
35	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Provvedimenti discrezionali nell'an	Istanza dell'interessato/iniziativa d'ufficio	Esame da parte dell'ufficio	Accoglimento/ Rigetto della domanda	Tutte le Aree	Scarso o mancato controllo; discrezionalità nella gestione; ritardo doloso nel compimento delle attività d'ufficio al fine di danneggiare un utente. Violazione delle norme del codice di comportamento in riferimento all'omessa segnalazione di anomalie al RPCT; Rischio di non adeguata attività istruttoria ed omessa/parziale motivazione del provvedimento.
36	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an e nel contenuto	Istanza dell'interessato/iniziativa d'ufficio	Esame da parte dell'ufficio	Accoglimento/ Rigetto della domanda	Tutte le Aree	Scarso o mancato controllo; discrezionalità nella gestione; ritardo doloso nel compimento delle attività d'ufficio al fine di danneggiare un utente. Violazione delle norme del codice di comportamento in riferimento all'omessa

							segnalazione di anomalie al RPCT; Rischio di non adeguata attività istruttoria ed omessa/parziale motivazione del provvedimento.
37	Provvedimenti limitativi/restrittivi della sfera giuridica del destinatario	Provvedimenti amministrativi vincolati nell' an	Istanza dell'interessato/iniziativa d'ufficio	Esame da parte dell'ufficio	Accoglimento/ Rigetto della domanda	Tutte le Aree	Omesso accertamento di violazione da cui consegue l'applicazione di una sanzione. Omessa conclusione di un procedimento sanzionatorio in presenza di accertamento dei fatti che ne costituiscono i presupposti; notificazione dell'atto conclusivo di un procedimento sanzionatorio oltre i termini prescrizionali.
38	Provvedimenti limitativi/restrittivi della sfera giuridica del destinatario	Provvedimenti amministrativi a contenuto vincolato	Istanza dell'interessato/iniziativa d'ufficio	Esame da parte dell'ufficio	Accoglimento/ Rigetto della domanda	Tutte le Aree	Omesso accertamento in materia tributaria; omessa emanazione di un avviso di accertamento tributario qualora ne siano stati accertati i presupposti; notificazione dell'atto conclusivo di un procedimento per accertamento tributario oltre i termini prescrizionali.
39	Provvedimenti limitativi/restrittivi della sfera giuridica del destinatario	Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an ed a contenuto vincolato	Istanza dell'interessato/iniziativa d'ufficio	Esame da parte dell'ufficio	Accoglimento/ Rigetto della domanda	Tutte le Aree	Annullamento o revoca di atto amministrativo in assenza dei presupposti di legge al fine di far conseguire a soggetti determinati indebiti vantaggi (es. annullamento di provvedimenti sanzionatori, di avvisi di accertamento, di verbali di accertamento); annullamento o revoca di atto amministrativo in assenza dei presupposti di legge al fine di cagionare ingiusto danno a

							soggetti determinati (es. annullamento di atto ampliativo della sfera giuridica del destinatario o dal quale deriva il diritto di riscuotere somme di denaro o di acquisire altri benefici come sgravi o agevolazioni tariffarie).
40	Provvedimenti limitativi/restrittivi della sfera giuridica del destinatario	Provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale	Istanza dell'interessato/iniziativa d'ufficio	Esame da parte dell'ufficio	Accoglimento/ Rigetto della domanda	Tutte le Aree	Omesso annullamento od omessa revoca di atto amministrativo qualora sia palese l'esistenza dei presupposti che impongono l'annullamento o la revoca al fine di far conseguire a soggetti determinati indebiti vantaggi (es. omesso annullamento di atto limitativo della sfera giuridica del destinatario o che comporta l'obbligo di pagare somme a favore dell'amministrazione o di terzi); omesso annullamento o revoca di atto amministrativo qualora sia palese l'esistenza dei presupposti che impongono l'annullamento o la revoca al fine di cagionare ingiusto danno a soggetti determinati (es. omesso annullamento di provvedimenti sanzionatori, di avvisi di accertamento, di verbali di accertamento).

41	Provvedimenti limitativi/restrittivi della sfera giuridica del destinatario	Provvedimenti discrezionali nell'an	Istanza dell'interessato/iniziativa d'ufficio	Esame da parte dell'ufficio	Accoglimento/ Rigetto della domanda	Tutte le Aree	Omessa richiesta di pagamento di debito certo e liquido determinando il decorso dei termini prescrizionali; omesso esercizio dell'azione di rivalsa, in presenza dei relativi presupposti, per somme pagate dall'amministrazione comunale; omessa notificazione di atto di messa in mora con conseguente perdita degli interessi legali e/o prescrizione del credito vantato dall'amministrazione.
42	Provvedimenti limitativi/restrittivi della sfera giuridica del destinatario	Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an e nel contenuto	Istanza dell'interessato/iniziativa d'ufficio	Esame da parte dell'ufficio	Accoglimento/ Rigetto della domanda	Tutte le Aree	Omessa richiesta di pagamento di debito certo e liquido determinando il decorso dei termini prescrizionali; omesso esercizio dell'azione di rivalsa, in presenza dei relativi presupposti, per somme pagate dall'amministrazione comunale; omessa notificazione di atto di messa in mora con conseguente perdita degli interessi legali e/o prescrizione del credito vantato dall'amministrazione.
43	Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Predisposizione liste di carico	Iniziativa d'ufficio	Istruttoria	Provvedimento	Area economic-finanziaria Ufficio tributi	Omesso inserimento dati per la riscossione delle entrate. Scorretta gestione delle liste al fine di favorire determinati utenti.
44	Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Avvisi di accertamento	Iniziativa d'ufficio	Istruttoria/attività di verifica	Provvedimento	Area economic-finanziaria Ufficio tributi	Omessa conclusione di un procedimento sanzionatorio in presenza di accertamento dei fatti che ne costituiscono i presupposti; omesso accertamento in materia tributaria; omessa emanazione di un avviso di accertamento tributario qualora ne siano stati accertati i presupposti. Omissione di adempimenti imposti dalla normativa-

							violazione di legge al fine di agevolare il soggetto destinatario dell'avviso.
45	Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Ingiunzioni di pagamento	Iniziativa d'ufficio	Istruttoria	Provvedimento	Area economic-finanziaria Ufficio tribute Servizio Polizia Locale	Notificazione dell'atto conclusivo di un procedimento per accertamento tributario oltre i termini prescrizionali. Annullamento o revoca di atto tributario in assenza dei presupposti di legge; omesso annullamento od omessa revoca di atto tributario qualora sia palese l'esistenza dei presupposti che impongono l'annullamento o la revoca. Omissione di adempimenti imposti dalla normativa-violazione di legge al fine di agevolare il soggetto destinatario dell'avviso.
46	Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Esecuzione sentenze favorevoli	Iniziativa d'ufficio	Istruttoria	Azione esecutiva	Avvocatura comunale Servizio Legale	Omessa notificazione di atto di messa in mora con conseguente perdita degli interessi legali e/o prescrizione del credito vantato dall'amministrazione, anche a seguito di sentenza favorevole.
47	Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Riscossioni coattive	Iniziativa d'ufficio	Istruttoria/attività di verifica	Provvedimento di riscossione	Area economico-finanziaria Ufficio tributi Polizia Locale	Omessa riscossione coattiva di crediti vantati.
48	Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Provvedimenti gestioni patrimonio comunale (Autorizzazioni in uso temporaneo, comodati di locali e immobili comunali compresi impianti sportiviI comunali; assegnazione aree destinate ad attività produttive tramite cession	Iniziativa d'ufficio/istanza di parte	Istruttoria	Provvedimento finale (concessione, autorizzazione, fitto...)	Area economico-finanziaria- Area Patrimoniale Area Servizi Sociali Ufficio tributi	Adozione di provvedimenti aventi ad oggetto concessioni ovvero utilizzo, a qualsiasi titoli, di beni comunali al fine di agevolare particolari soggetti (es. alienazioni o concessioni senza bando pubblico, ma in forma diretta in assenza dei presupposti di legge); Omissioni di controllo e attribuzione di "corsie preferenziali" nella trattazione delle pratiche e del possesso dei

		in diritto di proprietà o diritto di superficie; locazioni attive e passive, assegnazione alloggi di Edilizia sociale)					requisiti dichiarati; Inosservanza dell'ordine di presentazione delle istanze; Mancanza di controlli e ritardi nell'attività per la riscossione di somme a titolo di utilizzo beni pubblici; Mancati controlli sulla documentazione per agevolare l'accesso ad utilizzo beni pubblici; Ritardo doloso nel compimento delle attività d'ufficio.
49	Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Manutenzione degli edifici scolastici	Iniziativa d'ufficio/ bando e capitolato di gara	Istruttoria/ selezione operatore economico	Contratto	Aree Urbanistica, Lavori Pubblici e Ambiente	Omessa verifica per interesse di parte. Omesso controllo in merito all'esecuzione del servizio. Violazione della normativa di settore.
50	Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Manutenzione cimitero	Bando e capitolato di gara	Selezione	Contratto	Aree Urbanistica- Lavori pubblici	Selezione volta a favorire un determinato operatore economico. Omesso controllo in merito all'esecuzione del servizio.
51	Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Manutenzione delle strade e delle aree pubbliche	Bando e capitolato di gara	Selezione	Contratto	Aree Urbanistica- Lavori pubblici	Selezione volta a favorire un determinato operatore economico. Omesso controllo in merito all'esecuzione del servizio.
52	Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Processo di spesa per i pagamenti. PCC	Fatture/altri documenti contabili, fiscali	Istruttoria dei pagamenti	Pagamento	Area Economico-finanziaria	Ritardi nei pagamenti; pagamenti impropri. Omesso controllo situazione della PCC – Piattaforma dei crediti commerciali- con danno economico per il Comune
53	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	Controlli sul servizio di gestione dei rifiuti urbani	Iniziativa d'ufficio	Istruttoria/ attività di controllo	Sanzione	Polizia Locale- Area Ambiente	Omessa verifica per interesse di parte. Violazione della normativa di settore.
							Omessa verifica per interesse di parte. Violazione della normativa di settore. Abuso nell'adozione del

54	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	Controlli sulle dichiarazioni propedeutiche all'emissione di provvedimenti amministrativi – Controlli su dichiarazioni anagrafiche art. 13 d.P.R. n. 223/1989	Iniziativa d'ufficio	Istruttoria/ attività di controllo	Sanzione	Tutte le Aree Polizia Locale	provvedimento. Discrezionalità nella gestione. Ripetizione immotivata di un controllo sullo stesso soggetto. Richiesta o accettazione di denaro o altre utilità per garantire al controllato un esito positivo del processo di controllo. Minaccia di effettuazione di un controllo o di emanazione di un atto di amministrazione attiva per estorcere denaro o altra utilità ad un soggetto privato. Rivelazione anticipata a soggetto privato di attività da compiere (anche di controllo), al fine di agevolarlo. Mancata verifica assenza conflitto di interessi.
55	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	Verifiche sull'iter procedimentale relativo all'attività edilizia pubblica e privata e sull'applicazione delle sanzioni per violazioni al Codice della Strada	Iniziativa d'ufficio	Istruttoria/ attività di verifica	Sanzione/ordinanza di demolizione	Polizia Locale Area Urbanistica ed Attività edilizia	Omessa verifica per interesse di parte. Violazione della normativa di settore.
56	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	Accertamenti e verifiche dei tributi locali	Iniziativa d'ufficio	Istruttoria/ attività di verifica	Richiesta di pagamento	Area Economico-finanziaria Ufficio Tributi	Omessa verifica per interesse di parte; interferenze esterne; pressioni sui dipendenti.
57	Incarichi e nomine	Incarichi e nomine presso organismi partecipati a titolo gratuito	Iniziativa d'ufficio	Istruttoria/ attività di verifica	Atto di nomina	Ufficio del Personale- Ufficio segreteria generale	Mancanza di verifica della insussistenza delle cause di inconferibilità e incompatibilità dell'incarico.
58	Incarichi e nomine	Incarichi remunerati e	Iniziativa d'ufficio	Istruttoria/ attività di	Atto di incarico	Ufficio del Personale- Ufficio Segreteria generale	Mancanza di verifica della insussistenza delle cause di inconferibilità e incompatibilità dell'incarico. Assenza di adeguata pubblicità

		nomine presso organismi controllati e/o partecipati		verifica		(deliberazione dell'Organo politico competente)	della selezione e di modalità che garantiscano l'imparzialità e la trasparenza di espletamento delle procedure.
59	Incarichi e nomine	Incarichi ex art.110 TUEL	Iniziativa d'ufficio	Istruttoria/ attività di verifica	Decreto sindacale di nomina	Ufficio del Personale- Ufficio di Segreteria Generale- Atto adottato dall'organo politico	Mancanza di verifica della insussistenza delle cause di inconferibilità e incompatibilità dell'incarico. Assenza di adeguata pubblicità della selezione e di modalità che garantiscano l'imparzialità e la trasparenza di espletamento delle procedure.
60	Incarichi e nomine	Organi di controllo (Collegio dei Revisori, Nucleo di Valutazione etc)	Iniziativa d'ufficio	Istruttoria/ attività di verifica	Atto di nomina	Ufficio del Personale- Ufficio di Segreteria Generale- Atto adottato dall'organo politico	Mancanza di verifica della insussistenza delle cause di inconferibilità e incompatibilità dell'incarico. Assenza di adeguata pubblicità della selezione e di modalità che garantiscano l'imparzialità e la trasparenza di espletamento delle procedure.
61	Affari legali e contenzioso	Supporto giuridico e pareri legali o <i>pro-veritate</i>	Iniziativa d'ufficio	Istruttoria/attività di disamina della disciplina normativa	Supporto giuridico Adozione parere legale	Servizio Legale Avvocatura comunale	Ritardi colposi o dolosi nella redazione di pareri, tali da arrecare danni all'Ente. Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità.
62	Affari legali e contenzioso	Esecuzione sentenze favorevoli	Iniziativa d'ufficio	Istruttoria/attività di disamina del provvedimento di esecuzione	Atto di esecuzione	Avvocatura comunale	Ritardi negli adempimenti relativi all'esecuzione delle sentenze ovvero di provvedimenti giudiziari favorevoli all'Ente, tali da arrecare danni allo stesso, per l'omessa o ritardi nella riscossione coattiva dei crediti vantati.
							Mancata predisposizione nei termini degli schemi per la definizione in via bonaria o transattiva di contenziosi pendenti innanzi all'Autorità

63	Affari legali e contenzioso	Atti transattivi o bonari	Iniziativa d'ufficio	Istruttoria/attività di disamina della disciplina normativa	Adozione atto transattivo o bonario	Avvocatura comunale	giudiziaria ovvero in via stragiudiziale, su iniziativa della stessa Avvocatura e degli organi politici e burocratici. La proposta di transazione dovrà essere motivata ed accompagnata da una relazione circa la convenienza della stessa.
64	Affari legali e contenzioso	Atti costitutivi e opposizioni (rispetto termini processuali)	Iniziativa d'ufficio	Istruttoria/attività di disamina della disciplina normativa	Predisposizione atto giurisdizionale	Avvocatura comunale	Ritardi colposi o dolosi nella redazione degli atti per la costituzione in giudizio a seguito di citazioni ovvero di ricorsi; Ritardi nell'opposizione a seguito notifica procedimenti monitori (DD. II.; ecc.) in presenza dei presupposti di legge; Ritardi nell'opposizione o ricorso a seguito notifica atti di esecuzione (atti di precetto; atti pignoramento p.t.; ecc.), in presenza dei presupposti di legge.
65	Affari legali e contenzioso	Affidamento della rappresentanza e difesa dell'Ente	Iniziativa d'ufficio	Istruttoria	Conferimento incarico	Avvocatura comunale	Parzialità nell'affidamento della rappresentanza dell'Ente.

Tabella 3: Procedimenti a rischio- Mappatura dei processi

AREE DI RISCHIO SPECIFICHE

AREA A RISCHIO principali (PNA 2019, All.1, Tab.3, PNA 2022 e agg. 2023)	PROCESSO	INPUT	ATTIVITA'	OUTPUT	Unità organizzativa	Catalogo Rischi	
					Responsabile del processo		
66	Governo del Territorio	Permesso di costruire, SCIA, sanatorie ecc.	Istanza di parte	Esame da parte del SUE- acquisizione pareri/nulla osta di altre P.A.	Rilascio del permesso	SUE	Violazione della normativa, dei limiti e degli indici urbanistici per agevolare un interesse di parte

67	Governo del Territorio	Iter procedimentali attività di edilizia pubblica e privata	Iniziativa d'ufficio	Istruttoria	Servizio di controllo e prevenzione	Polizia Locale	Violazione di norme, regolamenti, ordini di servizio.
68	Pianificazione urbanistica	Provvedimenti di pianificazione urbanistica generale	Iniziativa d'ufficio	Istruttoria - Stesura, adozione, pubblicazione, acquisizione di pareri da altre P.A., osservazioni da privati	Approvazione del documento finale	Aree Urbanistica, LL.PP., Ambiente	Violazione del conflitto di interessi, delle norme, dei limiti e degli indici urbanistici per interesse di parte.
69	Pianificazione urbanistica	Processi di pianificazione attuativa. Convenzione urbanistica.	Iniziativa di parte/ iniziativa d'ufficio	Istruttoria - Stesura, adozione, pubblicazione, acquisizione di pareri da altre P.A., osservazioni da privati	Approvazione del documento finale e della convenzione	Aree Urbanistica, LL.PP., Ambiente	Violazione del conflitto di interessi, delle norme, dei limiti e degli indici urbanistici per interesse di parte.
70	Gestione dei rifiuti	Verifica corretta esecuzione del contratto di affidamento del servizio di igiene ambientale	Iniziativa d'ufficio	Programmazione delle verifiche nel rispetto delle scadenze contrattuali legate al pagamento verifiche esecuzione contratto di servizio	Erogazione corrispettivo o applicazione penali	Area Ambiente	Ingerenza di soggetti interni/esterni all'amministrazione. Omessa verifica dell'adempimento del contratto di servizio e delle clausole contrattuali e di capitolato, con danno anche economico al comune e all'ambiente ed ingiusto vantaggio per il soggetto gestore
71	Gestione dei rifiuti	Pulizia delle strade e delle aree pubbliche	Iniziativa d'ufficio secondo programmazione	svolgimento in economia della pulizia	igiene e decoro	Ufficio igiene urbana	Ingerenza di soggetti interni/esterni all'amministrazione. Violazione delle norme, anche interne, per interesse/utilità