

MAPPATURA DEI PROCESSI				IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO		ANALISI DEL RISCHIO				PONDERAZIONE		CONSIDERAZIONI / MISURE ULTERIORI	
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPRESIVA E SOGGETTI CHE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE 1 (discrezionalità)	INDICATORE 2 (coerenza operativa)	INDICATORE 3 (rilevanza interessi esterni)	INDICATORE 4 (collaborazione con RPCT)	Valutazione complessiva livello di esposizione al GIUDIZIO SANITARIO RISCHIO INERENTE		Valutazione efficacia dei controlli esistenti
<p>1. Reclutamento del personale consiste nell'attività di ricerca di risorse umane in numero e con qualità tali da soddisfare le esigenze di 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 assegnatario alle nomine del pubblico impiego e applica il contratto Enti locali.</p>	1.1 Selezione e reclutamento	1.1.1. Identificazione del fabbisogno	INPUT: richieste di professionalità da parte delle Posizioni Organizzative OUTPUT: Piano annuale delle assunzioni	TUTTE LE AREE	- individuazione di fabbisogni quantitativamente e qualitativamente non coerenti con le necessità dell'Ente	- assenza di procedura / scarsa proceduralizzazione del processo - eccesso di discrezionalità	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Medio	La procedura di reclutamento del personale coinvolge differenti uffici ed è coordinata dal Segretario Generale/RPCT. Il piano dei fabbisogni è parte del DUP e approvato dalla GC. Ognuna unità operativa definisce la job description. L'Ufficio personale procede alla budgetizzazione della spesa potenziale e gestisce le procedure di selezione con evidenza pubblica. Le procedure di selezione, escluse quelle per mobilità, prevedono la presenza di commissari esterni all'ente.
		1.1.2. predisposizione e pubblicazione avviso di selezione	INPUT: Piano annuale delle assunzioni OUTPUT: pubblicazione avviso di selezione sul sito	CC - GC - SG AC - PO - RS	- abuso nei processi di selezione finalizzato al reclutamento di candidati pre-identificati e/o non in possesso di titoli. - previsione requisiti di accesso personalizzati ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso di requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari		Basso	Basso	Alto	Medio	Basso	Medio	
		1.1.3. ricezione e valutazione delle candidature	INPUT: presentazione candidatura da parte degli interessati OUTPUT: prove di esame	RP - COMMISSIONE NOMINATA	- inosservanza delle regole di imparzialità nella valutazione e selezione dei candidati		Medio	Basso	Medio	Medio	Basso	Medio	
		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 avvengono nel rispetto della normativa e delle procedure contenute nei CCNL. Enti Locali</p>	2.1 Progressioni orizzontali del personale	2.1.1. individuazione del numero delle progressioni orizzontali attuabili	INPUT/OUTPUT: Verifica disponibilità budget	SG - AC PO - RS	- individuazione di fabbisogni non coerenti con le risorse disponibili dal fondo	- pressioni esterne - eccesso di discrezionalità - carenza di controlli interni	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. Per la partecipazione alla procedura, viene richiesto il possesso di un'anzianità minima di 36 mesi nella posizione economica rivestita all'interno della categoria in cui il dipendente risulta inquadrato, nonché di non aver ricevuto nel biennio precedente la decorrenza della progressione economica sanzioni disciplinari che abbiano comportato la sospensione dal servizio superiore ad un giorno. I criteri di attribuzione per merito sono definiti dal contratto decentrato integrativo.
		2.1.2. elaborazione e pubblicazione dei criteri di selezione	INPUT/OUTPUT: pubblicazione avviso di selezione	SG - AC PO - RP	- scarsa trasparenza - formulazione di criteri di valutazione non adeguatamente e chiaramente definiti		Alto	Basso	Basso	Basso	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	3.2.1. rilevazione delle presenze	INPUT: acquisizione timbrature giornaliere del personale dipendente OUTPUT: validazione del cartellino mensile di presenze del personale dipendente	AC - PO - RS - RP	- falsa attestazione di presenza in servizio - omessi 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.
		3.2.2. 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 (assenze, straordinari, permessi, ferie, indennità, trasferite, malattie)		Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Medio-Alto	
		3.2.3. controllo di eventuali errori o modifiche	INPUT: ricezione bozze cedolini paga OUTPUT: Trasmissione cedolino paga al dipendente via mail	AC - RS - RP	- omissione intenzionale per motivi personali di controlli o mancata correzione intenzionale di errori		Medio	Medio	Basso	Medio	Basso	Medio-Alto	
<p>4. Gestione giuridica del personale si occupa delle attività inerenti la gestione del rapporto di lavoro con il dipendente</p>	4.1 Trasferimenti, comandi e distacchi del personale	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 nelle verifiche finalizzati a favorire determinati soggetti		Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Medio	
	4.2 Procedimenti disciplinari	3.5.1. contestazione dell'addebito	INPUT: segnalazione della condotta illecita al superiore gerarchico e/o all'UPD OUTPUT: lettera di contestazione disciplinare da parte del Direttore/ responsabile o dell'UPD, a seconda della competenza ad emettere la sanzione disciplinare	UPD SG - PO TUTTI I DIPENDENTI	- applicazione impropria di procedimenti disciplinari quale attuazione di forme di discriminazione - violazione delle procedure o abuso dei poteri di ufficio per favorire determinati soggetti	Basso	Medio	Basso	Medio	Medio	Medio	L'ente sta procedendo alla nomina di un UPD sovrazionale con i Comuni di Belfolara sopra Ticino ed Ossonero e individuazione di un incaricato esterno competente all'emissione di tutte le sanzioni disciplinari superiori al improvviso verbale, così come prescritto dal D.Lgs. n. 165/2001. Il Codice disciplinare ed il regolamento dell'UPD sono pubblicati sul sito web dell'Ente ed in bacheca.	
		3.5.2. individuazione del provvedimento disciplinare o chiusura del procedimento senza seguito	INPUT: contraddittorio procedimentale OUTPUT: verbale del Dirigente/Responsabile o dell'UPD	UPD SG - PO	- violazione delle procedure o abuso dei poteri di ufficio per favorire determinati soggetti	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Medio		
3.5.4. attuazione del provvedimento disciplinare (se necessario)	INPUT: verbale del Dirigente/responsabile procedente o dell'UPD OUTPUT: lettera di contestazione definitiva	UPD SG - PO	- mancata attuazione del provvedimento - omissione di controlli circa l'effettiva attuazione del provvedimento	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Medio	Medio			

MAPPATURA DEI PROCESSI				IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO				PONDERAZIONE				
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPLESSIVA E SOCIETA' CHE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE1 (discrezionalità)	INDICATORE2 (coerenza operativa)	INDICATORE3 (riferenza interessi esterni)	INDICATORE4 (collaborazione con RPCT)	Valutazione complessiva livello di esposizione al GIUDIZIO SINTETICO RISCHIO INERENTE	Valutazione efficacia dei controlli esistenti	CONSIDERAZIONI MISURE ULTERIORI
1. Acquisizione lavori, servizi e forniture Il Comune procede all'acquisizione di lavori, servizi e forniture necessari per lo svolgimento della propria attività istituzionale tramite affidamenti ad operatori economici scelti a norma delle procedure previste dal D. lgs. 50/2016 Codice dei Contratti pubblici.	1.1 Programmazione gara	1.1.1 analisi e definizione di fabbisogni	INPUT: richieste da parte delle UO OUTPUT: delibera approvazione programma triennale per gli appalti di lavori e del programma biennale dei servizi e delle forniture	GC - PO	<ul style="list-style-type: none"> definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza / efficaci / economicità ma alla volontà di premiare interessi particolari 	<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 mediante delibera dell'organo collegiale competente (CC). Gli atti più complessi vengono inviati al Segretario Generale - il processo è dichiarato, tracciato e adeguatamente pubblicizzato
		1.1.2 affidamenti superiori o uguali ad € 40.000,00 per servizi e forniture e superiori o uguali a € 150.000,00 per lavori: redazione ed aggiornamento del programma triennale per gli appalti di lavori e del programma biennale dei servizi e delle forniture Affidamenti inferiori alle soglie sopra indicate: richiesta secondo il Budget di competenza	PO - RS - RP	<ul style="list-style-type: none"> in tempestiva predisposizione ed approvazione degli strumenti di programmazione inadeguata pubblicità degli atti di programmazione 	<ul style="list-style-type: none"> assenza di procedura / scarsa proceduralizzazione del processo carenza di controlli interni 	Medio	Basso	Medio	Medio	Basso	Media-Alta		
	1.2 Progettazione gara	1.2.1 effettuazione delle consultazioni preliminari di mercato per la definizione delle specifiche tecniche e dei costi	INPUT: necessità di soddisfare il fabbisogno espresso OUTPUT: ricerca sul Mercato Elettronico della PA/ predisposizione eventuale di un avviso di manifestazione di interesse/ verifica analoghe procedure svolte da altre amministrazioni	PO - RS - RP	<ul style="list-style-type: none"> attribuzione impropria dei vantaggi competitivi mediante utilizzo distorto dello strumento delle consultazioni preliminari di mercato manca di trasparenza nelle modalità di dialogo con gli operatori consultati 	<ul style="list-style-type: none"> assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione del processo carenza di controlli eccesso di discrezionalità manca di 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 	Alto	Medio	Alto	Medio	Medio	Bassa	L'RPCT provvede a individuare e suggerire, per la loro formalizzazione, delle modalità di analisi e tracciamento dell'attività svolta dai dipendenti infuse di consultazioni preliminari di mercato. Da migliorare e implementare le fasi di controllo
		1.2.2 nomina responsabile del procedimento	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 e adeguati ad assicurarne la terzietà e l'indipendenza 	<ul style="list-style-type: none"> difficoltà di turnover 	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	La presenza di personale limitato eleva il livello del rischio, che per le gare più complesse viene mitigato attraverso conferenze intercomunale per il supporto al Rup. Il Rup in molti casi coincide con il funzionario che adotta il fatto finale. Anche in prospettiva del PNRR si rende necessario un consolidamento del livello di cooperazione con il Rup, con uffici di supporto
		1.2.3 determinazione dell'importo del contratto	INPUT: computo metico estimativo, quadro economico OUTPUT: determinazione a contrarre	PO - RS - RP	<ul style="list-style-type: none"> insufficiente stima del valore dell'appalto senza computare la tribuità dei lotti insufficiente stima del valore dell'appalto diservizi e/o fornitura senza tener conto della conclusione di contratti analoghi o complementari nel periodo rilevante frazionamento artificioso degli appalti finalizzato ad eludere la norma sulle soglie 		Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Media-Alta	Determinazione degli importi da porre a base d'asta attraverso utilizzo di prezzi regionali o tariffe professionali
		1.2.4 scelta della procedura di aggiudicazione	INPUT: normativa vigente OUTPUT: determinazione a contrarre	RP	<ul style="list-style-type: none"> elusione delle regole di affidamento degli appalti, mediante l'improprio utilizzo di sistemi di affidamento o di tipologie contrattuali (ad esempio concessione in luogo di appalto) per favorire un operatore economico 	<ul style="list-style-type: none"> pressioni esterne settorialità dell'attività condizione ambientale di monopolio di fatto eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento 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	Basso	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	Fase procedurale interamente normata dal Codice Appalti e disposizioni collegiate, per quanto concerne gli affidamenti diretti il Comune ha adottato apposito regolamento che disciplina chiaramente il processo. Né la normativa attualmente vigente ha disposto l'innalzamento delle soglie per l'affidamento diretto al fine di fronteggiare l'emergenza epidemiologica COVID-19, cui il Comune si è adeguato
		1.2.5 predisposizione atti e documentazione di gara	INPUT: normativa vigente OUTPUT: atti di gara	RP	<ul style="list-style-type: none"> prescrizioni del bando e delle clausole contrattuali finalizzate ad agevolare determinati concorrenti redazione di progetti e capitolati approssimativi e che non dettagliano sufficientemente ciò che deve essere realizzato in fase esecutiva 		Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio-Basso	Attività di verifica dei vari livelli di progettazione svolta dal soggetto verificatore ai sensi dell'art. 26 D.lgs. 50/2016 nonché in fase di conferenze dei servizi.
		1.2.6 definizione dei criteri di partecipazione/aggiudicazione/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 dei concorrenti al fine di favorire un'impresa formulazione di criteri di valutazione e di attribuzione dei punteggi (tecniche ed economiche) che possono svantaggiare il fornitore ascende, grazie ad asimmetrie informative esistenti a suo favore ovvero, comunque, favorire determinati operatori economici 		Alto	Medio	Alto	Medio	Alto	Media	Partecipazione di più soggetti al processo di definizione dei requisiti. Prescrizioni: in relazione ai criteri di partecipazione verifica bandi tipo e normative specifiche collegate al settore merceologico dell'appalto; in relazione ai requisiti tecnici applicazione di criteri proporzionali all'impegno e all'oggetto dell'appalto, verifica procedure analoghe svolte da altre stazioni appaltanti nonché delle indicazioni in materia fornite dall'art. 83, dall'allegato 17 del Codice Appalti e dalle linee guida Anac
	1.3 Selezione del contraente	1.3.1 pubblicazione bando di gara e gestione informazioni complementari	INPUT: determinazione a contrarre OUTPUT: pubblicazione procedura	RP	<ul style="list-style-type: none"> inadeguata pubblicità del bando e dell'utente documentazione rilevante in caso di procedura negoziata, fuga di notizie in merito ai concorrenti invitati irregolarità nelle operazioni di protocollazione, accettazione di documenti pervenuti oltre la scadenza prevista con retro datazione del visto di arrivo (per le procedure non telematiche) 	<ul style="list-style-type: none"> assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione del processo carenza di controlli interni manca di organico inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi scarsa responsabilizzazione del personale 	Basso	Basso	Alto	Medio	Medio	Media-Alta	Pubblicazioni effettuate sulla base del DM 21/06/2016 del MIT e dell'art. 216, c. 11, D. lgs 50/2016. Accordi con Centrali di -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 SOCIETA' CHE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE1 (discrezionalità)	INDICATORE2 (coerenza operativa)	INDICATORE3 (rilevanza interessi esterni)	INDICATORE4 (collaborazione con RPCT)	Valutazione complessiva livello di esposizione al GIUDIZIO SINTETICO RISCHIO INERENTE	
1. Acquisizione lavori, servizi e fornitura	1.3 Selezione del contraente	1.3.2 fissazione termini per ricezione offerte	INPUT: normativa vigente OUTPUT: determinazione a contrarre	RP	• Riduzione dei termini di gara per favorire un concorrente	• eccesso di discrezionalità	Basso	Basso	Medio	Medio	Medio	Partecipazione di più uffici al processo di fissazione dei termini per la ricezione delle offerte/preventivi
		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	Basso	Basso	Medio	Medio	Medio	Acquisizione di specifiche dichiarazioni in merito all'assenza di conflitti di interesse dei Commissari nei confronti dei partecipanti; Valutazione dei curricula dei membri di commissione con riferimento all'oggetto dell'appalto
		1.3.4 verifica dei requisiti di partecipazione (per importi uguali o superiori a €20.000,00)	INPUT: apertura della busta amministrativa OUTPUT: verbale del RUP o certificazioni 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 ex art. 80 d.lgs n.55/2016 acquisizione dei documenti a comprova dell'autocertificazione resa in sede di gara attraverso applicativo informatico; in relazione ai requisiti tecnici economici acquisizione di apposite autocertificazioni da parte degli operatori economici e verifica a campione.
		1.3.5 valutazione offerte (inclusa verifica anomalia delle offerte)	INPUT: apertura della busta tecnica e della busta economica OUTPUT: verbali della commissione ed eventuale comunicazione per richiesta di giustificativi offerta anomala/determina di esclusione	RP E COMMISSIONE GIUDICATRICE	• assenza di criteri motivazionali sufficienti a: rendere trasparente l'iter logico seguito nell'attribuzione dei punteggi • evitare una valutazione dell'offerta non chiara/trasparente/justificata • 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	La fase di verifica è deputata a un Ente esterno In relazione alla fase di verifica dell'anomalia dell'offerta partecipazione di ufficio terzo alla redazione della richiesta di giustificazione dell'anomalia.
		1.3.6 trattamento e custodia documentazione di gara	INPUT: svolgimento sedute di gara OUTPUT: conclusione sedute di gara	RP UFFICI AREA INTERESSATA	• alterazione e sottrazione della documentazione di gara sia in fase di gara che in fase successiva di controllo	• 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 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 al fine di bloccare una gara il cui affidatario è diverso da quello che si vuole agevolare	• pressioni esterne • eccesso di discrezionalità	Alto	Medio	Alto	Medio	Alto	Tutti i provvedimenti devono essere assunti tramite determinazione dirigenziale, tale circostanza presuppone un controllo ad opera di diversi soggetti interessati alla stesura di tale atto, compreso l'RPCT.
		1.4.2 effettuazione delle comunicazioni riguardanti le esclusioni e le aggiudicazioni	INPUT: determinazione di esclusione e determinazione di aggiudicazione o determinazione di annullamento in autotutela OUTPUT: comunicazioni agli operatori/economici	RP CON AUSILIO UG	• mancata, inesatta/incompleta o intempestiva effettuazione delle comunicazioni inerenti le esclusioni e le aggiudicazioni	• mancanza di organico • inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi • scarsa responsabilizzazione del personale	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Ciascuna comunicazione deve essere conservata all'interno della piattaforma e a ciascuna deve essere assegnato automaticamente 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	• alterazioni o omissioni dei controlli e delle verifiche al fine di favorire un aggiudicatario privo di requisiti	• scarsa responsabilizzazione del personale	Basso	Basso	Alto	Medio	Medio	conservazione degli esiti su cartelle su server e ad accesso limitato
		1.4.4 stipula del contratto	INPUT: determinazione di aggiudicazione e decerenza standstill OUTPUT: contratto/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	• scarsa responsabilizzazione del personale	Basso	Basso	Alto	Medio	Basso	Predisposizione del contratto e controllo documentazione, verifica del rispetto del termine dilatorio alla stipula da parte di ufficio terzo rispetto all'ufficio proponente l'affidamento
	1.5 Approvazione di modifiche/varianti al contratto	1.5.1 approvazione di modifiche/varianti al contratto	INPUT: insorgenza necessità di modifica/variante - relazione tecnica del DU/DEC del contratto OUTPUT: determinazione di approvazione esatto di sottomissione/atto aggiuntivo al contratto	RP-DL-DEC UFFICI AREA INTERESSATA CON AUSILIO UG	• approvazione di modifiche sostanziali degli elementi del contratto definiti nel bando di gara o nel capitolato (con particolare riguardo alla durata, alle modifiche di prezzo, alla natura dei lavori, ai termini di pagamento ecc.), introducendo elementi che, se previsti fin dall'inizio, avrebbero consentito un confronto concorrenziale più ampio	• pressioni esterne • eccesso di discrezionalità • carenza di controlli interni • eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Comunicazione al RPCT degli atti di modifica e partecipazione alla definizione degli atti di modifica di una pluralità 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 controlli interni • mancanza di organico • inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi • scarsa responsabilizzazione del personale	Basso	Alto	Alto	Medio	Alto	Controllo del limite subappaltabile da parte di più soggetti.

MAPPATURA DEI PROCESSI				IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO				PONDERAZIONE					
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPLESSIVA E SOCIETA' CHE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE1 (discrezionalità)	INDICATORE2 (coerenza operativi)	INDICATORE3 (riferenza interessi esterni)	INDICATORE4 (collaborazione conPCT)	Valutazione complessiva livello di esposizione al GIUDIZIO SINTETICO RISCHIONERENTE	Valutazione efficace dei controlli ai stenti	CONSIDERAZIONI/MISURE ULTERIORI	
	1.5 Esecuzione del contratto	1.5.3 verifiche in corso di esecuzione	INPUT: verbale di avvio dei lavori/servizi forniture-shipula del contratto OUTPUT: verifica corretta esecuzione	RP DL CON AUSILIO UFFICI 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 la risoluzione del contratto 	<ul style="list-style-type: none"> • pressioni esterne • eccesso di discrezionalità • carenza di controlli interni • mancanza 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 lavori e varia a seconda del tipo di cantiere e della sua complessità/valore. Si prescrive in generale, la verifica amministrativa su tutte le imprese interessate al cantiere: appaltatrici, subappaltatrici e i subcontrattanti, le imprese di nolo a caldo etc: in merito ai materiali si suggerisce di effettuare verifiche di "accettazione"ossia la verifica della qualità del materiale secondo quanto previsto in appalto e, altresì, si verificare che tale materiale pervenga dal soggetto autorizzato. Sul personale di cantiere, il coordinatore della sicurezza, nei casi previsti dalla legge, verifica preliminarmente (su base documentale) che il personale abbia i necessari requisiti richiesti e poi 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	<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 controlli interni • mancanza di organico • inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi • scarsa responsabilizzazione del personale 	Basso	Basso	Basso	Medio	Medio	Media-Alta	Controllo effettuato da una pluralità di soggetti, sia in fase di predisposizione della documentazione di gara, sia in fase di stipula del contratto che in fase di esecuzione.	
		1.5.5 effettuazione di pagamenti in corso di esecuzione	INPUT: stato di avanzamento lavori/servizi/forniture 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 corretta esecuzione dell'affidamento, sul rispetto della normativa in materia di tracciabilità e sulla regolarità contributiva • effettuazione dei pagamenti difformi dalle previsioni contrattuali 	<ul style="list-style-type: none"> • carenza di controlli interni • mancanza 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 nella documentazione posta a base di gara e nella documentazione contrattuale; pluralità di soggetti che intervengono nel processo	
		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 controlli interni 	Basso	Basso	Alto	Medio	Medio	Medio	Media	La proroga/rinnovo viene prevista con determina dirigenziale sottoscritta dal Dirigente dell'area interessata all'affidamento. L'atto richiede una congrua motivazione
		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 controlli interni 	Alto	Basso	Medio	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	Vedi AREA H
	1.6 Rendicontazione del contratto	1.6.1 procedimento di verifica della corretta esecuzione dell'appalto	INPUT: termine lavori/servizi etc in base alle condizioni contrattuali fiscali OUTPUT: rilascio del certificato di collaudo, del certificato di verifica di conformità ovvero dell'attestato di regolare esecuzione (per gli affidamenti di servizi e forniture)	RP DL CON AUSILIO UFFICI 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 vizi d'opera 	<ul style="list-style-type: none"> • pressioni esterne • eccesso di discrezionalità • carenza di controlli interni • mancanza di organico • inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi • scarsa responsabilizzazione del personale 	Basso	Basso	Medio	Medio	Medio	Medio	Media	Intervento di più soggetti /

MAPPATURA DEI PROCESSI					IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO				PONDERAZIONE		CONSIDERAZIONI/MBURE ULTERIORI	
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPLESSIVA E SOGGETTIVE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE 1 (discrezionalità)	INDICATORE 2 (coerenza operativa)	INDICATORE 3 (rilevanza interessi esame)	INDICATORE 4 (collaborazione con RPCT)	Valutazione complessiva livello di esposizione al GIUDIZIO SINTETICO RISCHIO INERENTE		Valutazione efficacia dei controlli esistenti
1. Rilascio di provvedimenti di tipo autorizzativo in materia edilizia	1.1 Rilascio autorizzazioni/compatibilità paesaggistiche	1.1.1 ricezione della richiesta	INPUT: presentazione istanza di parte OUTPUT: protocollazione e assegnazione dell'istanza al settore competente	PO RS	- omessa o ritardata protocollazione e relativa presa 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	medio	medio	medio	Medio	Basso	Medio-Alta	
		1.1.2 istruttoria	INPUT: ricezione dell'istanza da parte del settore competente OUTPUT: relazione istruttoria	AT PO RP	- 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 - mancata 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	- pressioni esterne - assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione del processo - carenza di controlli interni - eccesso di discrezionalità - mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - scarsa responsabilizzazione del personale - responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	medio	medio	medio	Medio	Basso	Medio-Alta	I processi in questione sono regolamentati a livello interno e le competenze dei singoli settori sono definite. Le fasi endoprocedimentali sono svolte da differenti settori, in particolare l'attività di protocollazione è esercitata da un ufficio diverso da quello competente ad effettuare l'attività istruttoria ed il provvedimento finale è sottoscritto dal Responsabile del procedimento. Al momento vi è una commissione edilizia composta da membri esterni
		1.1.3 adozione provvedimento finale	INPUT: ricevimento relazione istruttoria OUTPUT: adozione provvedimento	AT PO RP	- abuso nel procedimento di proroga, rinnovo, revoca, variante - disomogeneità nelle valutazioni - qualificazione inadeguata degli oneri economici o prestazionali a carico del terzo	- pressioni esterne - eccesso di discrezionalità	medio	medio	medio	Medio	Basso	Medio-	

MAPPATURA DEI PROCESSI					IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO				PONDERAZIONE		CONSIDERAZIONI/MBURE ULTERIORI	
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPLESSIVA E SOGGETTIVE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE 1 (discrezionalità)	INDICATORE 2 (coerenza operativa)	INDICATORE 3 (Rilevanza Iniziativa esame)	INDICATORE 4 (collaborazione con RPT)	Valutazione complessiva livello di esposizione al GIUDIZIO SINTETICO RISCHIO INERENTE		Valutazione efficacia dei controlli esistenti
1. Espletamento delle procedure di espropriazione, asservimento ed occupazione per pubblica utilità Il Contratto tra l'Ente pubblico economico costruisce opere pubbliche per la cui esecuzione può essere necessario l'impiego 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	- artificiosa rappresentazione dell'interesse pubblico - indebita interpretazione delle norme al fine di agevolare taluni soggetti - abusi nella determinazione degli indennizzi e nella tempistica di erogazione allo scopo di favorire i soggetti determinati - definizione di accordi bonari nell'ambito della procedura di esproprio con alterazione di dati oggettivi a svantaggio dell'Ente	- carenza di controlli interni - eccesso di discrezionalità - mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - scarsa responsabilizzazione del personale - responsabilità di una laceratività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti		Basso	Medio	Alto	Medio	Medio	Media-Alta	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 (pocastuali) (conservatorie). L'indennità da liquidarsi è approvata con delibera dirigenziale a firma del Responsabile del procedimento espropriativo ed è soggetto ai generali controlli/visi previsti per ogni determina dirigenziale. In ogni caso la fattispecie è residuale
		1.1.2 dichiarazione di pubblica utilità	INPUT: approvazione progetto definitivo dell'opera pubblica o di pubblica utilità OUTPUT: provvedimento che comporta la dichiarazione di pubblica utilità dell'opera										
		1.1.3 determinazione indennità ed espropriazione per pubblica utilità/cessione volontaria dell'immobile	INPUT: provvedimento che dispone la pubblica utilità dell'opera OUTPUT: decreto di esproprio/atto di cessazione 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 provvedimenti di occupazione temporanea	INPUT: approvazione progetto definitivo dell'opera pubblica o di pubblica utilità. OUTPUT: provvedimento di occupazione temporanea										

MAPPATURA DEI PROCESSI				IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO				PONDERAZIONE					
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPLESSIVA E SOGGETTI CHE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE 1 (discrezionalità)	INDICATORE 2 (coerenza operativa)	INDICATORE 3 (Rilevanza interessi esterni)	INDICATORE 4 (collaborazione con RPCT)	GIUDIZIO SINTETICO	Valutazione efficacia dei controlli esistenti	CONSIDERAZIONI MISURE 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 - CC - PO - AC	- imputazione impropria delle voci di costo e ricavo al fine di favorire determinati soggetti	- carenza di controlli interni	Basso	Basso	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	Il Bilancio è redatto secondo criteri e principi prestabiliti dalla normativa e sottoposto alla verifica 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/atto concessorio/volgimento servizio	RS - RP - AC	- mancato aggiornamento delle banche dati per avvantaggiare determinati soggetti - ritardata o omessa notifica dell'avviso di pagamento/intimazione di pagamento/fattura attiva per avvantaggiare determinati soggetti	- carenza di controlli interni - responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Media	I Responsabili a cui è affidato il servizio sono responsabili del controllo e dell'accertamento delle singole entrate.	
		1.2.2 riscossione delle entrate	INPUT: emissione avviso di pagamento/intimazione di pagamento/fattura attiva Acquisizione dati dal portale regionale per PAGOPA OUTPUT: verifica del pagamento	AC - RP - Tesoriere	- omessa, alterata o ritardata verifica del pagamento per avvantaggiare determinati soggetti	- carenza di controlli interni - responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Media-Alta	La maggior parte degli incassi avviene con il sistema PAGOPA. Tutti i versamenti confluiscono nella Tesoreria Comunale. Il responsabile dei servizi finanziari procede periodicamente al controllo in merito all'attività di riscossione.	
	1.3 Gestione delle morosità	1.3.1 riscossione coattiva	INPUT: scadenza dei termini previsti nell'intimazione di pagamento OUTPUT: ingiunzione e procedure esecutive	AC - RP - RS Società esterna incaricata per la riscossione coattiva	- ritardata o omessa notifica ingiunzione per avvantaggiare determinati soggetti - ritardato o omesso recupero forzoso del credito per avvantaggiare determinati soggetti	- carenza di controlli interni - responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Media-Alta	L'attività di procedura coattiva è affidata a collaboratore esterno in possesso di abilitazione. I Responsabili di servizio procedono con i solleciti e successivamente con la predisposizione dei ruoli da trasmettere alla società esterna che si occupa dell'attività di recupero coattivo.	
	1.4 Gestione dei rimborsi / riduzioni/gravitateazioni/volture	1.4.1 ricezione della richiesta	INPUT: istanza di parte OUTPUT: protocollazione e assegnazione dell'istanza all'ufficio competente	AG RP - RS - PO	- omessa o ritardata protocollazione e relativa presa in carico dell'istanza da parte dell'ufficio competente	- mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addeetto 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'invio 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: verifica documentazione	RP - RS - PO	- mancato rispetto dell'ordine cronologico delle richieste - eccessiva discrezionalità nello svolgimento dell'istruttoria, mancata verifica degli elementi/documenti necessari e/o alterazione della documentazione a corredo della domanda per avvantaggiare determinati soggetti	- pressioni esterne - assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione DEL PROCESSO - carenza di controlli interni - eccesso di discrezionalità - mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenza del personale addeetto ai processi - scarsa responsabilizzazione del personale - responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Media-Alta	Per i rimborsi richiesti quali errati 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: conclusione verifiche OUTPUT: accettazione istanza/diniego istanza	RP - RS - PO	- disomogeneità nelle valutazioni - quantificazione irregolare degli oneri economici o prestazionali a carico del terzo	- pressioni 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. Il pagamento dei debiti è disposto mediante emissione di ordinativi di pagamento numerati progressivamente nei ruoli sostituiti di credito cui è affidato il servizio di cassa. Gli ordinativi di pagamento sono predisposti dall'AC previa verifica della liquidazione della spesa ad opera del Responsabile di Servizio competente della ragioneria contabile e fiscale della relativa documentazione oltre che, a seconda dei casi, dei documenti comprovanti la regolare esecuzione dei lavori, delle fatture o dei servizi, dei verbali di collaudo ove richiesti, della copia o della annotazione degli estremi del provvedimento di disposizione della spesa, della fattura completa della dichiarazione di liquidazione e di ogni altro documento che giustifichi la spesa.	2.1 Procedura di pagamento	2.1.1 assunzione e registrazione dell'impegno di spesa	INPUT: richiesta da parte del Responsabile di PO OUTPUT: deliberazione o determinazione di impegno	PO - RP - RS - AC UFFICI AREA INTERESSATA	- mancata predisposizione dell'impegno	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Media-Alta	La richiesta di impegno viene effettuata tramite un applicativo che ne consente la tracciabilità	
			2.1.2 registrazione, verifica e liquidazione dei documenti contabili	INPUT: ricezione fattura/nota di debitorie di credito OUTPUT: certificato di pagamento o liquidazione fattura	PO - RP - RS - AC UFFICI AREA 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 proceduralizzazione DEL PROCESSO - carenza di controlli interni - mancanza di organico	Alto	Basso	Alto	Medio	Medio	Media-Alta	Tutte le fatture sono elettroniche e veicolate tramite le SDI. Le fatture arrivano all'ufficio protocollo che attraverso il software di gestione le indirizza sia all'ufficio competente per il primo controllo (accettazione/ingetto) 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 e 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 UFFICI AREA INTERESSATA	- pagamento di fatture a fronte di mancata o incompleta /er di certificazione del servizio/fornitura/favore svolto	- inadeguatezza o assenza di competenze del personale addeetto ai processi - scarsa responsabilizzazione del personale - responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Medio	Basso	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	Il RP accerta l'avvenuta verifica di conformità del documento fiscale, acquisisce i documenti di tracciabilità e di regolarità contributiva e procede all'accettazione e al rigetto della fattura elettronica. L'ufficio ragioneria registra la fattura e procede con l'emissione dell'ordinativo a seguito di ricezione dell'atto di liquidazione del RS competente.
2.2.1 pagamenti in contanti con fondo spesa o economale			INPUT: presentazione buono economato OUTPUT: determinazione di reintegro cassa economale o determinazione autorizzazione spese ordinarie	PO - RP - RS - AC ECONOMO COMUNALE	- gestione discrezionale delle disponibilità - distorsione di somme mediante alterazione, falsificazione dei dati e/documenti		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' COMPLESSIVA E SOGGETTI CHE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE 1 (discrezionalità)	INDICATORE 2 (coerenza operativa)	INDICATORE 3 (Rilevanza Interessi esame)	INDICATORE 4 (collaborazione con RPCT)	GIUDIZIO SINTETICO	Valutazione efficacia dei controlli esistenti	CONSIDERAZIONI MISURE ULTERIORI
	2.2 Gestione e amministrazione della cassa	2.2.2 gestione di cassa di valori	Input: richiesta Output: rimborso/	SG - PO	- appropriazione indebita di valori		Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Media-Alta	Le spese sostenute, previa verifica dei giustificati ad opera dell'Economo, vengono insuite periodicamente in elenchi di reintegro (presa d'atto costi già sostenute) assunti a loro volta con determina dirigenziale
3. Gestione del patrimonio Atiene alla gestione dei beni di proprietà o a disposizione dell'Ente per lo svolgimento della propria attività	3.1 Gestione beni immobili	3.1.1 acquisto beni immobili	INPUT: esigenze comunali OUTPUT: deliberazione del Consiglio Comunale	CC - PO - SG	- assoggettamento a minacce e/o pressioni esterne allo scopo di agevolare taluni soggetti - inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della procedura - inosservanza dei criteri di economicità e produttività	pressioni esterne - assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione del processo - eccesso di discrezionalità	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Media-Alta	Le operazioni di gestione del patrimonio immobiliare, previa verifica tecnico-amministrativa da parte degli uffici competenti, sono assunte con deliberazione del CC
		3.1.2 alienazione/cessione 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	Media	Gli inventari sono aggiornati annualmente con indicazione del Responsabile assegnatario/	
4. Rendicontazione Predisposizione di una serie di rendiconti e documenti atti a monitorare che le risorse ricevute a seguito di un finanziamento sono state impiegate per le attività previste e secondo le regole identificate dal finanziatore	4.1 Rendicontazione	1.6.1 Predisposizione rendicontazione delle spese	INPUT: scadenza termini per la presentazione delle spese sostenute OUTPUT: documentazione attestante le spese effettuate	PO - RS - RP	- false dichiarazioni o presentazione di dati non veritieri o parzialmente non veritieri per ottenere finanziamenti o contributi da Regioni, Ministeri e altri soggetti pubblici/privati	- assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione del processo - carenza di controlli interni - mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto al processo - scarsa responsabilizzazione del personale responsabile di una fase/attività in capo ad un solo soggetto/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 ed L'ente eroga contributi sociali alle associazioni	5.1 Gestione contributi sociali/assistenza	Gestione contributi	INPUT: istanza di parte/ iniziativa d'ufficio OUTPUT: erogazione contributo	GC - PO - RS - RP	- assegnazione di contributi con procedure non trasparenti - false dichiarazioni o presentazione di dati non veritieri - mancanza di procedure di controllo sull'utilizzo dei contributi	assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione del processo carenza di controlli eccesso di discrezionalità	basso	medio	medio	Medio	Basso		La assegnazione di contributi è dettagliata da regolamenti interni. Al processo partecipano più soggetti: P.O., assistente sociale, R.P., G.C
	5.2 Gestione contributi alle associazioni	Gestione contributi	INPUT: istanza di parte/ iniziativa d'ufficio OUTPUT: erogazione contributo	GC - PO - RS - RP	- assegnazione di contributi con procedure non trasparenti - false dichiarazioni o presentazione di dati non veritieri - mancanza di procedure di controllo sull'utilizzo dei contributi	assenza di procedura/scarsa proceduralizzazione DEL PROCESSO carenza di controlli eccesso di discrezionalità	basso	medio	Medio	medio	Basso		La assegnazione di contributi è dettagliata da regolamenti interni. Esiste un albo delle associazioni, che viene periodicamente aggiornato. Al processo partecipano più soggetti: P.O assistente sociale, R.P., G.C

MAPPATURA DEI PROCESSI					IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO				PONDERAZIONE			
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPLESSIVA E SOGGETTI CHE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE 1 (discrezionalità)	INDICATORE 2 (coerenza operativa)	INDICATORE 3 (Rilevanza interessi esame)	INDICATORE 4 (collaborazione con RPCT)	GIUDIZIO SINTETICO	Valutazione efficacia dei controlli esistenti	CONSIDERAZIONI/MISURE ULTERIORI
1. Controlli sul territorio L'Ente, esegue i controlli sul territorio per il rispetto della normativa di settore e degli stessi atti adottati dall'Ente	1.1 Controllo ambientale	1.1.1 verifica rispetto PTC, regolamenti e normative di riferimento	INPUT: iniziativa d'ufficio e/o segnalazione di terzi OUTPUT: archiviazione del procedimento o avvio del procedimento sanzionatorio	AV - PO - RS - RP	- mancata attivazione dell'attività di controllo - disparità di trattamento, disomogeneità dei criteri utilizzati nella verifica - negligenza od omissione nella verifica dei presupposti e requisiti per l'adozione di atti o provvedimenti - omissioni di azioni o comportamenti dovuti - esiguità delle risorse umane deputate all'attività di controllo	- pressioni esterne - assenza di procedurale/scarica proceduralizzazione del processo - carenza di controlli interni - eccesso di discrezionalità - mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - scarsa responsabilizzazione del personale - responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Basso	Il territorio richiede un impiego di personale tecnico e di vigilanza o superiore rispetto all'attuale. La misura di mitigazione del rischio più appropriata 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'interzi OUTPUT: archiviazione del procedimento o avvio del procedimento sanzionatorio	AV - PO - RS - RP			Medio	Basso	Alto	Medio	Alto	Basso	
2. Accertamento infrazioni a leggi o regolamenti	2.1 Accertamento infrazioni a leggi o regolamenti	2.1.1 (eventuale) avvio del procedimento di accertamento di infrazione con indicazione delle eventuali prescrizioni	INPUT: istantanea interna OUTPUT: comunicazione dell'avvio del procedimento all'interessato	AV - AT - PO - RS - RP	- omesso o ritardato avvio del procedimento di infrazione - sospensione ingiustificata del procedimento di infrazione	- mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - scarsa responsabilizzazione del personale	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Media	I processi in questione necessitano di una maggiore regolamentazione interna ed in particolare riguardo la gestione dei flussi documentali. Le fasi endoprocedimentali sono svolte dall'ufficio competente a seconda del tipo di violazione. Il provvedimento finale è sottoscritto dal Responsabile dell'Area competente, unitamente al responsabile del procedimento.
		2.1.2 elevazione del verbale di contestazione di violazione	INPUT: iniziativa d'ufficio e/o segnalazione + relazione interna OUTPUT: verbale di contestazione con applicazione della sanzione amministrativa	AV - AT - PO - RS - RP	- mancata elevazione del verbale di contestazione per avvantaggiare taluni soggetti	- pressioni esterne - eccesso di discrezionalità	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Media	
		2.1.3 emissione ordinanza aggiunzione/ripristino 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	- mancata emissione del provvedimento sanzionatorio - soluzione tardiva del provvedimento sanzionatorio con rischio di prescrizione;	- pressioni esterne - eccesso di discrezionalità	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Media	
		2.1.4 controlli sull'ottemperanza alle prescrizioni contestate 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 diffida ad adempiere o ingiunzione di pagamento	AV - AT - PO - RS - RP	- mancata attivazione dell'attività di controllo - disparità di trattamento, disomogeneità dei criteri utilizzati nella verifica - omissioni di azioni o comportamenti dovuti	- pressioni esterne - eccesso di discrezionalità - mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - scarsa responsabilizzazione del personale	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Media	

MAPPATURA DEI PROCESSI				IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO				PONDERAZIONE		Valutazione efficacia dei controlli esistenti	CONSIDERAZIONI/MISURE ULTERIORI	
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPLESSIVA E SOGGETTI CHE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE 1 (discrezionalità)	INDICATORE 2 (coerenza operativa)	INDICATORE 3 (Rilevanza Iniziativa esame)	INDICATORE 4 (collaborazione con RPCT)			GIUDIZIO SINTETICO
1. Conferimento di incarichi esterni di collaborazione, studio, ricerca	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 - carenza 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 esattamente l'oggetto dell'incarico e la specifica professionalità richiesta. Si suggerisce nei contratti una variabile di risultato
		1.1.2 individuazione dei requisiti di selezione			- inosservanza delle regole poste a garanzia della trasparenza e di imparzialità della procedura - carenza 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 distorsione 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	Valutazione effettiva dei controlli esistenti	CONSIDERAZIONI/MISURE ULTERIORI		
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPLESSIVA E SOGGETTI CHE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE1 (discrezionalità)	INDICATORE2 (coerenza operativa)	INDICATORE3 (rilevanza interessi esterni)	INDICATORE4 (collaborazione con RPCT)	GIUDIZIO SINTETICO		
<p>1 Affari Legali Assistenza legale a tutti i settori e nello svolgimento delle attività a loro attribuite e eventuale gestione stragiudiziale delle controversie o supporto al consulente esterno nella gestione stragiudiziale Attività giudiziale</p>	1.1. gestione pareri e consulenza giuridica (anche in fase di pre-contenzioso)	1.1.1 pareri e 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 nella rilevazione di evidenze al fine di arrecare un vantaggio o uno svantaggio a un determinato soggetto o categoria di soggetti alterazione, manipolazione, utilizzo improprio di informazioni e documentazione ingiustificato trattamento di favore o di sfavore della controparte al fine di arrecare un vantaggio o uno svantaggio a un determinato soggetto o categoria di soggetti 	<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'Erte un settore legale pertanto ci si avvale di incarichi a legale esterno. La richiesta di pareri va ben motivata dalla carenza di professionalità interne. Va favorita, ove possibile la rotazione
	1.2. 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/resistere in giudizio, di transare o meno. In caso di transazione approvazione deliberazione e accordo bonario -transazione- atto di liquidazione	GC PO - AG - RS - RP - SG	<ul style="list-style-type: none"> assenza di interesse pubblico alla transazione/acordo 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	Media-Alta	Tutte le proposte transattive vengono preliminarmente esaminate dalle Unità operative interessate con l'ausilio del Segretario Generale e dell'ufficio finanziario e approvate dalla G.C. o dal C.C. con pare revisore dei conti
		1.2.2 istruttoria	INPUT: iniziativa d'ufficio/iniziativa controparte/iniziativa del giudice OUTPUT: proseguimento contenzioso o in caso di transazione approvazione deliberazione e accordo bonario - transazione - atto di liquidazione	GC	<ul style="list-style-type: none"> assenza di interesse pubblico alla transazione/acordo 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	Media-Alta	Tutte le proposte transattive vengono preliminarmente esaminate dalle Unità operative interessate con l'ausilio del Segretario Generale e dell'ufficio finanziario e approvate dalla G.C. o dal C.C. con parere revisore dei conti
		1.2.3 adozione provvedimento finale/stipula accordo		TUTTE LE UO - UO7 GC DG - PO									
	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 deliberazione e accordo bonario - transazione - atto di liquidazione	GC PO - AG - RS - RP - SG	<ul style="list-style-type: none"> assenza di interesse pubblico alla transazione/acordo 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	Media-Alta	La denuncia di sinistro viene ricevuta dal settore interessato con richieste di relazione in merito alla PI e al UTC. Il fascicolo è trasmesso all'assicurazione
	2.3.2 istruttoria	INPUT: iniziativa di parte: reclamo o segnalazione (anche interna) OUTPUT: protocollazione e assegnazione dell'istanza al settore legale	GC PO - RS - RP - SG										
<p>3. Gestione sinistri e richieste di risarcimento danni Attende alla presa in carico dei sinistri e della richiesta di risarcimento danni per la loro valutazione e necessaria verifica interna dei fatti, eventuale risposta al richiedente, eventuale assegnazione della pratica alla compagnia assicurativa e gestione dei rapporti con la stessa e i parti coinvolti e gestione danno interno con quantificazione e liquidazione del danno</p>	3.1 Gestione sinistri e risarcimenti danni	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 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 richieste 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 PERITO ASSICURAZIONE AFFIDATARIA	<ul style="list-style-type: none"> alterazione corretto svolgimento dell'istruttoria per avvantaggiare terzi danneggiati 	<ul style="list-style-type: none"> pressioni esterne assenza di procedura/scarsa 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 abnorme 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