

Allegato 4

Analisi del rischio

IL PROCESSO DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO

Nelle more dell'adeguamento ai criteri recati dal PNA 2019, previsto gradualmente nei prossimi aggiornamenti annuali, il presente P.T.P.C.T., redatto secondo le indicazioni del Piano Nazionale Anticorruzione 2016 e le linee guida dettate dall'OECD (Organizzazione internazionale per lo sviluppo e la cooperazione economica) ovvero con l'adozione di tecniche di *risk-management (management della gestione del rischio)*, viene aggiornato per il triennio 2022-24 in conformità ai relativi principi.

Secondo tali indicazioni «il processo di analisi del rischio consiste nell'individuazione dei processi (es. acquisti/forniture – c.d. *procurement*, gestione del personale, controlli, ecc.) e dei soggetti (persone con ruoli di responsabilità nei predetti processi o nel processo decisionale in genere) più esposti a violazioni dell'integrità e nell'identificazione dei punti critici in termini di vulnerabilità dell'organizzazione (es. selezione del metodo di affidamento o individuazione di varianti al contratto). L'analisi del rischio costituisce il fondamento per l'individuazione all'interno dell'organizzazione delle misure per aumentare la resistenza rispetto a tali vulnerabilità».

Per risk-management si intende il processo con cui si individua e si stima il rischio cui un'organizzazione è soggetta e si sviluppano strategie e procedure operative per governarlo. Il rischio è definito come un ostacolo al raggiungimento degli obiettivi che mina l'efficacia e l'efficienza di un'iniziativa, di un processo, di un'organizzazione. Il modello di gestione del rischio applicato è quello ISO 31000:2009, secondo cui l'analisi e la gestione dei rischi e le strategie di mitigazione favoriscono il raggiungimento degli obiettivi strategici.

Tenuto conto di quanto indicato nel P.N.A. - come aggiornato nel 2015, 2016, 2017, 2018 e 2019 - che per tutte le amministrazioni individua le AREE DI RISCHIO comuni e obbligatorie (allegato 2 P.N.A) e dalle LINEE GUIDA OPERATIVE DELL'ANCI, rilasciate nel gennaio 2014, sono individuate per l'Ente le seguenti aree di rischio:

- a. Acquisizione e progressione del Personale (Area di rischio comune e obbligatoria prevista dal P.N.A.);
- b. Contratti pubblici (Area di rischio comune e obbligatoria prevista dal P.N.A.);
- c. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario (Area di rischio comune e obbligatoria prevista dal P.N.A.);
- d. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario (Area di rischio comune e obbligatoria prevista dal P.N.A.);
- e. Riscossione delle sanzioni e dei tributi (Area di rischio specifica dei Comuni da Linee Guida ANCI);
- f. Atti di programmazione e pianificazione (Area di Rischio specifica dei Comuni da Linee Guida ANCI); tale specifica area di rischio è stata, già con il PTPCT 2017-19, ulteriormente disciplinata recependo gli specifici contenuti della Parte Speciale "Approfondimenti", Sezione VI "Governo del Territorio" prevista nel PNA 2016.

Il processo di gestione del rischio nel presente P.T.P.C.T., così come delineato dal PNA, prevede le seguenti fasi

1. **Mappatura dei Processi** con Identificazione dei settori /Uffici deputati allo svolgimento del processo **(tabella 1)**
2. **Identificazione e valutazione dei rischi** specifici associati ai processi e valutazione dei rischi specifici (in termini di impatto e probabilità) **(tabella 2)**;
3. **Identificazione delle misure** più idonee alla prevenzione/mitigazione/trattamento del rischio **(tabella 3)**:

In primo luogo, all'interno delle aree di rischio viene effettuata una mappatura dei processi, intendendo come tali, *“quell'insieme di attività interrelate che creano valore trasformando delle risorse (input del processo) in un prodotto (output del processo) destinato ad un soggetto interno o esterno all'amministrazione (utente). Il processo che si svolge nell'ambito di un'amministrazione può esso da solo portare al risultato finale o porsi come parte o fase di un processo complesso, con il concorso di più amministrazioni. Il concetto di processo è più ampio di quello di procedimento amministrativo e ricomprende anche le procedure di natura privatistica”*.

Ai fini della mappatura dei processi si tiene conto della esemplificazione dei processi indicati nell'allegato 2 al P.N.A. ma si specificano e si indicano ulteriori processi particolari che si ritengono rilevanti nell'ente ai fini del rischio corruttivo, fatto salvo ulteriori ampliamenti nei successivi aggiornamenti del piano, che terranno auspicabilmente conto dell'esito dell'attività di integrale mappatura dei processi dell'ente attualmente in corso.

Per ogni processo mappato viene individuato l'area/ufficio dell'Ente competente per il processo stesso, secondo l'attuale organigramma dell'ente.

Successivamente per ogni processo vengono individuati i RISCHI SPECIFICI elencando un catalogo di rischi.

Oltre ai rischi esemplificati nell'ALLEGATO 3 del P.N.A. che si riscontrano nell'ente vengono individuati ulteriori rischi specifici dell'Ente.

Nella stessa tabella in cui vengono identificati i rischi specifici associati ad ogni processo delle aree di rischio viene valutata l'esposizione al rischio dei processi organizzativi. Per ogni rischio vengono poste a seguire 6 domande per la PROBABILITÀ del rischio e 4 domande per l'IMPATTO del rischio come da ALLEGATO 5 del P.N.A.

INDIVIDUAZIONE E VALUTAZIONE DEI RISCHI SPECIFICI ASSOCIATI AI PROCESSI DELL'ENTE

La presente analisi, come dettato dal Piano Nazionale Anticorruzione, mira a indentificare i rischi specifici associati ad ogni processo delle aree di rischio e a valutare l'esposizione al rischio dei processi organizzativi.

L'analisi del rischio è un processo di comprensione della natura del rischio e di determinazione del livello di rischio (UNI ISO 31000).

Il livello di rischio è un valore numerico che "misura" gli eventi di corruzione in base alla loro probabilità e sulla base dell'impatto delle loro conseguenze sull'organizzazione: infatti agli eventi più probabili e che potrebbero avere un impatto più grave sull'Ente sarà associato un livello di rischio *più elevato*.

L'analisi del rischio deve essere compiuta per ciascun evento di corruzione inserito nel *Registro dei Rischi* e i valori relativi alla probabilità, all'impatto, al livello di rischio e all'efficacia dei controlli devono essere trascritti nel registro, per avere una "visione di insieme" del rischio di corruzione all'interno dell'Ente. I criteri per la determinazione della *PROBABILITA'* e l'*IMPATTO* del rischio sono stati definiti nell'*ALLEGATO 5* del P.N.A.

La *PROBABILITA'* di un evento di corruzione dipende da 6 fattori di tipo organizzativo, che ricorrono nel processo in cui l'evento di corruzione potrebbe aver luogo:

- a) *la discrezionalità;*
- b) *la rilevanza esterna;*
- c) *la complessità;*
- d) *il valore economico;*
- e) *la frazionabilità;*
- f) *l'efficacia dei controlli.*

A ciascun fattore è associata una domanda con un *set* di risposte predeterminate. A ciascuna risposta, infine, è associato un punteggio (da 1 a 5), che consente di convertire ciascun fattore in un valore numerico.

Ai fini della valutazione dell'*IMPATTO* del rischio corruzione il P.N.A. individua quindi 4 *modalità di impatto*, attraverso cui determinare l'importanza (o gravità) dell'impatto di un evento di corruzione:

- 1) *impatto organizzativo (si tratta di un impatto di tipo "quantitativo", perché dipende dal numero di persone che potrebbero attuare l'evento corruttivo all'interno dell'ente);*
- 2) *impatto economico (che è maggiore nel caso in cui all'interno dell'amministrazione si siano già verificati eventi di corruzione);*
- 3) *impatto reputazionale (che è influenzato dal modo in cui le notizie, su precedenti casi di corruzione, sono state fornite all'opinione pubblica dai giornali);*
- 4) *impatto organizzativo, economico e sull'immagine (che è "qualitativo" e cresce in relazione al "peso organizzativo" dei soggetti che potrebbero attuare l'evento corruttivo all'interno dell'ente).*

A ciascuna modalità di impatto il P.N.A. nell'*ALLEGATO 5* dedica una sola domanda, con un *set* di risposte predeterminate. Come nel caso della probabilità, anche qui alle risposte è associato un punteggio (da 0 a 5), che consente di assegnare a tutte le modalità di impatto un valore numerico. Le domande e i punteggi sono riassunti nelle tabelle seguenti.

Le domande e i punteggi per valutare la probabilità e l'impatto del rischio corruzione sono riassunti nelle tabelle seguenti:

A. PROBABILITA'

Domanda 1: Discrezionalità

Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato	1
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari)	2
E' parzialmente vincolato solo dalla legge	3
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari)	4
E' altamente discrezionale	5

Domanda 2: Rilevanza esterna

Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno	2
Sì, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni alla P.A. di riferimento	5

Domanda 3: Complessità del processo

Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	
No, il processo coinvolge una sola p.a	1
Sì, il processo coinvolge più di 3 amministrazioni	3
Sì, il processo coinvolge più di 5 amministrazioni	5

Domanda 4: Valore economico

Qual è l'impatto economico del processo?	
Ha rilevanza esclusivamente interna	1
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico (es.: concessione di borsa di studio per studenti)	3
Comporta l'attribuzione di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es.: affidamento di appalto)	5

Domanda 5: Frazionabilità del processo

Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato (es.: pluralità di affidamenti ridotti)?	
No	1
Si	5

Domanda 6: Controlli

Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	
Sì, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione	1
Sì, è molto efficace	2
Sì, per una percentuale approssimativa del 50%	3
Sì, ma in minima parte	4
No, il rischio rimane indifferente	5

B. IMPATTO**Domanda 7: Impatto organizzativo**

Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase di processo di competenza della P.A.) nell'ambito della singola P.A., quale percentuale di personale è impiegata nel processo? <i>(se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa P.A. occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)</i>	
Fino a circa il 20%	1
Fino a circa il 40%	2
Fino a circa il 60%	3
Fino a circa il 80%	4
Fino a circa il 100%	5

Domanda 8: Impatto economico

Nel corso degli ultimi 5 anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei conti a carico di dipendenti (dirigenti e dipendenti) della P.A. di riferimento o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della P.A. di riferimento per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No	1
Si	5

Domanda 9: Impatto reputazionale

Nel corso degli ultimi 5 anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No	0
Non ne abbiamo memoria	1
Sì, sulla stampa locale	2
Sì, sulla stampa nazionale	3
Sì, sulla stampa locale e nazionale	4
Sì, sulla stampa locale, nazionale e internazionale	5

Domanda 10: Impatto organizzativo, economico e sull'immagine

A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, livello intermedio o livello basso) ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
A livello di addetto	1
A livello di collaboratore o funzionario	2
A livello di dirigente di ufficio non generale ovvero di posizione apicale o di posizione organizzativa	3
A livello di dirigente di ufficio generale	4
A livello di capo dipartimento/segretario generale	5

Identificazione e Valutazione dei rischi associati ai processi dell'ente

Area di rischio	Processo	catalogo dei rischi specifici	probabilità					impatto					Media probabilità	Media impatto	Valutazione del rischio
			Il processo è discrezionale?	Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	Qual è l'impatto economico del processo?	Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato (es.: pluralità di affidamenti ridotti)?	Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase di processo di competenza della P.A.) nell'ambito della singola P.A., quale percentuale di personale è impiegata nel processo?	Nel corso degli ultimi 5 anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei conti a carico di dipendenti (dirigenti e dipendenti) della P.A. di riferimento o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della P.A. di riferimento per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	Nel corso degli ultimi 5 anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, livello intermedio o livello basso) ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?			
Area di rischio A	1	Reclutamento	2	5	1	5	1	3	2	1	1	5	2,83	2,25	6,38
<p>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; Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione, quali, a titolo esemplificativo, l'anonimato nel caso di prova scritta e la predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove allo scopo di reclutare candidati particolari; Irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari;</p>															

	2	Progressioni di carriera (progressioni economiche di carriera)	Progressioni economiche o di carriera accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari	2	2	1	1	1	1	3	1	1	5	1,33	2,50	3,33
	3	Conferimento di incarichi di collaborazione	Assenza di motivazione o motivazione tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali allo scopo di agevolare soggetti particolari	2	5	1	5	1	3	1	1	1	5	2,83	2,00	5,67
Area di rischio B	4	Fase di programmazione – Definizione programmi periodici di lavori pubblici, servizi e forniture	Carenza di programmazione mirata a frazionare indebitamente gli approvvigionamenti; definizione di fabbisogni non rispondenti alle effettive esigenze dell'ente	2	2	1	5	5	2	2	1	1	5	2,83	2,25	6,38
	5	Fase di programmazione – Istituti di partecipazione di privati alla programmazione di investimenti pubblici (es. project financing)	Avallo della partecipazione di privati nella programmazione d'investimenti non rispondenti all'interesse dell'ente;	2	5	1	5	1	2	1	1	1	5	2,67	2,00	5,33
	6	Fase di progettazione - Definizione dell'oggetto dell'affidamento	Contiguità del personale dipendente con imprese; concessione di vantaggi competitivi legati alle caratteristiche delle prestazioni richieste;	2	5	1	5	5	3	2	1	1	4	3,50	2,00	7,00
	7	Fase di progettazione - Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	Uso elusivo di procedure di aggiudicazione semplificate o negoziate;	2	5	1	5	5	3	2	1	1	4	3,50	2,00	7,00
	8	Fase di progettazione - Requisiti di qualificazione	Definizione di requisiti tecnico-finanziari vessatori o discriminatori;	3	5	1	5	1	3	1	1	1	5	3,00	2,00	6,00
	9	Fase di progettazione - Requisiti di aggiudicazione	Definizione di criteri di aggiudicazione arbitrari o discriminatori;	3	5	1	5	1	3	1	1	1	5	3,00	2,00	6,00
	10	Fase di selezione del contraente – Gestione tempi e pubblicità procedura di selezione	Definizione di modalità di selezione strumentali a limitare la concorrenza;	2	5	1	5	1	3	1	1	1	5	2,83	2,00	5,67
	11	Fase di selezione del contraente – Nomina commissione di gara	Utilizzo di commissari portatori di conflitto di interesse o strumentalmente contigui alle imprese	3	5	1	5	1	2	1	1	1	4	2,83	1,75	4,96
	12	Fase di selezione del contraente – Qualificazione dei concorrenti e valutazione delle offerte	Applicazione di criteri di qualificazione e di valutazione idonei a escludere o favorire indebitamente concorrenti; attribuzione di punteggi idonei a favorire indebitamente concorrenti;	3	5	1	5	1	3	1	1	1	5	3,00	2,00	6,00

	13	Fase di selezione del contraente - Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte	Arbitraria valutazione delle circostanze e delle giustificazioni, idonea a favorire o pregiudicare concorrenti;	4	5	1	5	1	2	1	1	1	4	3,00	1,75	5,25
	14	Fase di selezione del contraente – Opposizioni e ricorsi avverso la procedura	Utilizzo strumentale dell'autotutela e della difesa in giudizio al fine di favorire o pregiudicare concorrenti;	3	5	1	5	1	3	1	1	1	5	3,00	2,00	6,00
	15	Fase di verifica aggiudicazione e stipula contratto – Verifica dei requisiti dichiarati e gestione delle comunicazioni post aggiudicazione	Verifica infedele dei requisiti dichiarati al fine di favorire o pretermettere concorrenti; gestione non regolare o trasparente della procedura al fine di ostacolare l'esperienza di rimedi impugnatori o di impedire la naturale conclusione del procedimento;	1	5	3	5	1	1	1	1	1	4	2,67	1,75	4,67
	16	Fase di esecuzione del contratto - Varianti in corso di esecuzione del contratto e altre modifiche agli impegni contrattuali	Introduzione di varianti o comunque di differenti caratteristiche delle prestazioni contrattuali idonee a frustrare il confronto concorrenziale a posteriori;	3	5	1	5	5	2	1	1	1	4	3,50	1,75	6,13
	17	Fase di esecuzione del contratto – Autorizzazioni al subappalto	Irregolare autorizzazione al subappalto di lavorazioni, idonea a consentire la realizzazione di interessi di gruppo pregiudizievoli della concorrenza;	3	5	1	5	1	2	2	1	1	4	2,83	2,00	5,67
	18	Fase di esecuzione del contratto – Verifiche sulla regolarità dell'esecuzione	Irregolarità, assenza o incompletezza di controlli sull'esecuzione delle prestazioni; concessione indebita di sospensioni e differimenti o proroghe rispetto al cronoprogramma;	5	5	1	5	5	2	1	1	1	4	3,83	1,75	6,71
	19	Fase di esecuzione del contratto – Gestione di riserve e controversie	Utilizzo improprio di istituti di composizione o gestione delle controversie, finalizzato ad attribuire vantaggi impropri o a perpetrare abusive penalizzazioni;	5	5	1	5	1	1	1	1	1	4	3,00	1,75	5,25
Area di Rischio C	20	Permessi a costruire, Scia edilizia, Dia, Comunicazioni di interventi edilizi, rilascio certificato di conformità edilizia e agibilità, certificato di destinazione urbanistica etc.	Rilascio del permesso di costruire in violazione della normativa urbanistico-edilizia – omesso controllo dei requisiti	3	5	3	5	1	4	3	1	1	5	3,50	2,50	8,75
	21	Attività di controllo di dichiarazioni sostitutive in luogo di autorizzazioni o comunicazioni di inizio attività in materia edilizia e	Omesso controllo della veridicità o mancata comunicazione all'A.G. per false dichiarazioni	4	5	3	5	1	4	3	1	1	5	3,67	2,50	9,17

	commerciale etc.															
22	Altri provvedimenti di tipo concessorio (incluse concessioni di patrocinio gratuito, concessione gratuita di suolo pubblico, concessione uso gratuito immobili comunali)	Abuso nell'adozione di provvedimenti di tipo concessorio al fine di agevolare determinati soggetti	3	5	1	5	1	4	3	1	1	5	3,17	2,50	7,92	
23	Altri provvedimenti di tipo autorizzatorio (incluse figure simili quali: abilitazioni, approvazioni, nulla-osta, licenze, registrazioni, dispense, permessi)	Agevolare particolari soggetti; omesso controllo dei presupposti previsti dalla legge o regolamenti; richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati	3	5	3	5	1	4	3	1	1	5	3,50	2,50	8,75	
24	Gestione banche dati	Divulgazione illegittima di dati riservati al fine di creare indebito profitto	3	5	3	3	1	3	3	1	1	2	3,00	1,75	5,25	
25	Rilascio certificazioni relative a posizioni tributarie	Certificazioni infedeli	5	5	1	3	1	2	3	1	1	5	2,83	2,50	7,08	
26	Attivazione azione con la costituzione in giudizio e resistenza all'azione – atti di appello	Accordi collusivi per una non corretta difesa in giudizio	1	5	1	3	1	1	2	1	1	3	2,00	1,75	3,50	
27	Rilascio contrassegno invalidi	Omesso controllo per favorire soggetti non legittimati	1	5	1	3	1	1	2	1	1	2	2,00	1,50	3,00	
28	Processi di verbalizzazione in materia di polizia giudiziaria e compilazione di elaborati per il rilevamento di indidenti stradali	Verbalizzazione infedele per favorire risarcimenti danni	5	5	1	3	1	3	3	1	1	5	3,00	2,50	7,50	
29	Protocollazione documenti	abuso nella protocollazione di documenti non rispettando l'ordine cronologico al fine di favorire soggetti particolari	1	5	1	3	1	1	3	1	1	3	2,00	2,00	4,00	
30	Tenuta e aggiornamento albi (scrutatori, giudici popolari, presidenti di seggio)	Adozione di provvedimenti volti a favorire soggetti particolari	4	5	1	3	1	1	3	1	1	5	2,50	2,50	6,25	
31	Tenuta dei registri di stato civile (atti di cittadinanza, nascita, matrimonio e morte)	Omissioni di controllo dei requisiti per favorire soggetti non legittimati	4	5	1	3	1	1	3	1	1	5	2,50	2,50	6,25	

	32	Rilascio di autorizzazioni di polizia mortuaria (inumazione, tumulazione, trasporto, cremazione cadaveri, dispersione e affidamento ceneri)	Rilascio autorizzazione a soggetti non legittimati	4	5	1	3	1	1	3	1	1	5	2,50	2,50	6,25
	33	Iscrizioni ai servizi di trasporto scolastico, refezioni scolastica e pre-scuola	Omesso controllo dei requisiti previsti dal regolamento	2	5	1	5	1	3	2	1	1	5	2,83	2,25	6,38
	34	Rilascio certificazioni e informative anagrafiche e verifica autocertificazioni - Rilascio carte di identità	Omissioni di controllo dei requisiti per favorire soggetti non legittimati	3	5	3	5	1	3	1	1	1	3	3,33	1,50	5,00
Area di rischio D	35	Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati	Riconoscimento indebito di contributi economici a cittadini non in possesso dei requisiti al fine di agevolare determinati soggetti; omesso controllo di dichiarazioni sostitutive e certificazione ISEE	2	5	1	5	1	3	2	1	1	5	2,83	2,25	6,38
	36	Calcolo o rimborso di oneri concessori	Mancata richiesta o calcolo erroneo di oneri concessori al fine di agevolare determinati soggetti	4	5	1	5	1	3	2	1	1	5	3,17	2,25	7,13
	37	Esonero/riduzione pagamento rette (asilo nido, scuola dell'infanzia refezione, trasporto scolastico, ludoteche).	Omesso controllo dei requisiti previsti dal regolamento o errato calcolo	2	5	1	5	1	3	2	1	1	5	2,83	2,25	6,38
	38	Alienazioni, locazioni, concessioni, comodati, convenzioni ed atti atipici aventi ad oggetto beni immobili comunali	Violazione/elusione di norme di evidenza pubblica, Sottovalutazione del bene. Predisposizione di bandi con requisiti specifici per favorire particolari acquirenti	2	5	1	5	1	3	2	1	2	5	2,83	2,5	7,08
Area di rischio E	39	Ordinanza ingiunzione di pagamento/ archiviazione di verbale di accertata violazione a norma regolamentare o ordinanza del sindaco o ex lege 689/81	Omissione di ordinanza ingiunzione o archiviazione illegittima per favorire taluni soggetti	3	5	1	3	1	3	3	1	1	5	2,67	2,50	6,67
	40	Rimborsi/discarichi tributi locali	Rimborsi o discarichi non dovuti o errato calcolo per favoritismi	4	5	1	5	1	3	2	1	1	5	3,17	2,25	7,13
	41	Atti di accertamento tributi locali	Omessi accertamenti per favoritismi o errato calcolo	4	5	1	5	1	3	2	1	1	5	3,17	2,25	7,13

	42	Emissione atti in autotutela in materia di tributi locali	Atti emessi in assenza di presupposti di legge per favorire soggetti particolari	3	5	1	3	1	3	3	1	1	5	2,67	2,50	6,67
Area di rischio F	43	Processi di variazione urbanistica puntuale funzionali alla approvazione di piani attuativi privati specifici	Accordi collusivi con privati per favorirne gli interessi	5	5	3	5	1	1	1	1	2	5	3,33	2,25	7,49
	44	Processi complessi per la nuova formazione e variazione di strumenti urbanistici con strategie aventi valenza generale	Accordi collusivi con privati per favorirne gli interessi	5	5	3	5	1	1	1	1	1	5	3,33	2,00	6,67
	45	Processi di valutazione e approvazione di piani attuativi in conformità agli strumenti urbanistici	Accordi collusivi con privati per favorirne gli interessi	3	5	3	5	1	1	1	1	2	5	3,00	2,25	6,75
	46	Gestione del procedimento unico Suap per interventi di realizzazione o modificazione di impianto produttivo di beni o servizi	Omissione di controllo di dichiarazioni sostitutive e dei requisiti di legge	3	5	5	5	1	3	3	1	1	5	3,67	2,50	9,17

La media della valutazione per la probabilità (da 1 a 5) e la media della valutazione dell'impatto (da 1 a 5) corrispondono ai seguenti valori di rischio del processo.

VALORI E FREQUENZE DELLA PROBABILITÀ	VALORI E IMPORTANZA DELL'IMPATTO
1 improbabile	1 marginale
2 poco probabile	2 minore
3 probabile	3 soglia
4 molto probabile	4 serio
5 altamente probabile	5 superiore

Conoscendo la probabilità di un evento di corruzione e la gravità del suo impatto, è possibile determinarne il livello di rischio. Il livello di rischio si ricava moltiplicando il valore della probabilità (**P**) e il valore dell'impatto (**I**), per ottenere un valore complessivo, che esprime il *livello di rischio* (**L**) dell'evento di corruzione (**L = P x I**). Il prodotto **P x I** è un numero che descrive il livello di rischio di un evento di corruzione in termini quantitativi e che ci dice *quanto è grande* il rischio generato da tale evento.

Diremo, allora, che **L = P x I** descrive il livello di rischio in termini di *Quantità di rischio*.

La probabilità e l'impatto di un evento di corruzione dipendono da certe caratteristiche dei processi e degli uffici in cui l'evento potrebbe accadere: discrezionalità, valore economico, controlli, numero di persone dell'ufficio addette al processo, ruolo di soggetti che, nell'ufficio potrebbero attuare l'evento,

ecc.... Quindi, l'analisi del rischio (determinando il livello di rischio degli eventi di corruzione), consente anche di individuare i processi, gli uffici e i soggetti maggiormente esposti al rischio di corruzione.

L'insieme dei possibili valori della *Quantità di rischio* è rappresentato nella matrice seguente.

probabilità	altamente probabile	5	5	10	15	20	25
	molto probabile	4	4	8	12	16	20
	probabile	3	3	6	9	12	15
	poco probabile	2	2	4	6	8	10
	Improbabile	1	1	2	3	4	5
			1	2	3	4	5
			marginale	minore	soglia	serio	superiore
			IMPATTO				

Leggendo la matrice, si vede chiaramente che il livello di rischio minimo di un evento di corruzione è **1**, mentre **25** rappresenta livello di rischio massimo. In totale, il livello di rischio di un evento può essere rappresentato da 14 diversi valori numerici, che individuano 14 diversi livelli di rischio differenti.

Il Piano Nazionale non fornisce altre indicazioni per analizzare il rischio, oltre quella di considerarlo una quantità numerica. Tuttavia, per semplificare e facilitare il raffronto fra gli eventi di corruzione, può essere utile "raggruppare" i valori della matrice indicando, con colori differenti, quali valori individuano un livello di rischio *trascurabile*, quali un livello di rischio *medio - basso*, quali un livello di rischio *rilevante* e quali, infine, un livello di rischio critico.

Questa "semplificazione" può essere operata utilizzando una Matrice del Rischio che prevede solo 4 (e non 14) livelli di rischio differenti, come quella riprodotta qui sotto (ed allegata alle Linee Guida dell'ANCI)

probabilità	altamente probabile	5	5	10	15	20	25
	molto probabile	4	4	8	12	16	20
	probabile	3	3	6	9	12	15
	poco probabile	2	2	4	6	8	10
	Improbabile	1	1	2	3	4	5
			1	2	3	4	5
			marginale	minore	soglia	serio	superiore
			IMPATTO				

Trascurabile	da 1 a 3
medio-basso	da 4 a 6
Critico	da 8 a 12
rilevante	da 15 a 25

Gli aggettivi “trascurabile”, “medio-basso”, “rilevante” e “critico” (mutuati dalla valutazione del rischio per la sicurezza dei lavoratori) descrivono non solo quanto il rischio è elevato, ma anche il modo in cui le due “dimensioni fondamentali del rischio” (probabilità e impatto) interagiscono e si combinano, determinando il livello di rischio.

	Valori di P e I	DESCRIZIONE
TRASCURABILE	(1 x 1), (2 x 1), (1 x 2), (3 x 1), (1 x 3)	Una dimensione ha sempre valore minimo (1) e l'altra può variare ma raggiungendo al massimo il valore medio (3)
MEDIO - BASSO	(2 x 2), (4 x 1), (1 x 4), (1 x 5), (5 x 1), (3 x 2), (2 x 3)	Entrambe le dimensioni possono avere un valore superiore al minimo (2 x2). Ma quando una dimensione supera il valore medio (3), l'altra ha sempre un valore minimo (1)
RILEVANTE	(4 x 2), (2 x 4), (3 x 3), (5 x 2), (2 x 5), (4 x 3), (3 x 4)	Tutti i valori di P e I sono superiori a 1. Entrambe le dimensioni possono avere valore medio (3), ma non accade mai che entrambe superino tale valore. I valori massimi sono raggiunti, ancora, da una sola delle due dimensioni
CRITICO	(5 x 3), (3 x 5), (4 x 4), (5 x 4), (4 x 5), (5 x 5)	Tutti i valori di P e I sono uguali o superiori al valore medio (3). Entrambe le dimensioni possono anche raggiungere il valore massimo. Il rischio raggiunge i valori massimi

A seguito della valutazione dell'impatto e della probabilità, i Processi dell'ente identificati mediante NUMERO nella precedente tabella, sono collocati nell'apposita “Matrice Impatto-Probabilità” di seguito rappresentata.

probabilità	altamente probabile	5	5	10	15	20	25
	molto probabile	4	4	8	12	16	20
	probabile	3	3	6	9	12	15
	poco probabile	2	2	4	6	8	10
	Improbabile	1	1	2	3	4	5
			1	2	3	4	5
			marginale	minore	soglia	serio	superiore
			IMPATTO				