MAPPATURADEIPROCESSI				IDENTIFICAZIONEDELRISCHIO		ANALISIDELRISCHIO					PONDERAZIONE		
MACROPROCESSO	**PROCESSO**	**ATTIVITA'**	**INPUT/OUTPUT**	**RESPONSABILITA'COMPLESSIVAESOGGETTICHE SVOLGONO LEATTIVITA'DELPROCESSO**	**RISCHIO POTENZIALE**	**FATTORIABILITANTI**	**INDICATORE1 (discrezionalità)**	**INDICATORE 2 (coerenzaoperativa)**	**INDICATORE 3 (rilevanzaintaressesterni)**	**INDICATORE 4 (collaborazioneconRPCT)**	**Valutazionecomplessivaflivello di esposizione al GIUDIZIO SINTETICORISCHIOINERENTE**	**Valutazione efficaciadeicontrolliesistenti**	**CONSIDERAZIONIMISUREULTERIORI**
1.Reclutamentodel personale consiste nell'attività di ricerca di risorse umane in numero econ qualità tali da soddisfare le esigenze di dell'Ente. La tipologia dei contratti stipulate è tempo determinate o indeterminate, tenuto conto dei limiti di spesa e dei programmi da sviluppare Il Comune è assoggettato alla normative del pubblico impiego e applica il contratto Enti locali.	1.1Selezione e reclutamento	1.1.1definizionedelfabbisogno	INPUT: richieste diprofessionalitàdapartedellePosizioni Organizzative OUTPUT:Pianoannualedelleassunzioni	TUTTE LE AREE	- individuazione di fabbisogni quantitativamentee qualitativamente non coerenti con le necessità dell'Ente	- assenza di procedura/scarsaprocedimentalizzazionedelprocesso - eccesso didiscrezionalità	Medio	Basso	Basso	Medio	Basso	Medio	La procedura di reclutamento del personalecoinvolge differenti uffici ed è coordinata dal Segretario Generale/RPCT. Il piano dei fabbisogni è parte del DUP e approvato dalla GC. Ciascuna unità operativa definisce la job description. L' Ufficio personale procede alla budgettizzazione 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 predisposizioneepubblicazioneavviso di selezione	INPUT: Piano annuale delleassunzioni OUTPUT: pubblicazione avviso di selezione sul sito	CC - GC - SG AC - PO - RS	- abuso nei processi di selezione finalizzato alreclutamento di candidati pre-identificati e/o noninpossessodi titoli - previsione requisitidiaccesso personalizzati ed insufficienza di meccanismi oggettivi etrasparentidonei a verificare il possesso di requisitistittudinali e professionali richiesti in relazionealla posizione da ricoriareallo scopo di reclutarecandidatiparticolari		Basso	Basso	Alto	Medio	Basso	Medio	
		1.1.3 ricezione e valutazione dellecandidature	INPUT: presentazione candidatura da parte degliinteressati OUTPUT:prove di esame	RP - COMMISSIONE NOMINATA	- inosservanza delle regole di imparzialità nellavalutazioneeselezionedeicandidati		Medio	Basso	medio	Medio	Basso	Medio Alto	
		1.1.4assunzione	INPUT: valutazione positiva commissione/manifestazione della disponibilità all'assunzione dapartedel candidato OUTPUT:stipuladel contratto	AC- RP	Carenza di controllidocumentali	/	medio/	Basso /	medio/	Medio	Basso	Medio /	/
2.Progressione economica orizzontale nell'ambito della categoria le progressioni economiche orizzontali dei dipendentiavvengononelrispettodella normativa e delle procedure contenute nei CCNL Enti Locali	2.1Progressionirizzontalidelpersonale	2.1.1 individuazione del numero delleprogressioni orizzontali attuabili	INPUT/OUTPUT: Verificadisponibilità budget	SG - AC PO - RS	- individuazione di fabbisogni non coerenti con le risorse destinabili dal fondo	- pressionieesterne - eccessodidiscrezionalità - carenzadicontrolliinterni -	Alto	Basso	Basso	Medio	Basso	Medio	Ladestinazione delle somme per l'attribuzione delle progressioni economiche orizzontali è di competenza della delegazione trattante. La procedura prevede una selezione pubblica destintata al personale in servizio e la vsalutazione da parte di più soggetti. 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 superiori ad un giorno. I criteri di attribuzione per merito sono declinati dal contratto decentrato integrativo sottoscritto
		2.1.2 elaborazione e pubblicazione deicriteridiselezione	INPUT/OUTPUT: pubblicazione avviso di selezione	SG - AC PO - RP	- scarsatrasparenza - formulazione di criteri di valutazione nonadeguatamenteechiaramentedefiniti		Alto	Basso	Basso	Medio	Basso	Medio	
		2.1.3attribuzionedellaprogressione	INPUT: verbale della commissione di valutazione OUTPUT: attribuzione progressione economica orizzontale	SG - RP - COMMISSIONE	- disomogeneitànellavalutazione - disomogeneità nel controllo del possesso deirequisitidichiarati		Medio	Basso	Basso	Medio	Basso	Medio	
3.Gestioneeconomicadel personale si occupa di tutte quelle attività connesse allagestione economica del dipendente,inparticolare 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 dellaSocietàesternaincaricata	3.1Gestionepresenze	3.1.1rilevazionedellepresenze	INPUT: acquisizione timbrature giornaliere del personale dipendente OUTPUT: validazione del cartellino mensile dipresenzadelpersonale dipendente	AC - PO-RS - RP	- falsaattestazionedi presenzainservizio - omessicontrolli - mancato controllo dei requisiti per accedere adaspettative,congedi,permessi	Manomissione dei sistemi Carenza controlli /	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Medio-Alto	A seguito dell'introduzione del sistema dirilevazione presenze tramite piattaforma elettronica è statoridottoilmarginedi interventi illeciti.
	3.2 Elaborazionebustepaga	3.2.1 elaborazione delle buste paga (effettuata tramite soggetto esterno)	INPUT: caricamento nel portale dati codificati per l'elaborazione delle buste paga OUTPUT: emissione bozze cedolini paga	AC - RS - RP SOCIETA'ESTERNA	- alterazione dei dati mensili che costituiscono le competenze da liquidare nel cedolino (assenze, straordinari, permessi, ferie, indennità, trasferte, malattie)	Manomissione dei sistemi Carenza controlli /	Basso	Basso	medio	Medio	Basso	Medio-Alta	I cartellini sono visibili da parte di tutti i superiori del dipendente interessato, risulta pertanto difficile operare delle modifiche non autorizzate allo stesso. Le richieste di modifica del cartellino sono tutte svolte tramite portale del dipendente e pertanto oggetto di tracciamento.
		3.2.2 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	Manomissione dei sistemi Carenza controlli /	Medio	Medio	Basso	Medio	Basso	Medio-Alta	
4.Gestione giuridica del personale si occupa delle attività inerenti la gestione del rapporto di lavoro con il dipendente	4.1 Trasferimenti, comandi e distacchi del personale	3.4.1 individuazione requisiti e valutazione delle necessità	INPUT: richiesta di Ente terzo/richiesta 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		SG - PO - AC - RS - RP	- irregolare istruttoria al fine di favorire determinati soggetti	/	Medio	Basso	Medio	Medio	Basso	Medio	
		3.4.3 verifica rimborsi da altri Enti per personale dell'Ente in comando o distacco		AC - RS - RP	- abusi nelle verifiche finalizzati a favorire determinati soggetti	/	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Medio	
	4.2 Procedimentidisciplinari	3.5.1 contestazionedell'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	• inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti/	basso	Medio	medio	Medio	Medio	Medio	L'ente sta procedendo alla nomina di un UPD sovracomunale con i Comuni di Boffalora sopra Ticino ed Ossona e l'individuazione di un incaricato esterno competente all'emissione di tutte le sanzioni disciplinari superiori al rimprovero 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. individuazione del provvedimento disciplinare o chiusura del procedimento senza seguito	INPUT: contraddittorio procedimentale OUPUT: verbale del Dirigente/Responabile o dell'UPD	UPD SG - PO	- violazione delle procedure o abuso dei poteri di ufficio per favorire determinati soggetti	• inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti /	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Medio	
		3.5.4 attuazione del provvedimento disciplinare (se necessario)	INPUT: verbale del Dirigente/responabile procedente o dell'UPD OUTPUT: lettera di contestazione definitiva	UPD SG - PO	- mancataattuazione del procedimento - omissione di controlli circa l'effettiva attuazione del provvedimento	• inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti/	Basso	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio/Alto	

MAPPATURA DEI PROCESSI					IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO					PONDERAZIONE		
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPLESSIVA E SOGGETTICHE SVOLGONOLE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE1 (discrezionalità)	INDICATORE2 (coerenzaoperativa)	INDICATORE3 (rilevanzainteressiesterni)	INDICATORE4 (collaborazione con RPCT)	Valutazione complessiva livello di esposizione al GIUDIZIO SINTETICO RISCHIO INERENTE	Valutazione efficaciadei controlliesistenti	CONSIDERAZIONI/MISURE ULTERIORI
1.Acquisizionelavori, servizieforniture Il Comuneprocede all'acquisizione di lavori, servizi e forniturenecessari per lo svolgimento della propria attività istituzionaletramiteaffidamenti adoperatorieconomici scelti a norma delle procedure previstedalD.lgs.50/2016Codice dei Contrattipubblici.	1.1 Programmazionegara	1.1.1 analisi e definizione di fabbisogni	INPUT:richiestedapartedelleUO OUTPUT:delibera approvazione programma triennale per gli appalti di lavori e del programma biennale dei servizi e delle forniture	GC - PO	• definizione di un fabbisogno non rispondenteacriteridiefficienza/efficacia/economicità maallavolontàdipremiareinteressipartcolari	• assenza di procedura /scarsa procedimentalizzazione del processo • eccesso di discrezionalità	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	L'approvazionedegli atti di programmazione avvienemediantedelibera dell'organocollegialecompetente (CC); Gli atti più complessi vengono inviati al Segretario Generale- Il processo è declinato, tracciato e adeguatamente pubblicizzato
		1.1.2 affidamenti superiori o uguali ad €40.000,00 per servizi e forniture e superiori o uguali a € 150.000,00 per lavori: redazione ed aggiornamento del programma triennale per gli appalti di lavori e del programma biennale dei servizi e delle forniture Affidamenti inferiori alle soglie sopra indicate: richiesta secondo l IBudget di competenza		PO - RS - RP	• in tempestiva predisposizione ed approvazione degli strumenti di programmazione • inadeguata pubblicità degli atti di programmazione	• assenza di procedura /scarsa procedimentalizzazione del processo • carenza di controlliinterni	Medio	Basso	Medio	Medio	Basso	Media-Alta	
	1.2 Progettazionegara	1.2.1effettuazionedelleconsultazioniprelimnaridimercatoperfadefinizionedelle specifiche tecniche e dei costi	INPUT:necessitàdisoddisfareilfabbisognoespresso OUTPUT:ricercasulMercatoElettronicodellaPA /predisposizione eventuale di un avviso dimanifestazione di interesse/verifica analogheproceduresvoltedaaltreamministrazioni	PO - RS - RP	• attribuzione impropria dei vantaggi competitivimedianteutilizzodistortodellostrumentodelleconsultazioniprelimnaridimercato • mancanza di trasparenza nelle modalitàdidialogoconglioperatoriconsultati	• assenza di procedura/scarsa procedimentalizzazione del processo carenza di controlli • eccesso di discrezionalità • mancanza di organico • inadeguatezza o assenza di competenze del personale addettoai processi • responsabilitàdiunafase/attivitàincapoadun solosoggetto opochi soggetti	Alto	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	L'RPCTprovvede a individuare e suggerire,per la loro formalizzazione,dellemodalità di analisi e tracciamento dell'attività svolta dai dipendenti infase di consultazioni preliminari di mercato. Da migliorare e implementare le fasi di controllo
		1.2.2 nominaresponsabile del procedimento	INPUT: obbligo normative OUTPUT:individuazione	PO	• nomina di un Responsabile delProcedimento in rapporto di contiguità conimprese concorrenti • nomina di un Responsabile privo deirequisitiidoneieadeguatiadassicuramela terzietàedindipendenza	• 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 l'atto finale. Anche in prospettiva del PNRR si rende necessario un consolidamento del livello di cooperazione con il Rup, con uffici di supporto
		1.2.3 determinazionedell'importo del contratto	INPUT: computo metrico estimativo, quadroeconomico OUTPUT: determinazione acontrarre	PO - RS - RP	• insufficiente stima del valore dell'appalto senzacomputarelatotalitàdeilotti • insufficiente stima del valore dell'appalto diservizi e/o fornitura senza tener conto dellaconclusione di contratti analoghiocomplementarinelperiodorilevante • frazionamentoartificiosodegliappalti finalizzato ad eludere la norma sulle soglie		Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Media-Alta	Determinazionedegliimportidaporreabased'asta attraverso utilizzo di prezziari regionali o tariffere professionali
		1.2.4 scelta della procedura di aggiudicazione	INPUT: normativavigente OUTPUT: determinazione acontrarre	RP	• elusione delleregolediaffidamentodegliappalti,mediante/ improprioutilizzodisistemidiaffidamentoditipologiecontrattuali(adesempioconcessioneinluogodiappalto)perfavorireunoperatoreeconomico	• pressioniesterne • settorialitàdell'attività • condizione ambientale di monopolio di fatto • eccessiva regolamentazione, complessità e scarsachiarezzadellanormativa diriferimento • assenza di procedura/scarsa procedimentalizzazione del processo • carenza di controlliinterni • eccesso di discrezionalità • mancanza di organico • inadeguatezza o assenza di competenze del personale addettoai processi • scarsaresponsabilizzazionedel personale • responsabilitàdiunafase/attivitàincapoadun solosoggetto opochi soggetti	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	Fase procedurale interamente normata dalCodice Appalti e disposizioni collegate; perquanto concerne gli affidamenti diretti Il Comune ha adottato apposito regolamentoche disciplina chiaramente il processo. NB:lanormativaattualmentevigentehadisposto'innalzamentodellesogliepert'affidamentodirettoalfinedifronteggiare'emergenzaepidemiologicaCOVID-19,cuiil Comune si è adeguato
		1.2.5 predisposizione atti e documentazione di gara	INPUT: normativa vigente OUTPUT:atti di gara	RP	• prescrizioni delbandoedelleclausolecontrattuali finalizzate ad agevolaredeterminati concorrenti • redazione di progetti e capitolatiapprossimativi e che non dettaglianosufficientemente ciò che deve essererealizzato in fase esecutiva		Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio-Basso	Attività diverificadeivarilivellidiprogettazionesvoltadalsoggettoverificatoreaisensidell'art.26D.lgs.50/2016noncheinfasediconferenzadeiservizi.
		1.2.6 definizione dei criteridipartecipazione/aggiudicazione/attribuzionedelpunteggio	INPUT: normativa vigenteOUTPUT:atti digara	RP	• definizione deirequisitidiaccessoallagarae,inparticolare,deirequisititecnico-economicideiconcorrentialfinedifavorireun'impresa • formulazionedicriteridivalutazioneediattribuzione dei punteggi (tecnici edeconomici) che possono avvantaggiare illfornitore uscente, grazie ad asimmetrieinformative esistenti a suo favore ovvero,comunque, favorire determinati operatorieconomici		Alto	Medio	Alto	Medio	Alto	Media	Partecipazionedipiùsoggettialprocessodidefinizione deirequisiti. Prescrizioni:inrelazioneaicriteridipartecipazione verificabanditipoenormativespecifichecollegateaIsettoremerceologicodell'appalto; inrelazioneairequisitiecricia pplicazionedicriteri proporzionaliall'importo e all'oggetto dell'appalto, verificaprocedureanaloghesvoltedaaltrestazioni appaltantinonchédelleindicazioniinmateriafornitedall'art.83,dall'allegato17"delCodiceAppaltiedaIlelineeguidaAnac
	1.3Selezione del contraente	1.3.1 pubblicazione bando di gara egestioneinformazioni complementari	INPUT: determinazione a contrarreOUTPUT:pubblicazionepr ocedura	RP	• inadeguata pubblicità del bando edell'ulteriore documentazionerilevante • in caso di procedura negoziata, fugadinotizieinmeritoaiconcorrentiinvitati • irregolarità nelle operazioni diprotocollazione, accettazione di documentipervenuti oltre la scadenza prevista conretrodatazione del visto di arrivo (per leprocedure non telematiche)	• assenza di procedura/scarsa procedimentalizzazione del processo • carenza di controlliinterni • mancanza di organico • inadeguatezza o assenza di competenze del personale addettoai processi • scarsaresponsabilizzazionedel personale	Basso	Basso	Alto	Medio	Medio	Media-Alta	Pubblicazioni effettuate sulla base del DM21/06/2016 del MIT e dell'art. 216, c. 11,D.lsg 50/2016. Accordi con Centrali di >Committenza esterne In relazione agli obblighi di trasparenza utilizzo dispecificoapplicativo.

MAPPATURA DEI PROCESSI					IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO					PONDERAZIONE	
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPLESSIVA E SOGGETTICHE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE1 (discrezionalità)	INDICATORE2 (coerenzaoperativa)	INDICATORE3 (rilevanzainteressiesterni)	INDICATORE4 (collaborazione con RPCT)	Valutazione complessiva livello di esposizione al GIUDIZIO SINTETICO RISCHIO INERENTE	MISURE IN ESSERE
1. Acquisizione lavori, servizi e forniture		1.3.2 fissazione termini per ricezione offerte	INPUT: normativavigente OUTPUT: determinazione acontrarre	RP	• Riduzione dei termini di gara per favorire un concorrente	• eccesso di discrezionalità	Medio	Basso	Medio	Medio	Medio	Partecipazione di più uffici al processodifissazionedeiterminiperlaricezionedelleofferte/preventivi
	1.3 Selezionedel contraente	1.3.3 nominacommissionegiudicatrice	INPUT: normative vigente OUTPUT: determinazione di nomina dellacommissione giudicatrice	RP	• nomina di commissari in conflittodiinteresseoprivideinecessarirequisiti • mancato rispetto delle disposizioni cheregolanolanominadellacommissione	• assenza di rotazione • eccesso di discrezionalità	Medio	Basso	Medio	Medio	Medio	Acquisizione di specifiche dichiarazioni inmeritoall'assenzadiconflittidiinteressedeiCommissarineiconfrontideipartecipanti; Valutazione dei curricula dei membri di commissione con riferimento all'oggetto dell'appalto ;
		1.3.4 verifica dei requisiti dipartecipazione(per importi uguali osuperiori a €20.000,00)	INPUT: apertura della busta amministrativaOUTPUT:verbaledelRUPocertificazioni degliorgani competenti	RP	• incompleta/mancata verifica delle prescrizionirelativearequisitidiparte cipazione	• assenza di procedura/scarsa procedimentalizzazione del processo • eccesso di discrezionalità • mancanza di organico • inadeguatezza o assenza di competenze del personale addettoai processi • scarsaresponsabilizzazionedel personale	Basso	Alto	Alto	Medio	Medio	I controlli, ove possibile devono essere effettuati da ufficio terzorispetto a quello proponente, in relazione airequisiti exart.80d.lgs.n.50/2016acquisizione dei documenti a comprovadell'autocertificazione resa in sede di garaattraverso applicativo informatico; in relazioneai requisiti tecnici economici acquisizione diapposite autocertificazionida parte deglioperatorieconomicieverificaacampione.
		1.3.5 valutazione offerte(inclusaverificaanomaliadell eofferte)	INPUT:aperturadellabustatecnicaedellabustaeconomica OUTPUT: verbali della commisione edeventuale comunicazione per richiesta digiustificativioffertaanomala/determina diesclusione	RP E COMMISSIONEGIUDICATRICE	- assenza di criteri motivazionali sufficienti a: - rendere trasparente l'iter logico seguitonell'attribuzionedei punteggi - evitare una valutazione dell'offerta nonchiara/trasparente/giustificata • accettazione di giustificazioni di cuinonsièverificatalafondatezza • esclusione in presenza di adeguate giustificazioni dell'anomalia dell'offerta	• pressioniesterne • eccesso di discrezionalità • mancanza di organico • inadeguatezza o assenza di competenze del personale addettoai processi	Alto	Medio	Alto	Medio	Alto	Lafasediverificaèdeputataa un Ente esterno In relazione alla fase diverificadell'anomaliadell'offertapartecipazione diufficioterzoallaredazionedellarichiestadigustificazionedell'anomalia.
		1.3.6 trattamento e custodia documentazione di gara	INPUT: svolgimento sedute di garaOUTPUT:conclusionesedutedigara	RP UFFICI AREA INTERESSATA	• alterazione e sottrazione delladocumentazionedigarasiainfasedigarache in fase successiva dicontrollo	• scarsaresponsabilizzazionedel personale	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Documentazione conservata sulla piattaformaSINTEL Per il tracciamento si richiedono specifiche cartellesu server conaccessolimitato
	1.4 Verifica aggiudicazione e stipula delcontratto	1.4.1 aggiudicazione della procedura omancataaggiudicazione/annullamento della procedura (eventuale)	INPUT:verbali della commissione/iniziativa d'ufficio OUTPUT:determinazione di aggiudicazione o dimancataaggiudicazioneodeterminazionedannullamentoinautotutela	RP UFFICI AREA INTERESSATA CON AUSILIO UG	• abuso del provvedimento di revoca del bandoalfinedibloccareunagarailcuiaffidatario oèdiversodaquellochesivuoleagevolare	• pressioniesterne • eccesso di discrezionalità	Alto	Medio	Alto	Medio	Alto	Tutti iprovvedimenti devono essere assuntitramitedeterminazione dirigenziale,tale circostanzapresupponeuncontrolloadoperadidiversisoggettiinteressatiallastesuraditaleatto, compreso l'RPCT.
		1.4.2 effettuazione delle comunicazioni riguardanti leesclusionieleaggiudicazioni	INPUT: determinazione di esclusione e/odeterminazione di aggiudicazione odeterminazione di annullamento in autotutela OUTPUT: comunicazioni agli operatorieconomici	RP CON AUSILIO UG	• mancata,inesatta,incompletaointempestiva effettuazione dellecomunicazioni inerentileesclusionieleaggiudicazioni	• mancanza di organico • inadeguatezza o assenza di competenze del personale addettoai processi • scarsaresponsabilizzazionedel personale • carenza di controlliinterni	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	; Ciascuna comunicazione deve essere conservatall'internodellapiattaformaeaciascuna deve essere assegnato automaticamente un numero diprotocollodal sistema
		1.4.3 verifica requisiti ai fini stipula contratto	INPUT: determinazione di aggiudicazione OUTPUT:effettuazioneverifiche	RP UFFICI AREA INTERESSATA CON AUSILIO UG	• alterazione o omissione dei controlli e delle verifiche al fine di favorire un aggiudicatario privo di requisiti		Basso	Basso	Alto	Medio	Medio	conservazionedegliesitisucartellesuservereadaccessolimitato
		1.4.4 stipula del contratto	INPUT: determinazione di aggiudicazione edecorrenza standstill OUPUT:contrattod'appalto	RP UFFICI AREA INTERESSATA CONAUSILIO UG	• ritardo nella formalizzazione delprovvedimento di aggiudicazione definitiva e/onella stipula del contratto, che possonoindurre l'aggiudicatario a sciogliersi da ognivincolo orecedere dalcontratto		Basso	Basso	Alto	Medio	Basso	Predisposizione del contratto e controllo documentazione, verificadelrispettodelterminedilatorioallastipula dapartedi'ufficioterzorispettoall'ufficioproponente'affidamento. Controllo ufficio contratti
		1.5.1 approvazione di modifiche/variazioni al contratto	INPUT: insorgenza necessità dimodifica/variazione - relazione tecnica delDL/DECdelcontratto OUTPUT: determinazione di approvazione eatto di sottomissione/atto aggiuntivo alcontratto	RP-DL- DECUFFICIARE A INTERESSATA CONAUSILIOUG	• approvazione di modifiche sostanziali deglielementi del contratto definiti nel bando digaraonelcapitolato(conparticolareriguardoalla durata, alle modifiche di prezzo, allanatura dei lavori, ai termini di pagamentoecc.), introducendo elementi che, se previstifin dall'inizio, avrebbero consentito unconfrontoconcorrenziale più ampio	• pressioniesterne • eccesso di discrezionalità • carenza di controlliinterni • eccessiva regolamentazione, complessità e scarsachiarezzadellanormativadirifermento	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Comunicazione al RPCT degli atti di modifica e partecipazionealladefinizionedegliattidimodifica diunapluralitàdisoggetti;
		1.5.2 autorizzazioneal subappalto (eventuale)	INPUT: richiesta ad opera dell'appaltatore OUTPUT: determinazione diapprovazione/diniegoalsubappalto	RP-CSE UFFICI AREA INTERESSATA	• autorizzazione a ditte che hanno partecipatoallagara • mancanza dei requisiti delle ditte subappaltatrici	• carenza di controlliinterni • mancanza di organico • inadeguatezza o assenza di competenze del personale addettoai processi • scarsaresponsabilizzazionedel personale	Medio	Alto	Alto	Medio	Alto	Controllo del limitesubappaltabiledapartedipiùsoggetti

MAPPATURA DEI PROCESSI					IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO					PONDERAZIONE		
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA' COMPLESSIVA E SOGGETTICHE SVOLGONOLE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE1 (discrezionalità)	INDICATORE2 (coerenzaoperativa)	INDICATORE3 (rilevanzainteressiesterni)	INDICATORE4 (collaborazioneconRPCT)	Valutazione complessiva livello di esposizione al GIUDIZIO SINTETICO RISCHIOINERENTE	Valutazione efficaciadei controlliesistenti	CONSIDERAZIONI/MISURE ULTERIORI
	1.5 Esecuzione del contratto	1.5.3 verifiche in corso di esecuzione	INPUT:verbalediavviodeilavori/servizi(fornitura-stipuladelcontratto OUTPUT:verificacorrettaesecuzione	RP DL CONAUSILIO UFFICIAREA INTERESSATA	• mancata o insufficiente verifica dell'effettivostatodiavanzamentodell'appaltoritettoalcronoprogrammaalfinedievitare l'applicazionedipenaliolarisoluzionedelcontratto	• pressioniesterne • eccesso di discrezionalità • carenza di controlliinterni • mancanza di organico • inadeguatezza o assenza di competenze del personale addettoai processi • scarsaresponsabilizzazionedel personale	Alto	Medio	Alto	Medio	Alto	Media-Alta	L'attività ha particolare rilievo conriguardo agliappalti di lavorievariaasecondadeltipodicantiereedellasua complessità/valore. Si prescrive in generale:laverificaamministrativasututteleimpreseinteressatealcantiere:appaltatrici,subappaltatricieisubcontraenti,leimpresednoloacaldoetc. Inmeritoaimateriali si suggerisce di effettuare verifichedi"accettazione"ossia la verifica della qualità delmaterialesecondoquantoprevistoinappaltoe, altresì,siverificare chetalematerialepervengadalsoggettoautorizzato. Sul personale di cantiere, il coordinatore dellasicurezza, nei casi previsti dalla legge, verifica preliminarmente (su base documentale) che ilpersonaleabbiainecessarirequisitirichiestie 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 ecoordinamento eDUVRI OUTPUT: verifica corretta gestione dellasicurezza	RP- RS	• assenza del piano di sicurezza e coordinamento se necessari • assenza del DUVRI se necessario	• pressioniesterne • eccesso di discrezionalità • carenza di controlliinterni • mancanza di organico • inadeguatezza o assenza di competenze del personale addettoai processio • scarsaresponsabilizzazionedel personale	Basso	Basso	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	Controlloeffettuato da una pluralità disoggetti,siainfasedipredisposizionedelladocumentazionedigara,siainfasedistipuladelcontratto cheinfasediesecuzione.
		1.5.5 effettuazione di pagamenti in corso di esecuzione	INPUT:stato di avanzamentolavori/servizi/forniture OUTPUT: certificato di pagamento oliquidazione fattura	RP UFFICI AREA INTERESSATA	• effettuazione di pagamenti senza i dovuti controlli sulla corretta esecuzionedell'affidamento,sulrispettodellanormativainmateriaditracciabilitàesullaregolaritàcontributiva • effettuazione dei pagamenti difformi dale previsioni contrattuali	• carenza di controlliinterni • mancanza di organico • inadeguatezza o assenza di competenze del personale addettoai processi • scarsaresponsabilizzazionedel personale	Basso	Basso	Alto	Medio	Medio	Media-Alta	Definizione delle modalitàdipagamentoprevistenelladocumentazionepostaabasedigaraenelladocumentazionecontrattuale;pluralitàdisoggetticheintervengononelprocesso
		1.5.6 rinnovo o proroga del contratto (eventuale)	INPUT: iniziativa d'ufficio OUTPUT: determinazione di rinnovo o prorogadelcontrattoe sottoscrizioneatto relativo	RP UFFICI AREA INTERESSATA	• uso distorto della proroga o del rinnovo contrattuale	• pressioniesterne • eccessodi discrezionalità • carenza di controlliinterni	Basso	Basso	Alto	Medio	Medio	Media	La proroga/rinnovo viene prevista condetermina dirigenziale sottottoscritta dalla P.Odell'area interessata all'affidamento. L'atto richiede una congrua motivazione, i casi di proroga devono rientrare nell'ambito della programmazione delle nuove gare
		1.5.7 gestionedellecontroversie (eventuale)	INPUT: nota di contestazioneOUTPUT:nota dirispostae/oaccordo/transazione	RP UFFICI AREA INTERESSATA	• ricorso a sistemi alternative dirisoluzionedellecontroversieperfavorire l' esecutore	• pressioniesterne • eccesso di discrezionalità • carenza di controlliinterni	Alto	Basso	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	Vedi AREA H
	1.6 Rendicontazionedel contratto	1.6.1 procedimento di verifica della corretta esecuzione dell'appalto	INPUT: terminelavori/servizi e/o inbase alle condizionicontrattualifissate OUTPUT:rilascio del certificatodicollaudo,delcertificato diverificadiconformitàovvero dell'attestatodiregolare secuzione(perglaffidamenti diservizie forniture)	RP DL CONAUSILIO UFFICIAREA INTERESSATA	• rilasciodelcertificatodiregolareesecuzionein cambio di vantaggi economici o la mancatadenunciadidifformitàevizid'opera	• pressioniesterne • eccesso di discrezionalità • carenza di controlliinterni • mancanza di organico • inadeguatezza o assenza di competenze del personale addettoai processi • scarsaresponsabilizzazionedel personale	Basso	Basso	Medio	Medio	Medio	Media	Intervento di piùsoggetti /

MAPPATURA DEI PROCESSI					IDENTIFICAZIONEDELRISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO					PONDERAZIONE		
MACROPROCESSO	**PROCESSO**	**ATTIVITA'**	**INPUT/OUTPUT**	**RESPONSABILITA'COMPLESSIVAE SOGGETTICHE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO**	**RISCHIO POTENZIALE**	**FATTORI ABILITANTI**	**INDICATORE1 (discrezionalità)**	**INDICATORE 2 (coerenzaoperativa)**	**INDICATORE 3 (rilevanzaintaressesterni)**	**INDICATORE 4 (collaborazioneconRPCT)**	**Valutazionecomplessivaillivello diesposizione al GIUDIZIO SINTETICORISCHIOINERENTE**	**Valutazione efficaciadeicontrolliesistenti**	**CONSIDERAZIONI/MISUREULTERIORI**
1.Rilascio di provvedimenti di tipo autorizzativo in materia edilizia	1.1 Rilascioautorizzazioni/	1.1.1 ricezionedellarichiesta	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 - scarsaresponsabilizzazione del personale	medio	medio	medio	Medio	Medio	Medio	I processi in questione sono regolamentati a livello interno e le competenze dei singoli settori sono definite. Le fasi endoprocedimentali sono svolte da differenti soggetti; il provvedimento finale è sottoscritto dal Responsabile del procedimento.
		1.1.2 istruttoria	INPUT: ricezione dell'istanza da parte del settore competente OUTPUT: relazioneistruttoria	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 e/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	- pressioniesterne - assenza di procedura/scarsa procedimentalizzazione del processo - carenza di controlliinterni - eccesso di discrezionalità - mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - scarsaresponsabilizzazione del personale - responsabilità di una fasedattività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	medio	medio	medio	Medio	Basso	Medio	
		1.1.3 adozioneprovvedimento finale	INPUT: ricevimento relazione istruttoria OUTPUT: adozione provvedimento	AT PO RP	- abuso nel procedimento di proroga, rinnovo,revoca,variante - disomogeneitànellevalutazioni - quantificazione irregolare degli oneri economici o prestazionali a carico del terzo	- pressioniesterne - eccesso di discrezionalità	medio	medio	medio	Medio	Medio	Medio-	

MAPPATURA DEI PROCESSI					IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO					PONDERAZIONE		
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA'COMPLESSIVAE SOGGETTICHE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE1 (discrezionalità)	INDICATORE 2 (coerenzaoperativa)	INDICATORE 3 (rilevanzainteressesterni)	INDICATORE 4 (collaborazione con RPCT)	Valutazionecomplessivativel io diesposizione al GIUDIZIO SINTETICORISCHIO INERENTE	Valutazione efficaciadeicontrolliesistenti	CONSIDERAZIONI/MISURE ULTERIORI
1. Espletamento delle procedure di espropriazione, asservimento ed occupazione per pubblica utilità Il Consorzio quale Ente pubblico economico costruisce opere pubbliche per la cui esecuzione può essere necessario l'espletamento di procedure di espropriazione, asservimento ed occupazione per pubblica utilità	1.1 Espropriper pubblicautilità	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:redazioneprogettodell'opera	Ciascuno per la propria area di competenza/UFFICI AREA INTERESSATA	- artificiosarappresentazionedell'interessep ubblico - indebita interpretazione delle norme al fine di agevolare taluni soggetti - abusi nella determinazione degli indennizzi e nella tempistica di erogazione allo scopo di favorire soggetti determinati allo scopo di favorire un soggetto determinato - definizione di accordi bonari nell'ambito della procedura di esproprio con alterazione di dati oggettivi a svantaggio dell'Ente	- carenza di controliinterni - eccesso di discrezionalità - mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - scarsaresponsabilizzazione del personale - responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Basso	Medio	Alto	Medio	Medio	Media	I soggetti espropriati devono essere individuati nell'ambito del progetto dell'opera facendo riferimento ai dati presenti in catasto. Per maggior verifica vanno effettuate delle visure ipocatastali (conservatoria). . L'indennità da liquidarsi è approvata con determina dirigenziale a firma del Responsabile del procedimento espropriativo ed è soggetto ai generali controlliivisti previsti per ogni determina dirigenziale. In ogni caso la fattispecie è residuale
		1.1.2 dichiarazione di pubblicautilità	INPUT: approvazione progetto definitivo dell'opera pubblica o di pubblica utilità OUTPUT: provvedimento cha comporta la dichiarazione di pubblica utilità dell'opera										
		1.1.3 determinazione indennità ed espropriazione per pubblica utilità/cessione volontaria dell'immobile	INPUT: provvedimento cha dispone la pubblica utilità dell'opera OUTPUT: decreto di esproprio/atto di cessione volontaria										
	1.2. Occupazioni temporanee non preordinata all'esproprio	1.2.1 individuazione del bene	INPUT: tutelare un interesse generale ossia necessità della realizzazione di un'opera pubblica o di pubblica utilità OUTPUT: redazioneprogettodell'opera				Basso	Medio	Alto	Medio	Medio	Mediia	
		1.2.2 determinazione indennità e provvedimento dioccupazionetemporanea	INPUT:approvazione progettodefinitivo dell'operapubblicaodipubblicautilità, OUTPUT:provvedimentodi occupazione temporanea										

MAPPATURA DEI PROCESSI					IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO					PONDERAZIONE		
MACROPROCESSO	**PROCESSO**	**ATTIVITA'**	**INPUT/OUTPUT**	**RESPONSABILITA' COMPLESSIVAE SOGGETTICHE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO**	**RISCHIO POTENZIALE**	**FATTORI ABILITANTI**	**INDICATORE1 (discrezionalità)**	**INDICATORE 2 (coerenzaoperativa)**	**INDICATORE 3 (rilevanzairinteressiesterni)**	**INDICATORE 4 (collaborazione con RPCT)**	**GIUDIZIO SINTETICO**	**Valutazione efficaciadeicontrolliesistenti**	**CONSIDERAZIONIMISURE ULTERIORI**
1.Gestionedelleentrate La gestione delle entrate consiste nelle fasi diaccertamento,riscossione e versamento.	1.1 Redazione Bilancio di previsione annuale e pluriennale	1.1.1 predisposizione e approvazione delBilancio di previsione	INPUT: richieste degli uffici analisi entrate e spese OUTPUT: deliberazione del Consiglio Comunale	CC - GC - PO - AC	- imputazione impropria delle voci di costo ericavoalfinedi favoriredeterminati soggetti	- carenza di controlliinterni	Basso	Basso	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	Il Bilancio è redatto secondo criteri e principiprestabiliti dalla normativa; è sottoposto allaverifica del Revisore.
	1.2 Accertamento e riscossione delle entrate	1.2.1 accertamentodelleentrate	INPUT: esistenza di un credito nei confronti di unsoggetto OUTPUT: iscrizione a ruolo/attoconcessorio/svolgimentoser vizio	RS - RP - AC	- mancato aggiornamento delle banche dati peravvantaggiaredeterminatisoggetti - ritardata o omessa notifica dell'avviso dipagamento/intimazionedipagamento/fattura attivaperavvantaggiaredeterminatisoggetti	- carenza di controlliinterni - responsabilità di una fase/attività in capo ad unsolosoggettoopochi 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 riscossionedelleentrate	INPUT: emissione avviso dipagamento/intimazionedipagamento/fatturaatti va Acquisizione dati dal portale regionale per PAGOPA OUTPUT: verifica del pagamento	AC - RP - Tesoriere	- omessa, alterata o ritardata verifica delpagamento per avvantaggiare determinati soggetti	- carenza di controlliinterni - responsabilità di una fase/attività in capo ad unsolosoggettoopochi 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 procedere periodicamente al controllo in merito all'attività di riscossione.
	1.3 Gestionedellemorosità	1.3.1 riscossionecoattiva	INPUT: scadenza dei termini previstinell'intimazione di pagamento OUTPUT:ingiuzioneee procedure esecutive	AC - RP - RS Società esterna incaricata per la riscossione coattiva	- ritardata o omessa notifica ingiunzione peravvantaggiaredeterminatisoggetti - ritardato o omesso recupero forzoso del creditoperavvantaggiaredeterminatisoggetti	- carenza di controlliinterni - responsabilità di una fase/attività in capo ad unsolosoggettoopochi soggetti	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Media-Alta	L'attività di procedura coattiva è affidata a collaboratore esterno in possesso di abilitazione. I Responsabili di servizio procedono con i solleciti e successivamente con la predisposizione dei ruoli da trasmettere alla società esterna che si occupa dell'attività di recupero coattivo.
	1.4 Gestione dei rimborsi / riduzioni/sgravi/rateazioni/volture	1.4.1 ricezionedellarichiesta	INPUT:istanzadi parte OUTPUT: protocollazione e assegnazione dell'istanzaall'ufficiocompetente	AG RP - RS - PO	- omessa o ritardata protocollazione e relativapresa in carico dell'istanza da parte dell'ufficiocompetente	- mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personaleaddettoai processi - scarsaresponsabilizzazione del personale	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Media-Alta	Per quanto riguarda gli sgravi dei tributi comunali si procede con l'analisi dell'istanza e alla verifica dei presupposti di rimborso con emissione del provvedimento finale di accoglimento o rigetto totale o parziale del rimborso.
		1.4.2 istruttoria	INPUT: ricezione dell'istanza da parte dell'ufficiocompetente OUTPUT: verificadocumentazione	RP - RS - PO	- mancato rispetto dell'ordine cronologico delle richieste - eccessiva discrezionalità nello svolgimentodell'istruttoria, mancata verifica deglielementi/documenti necessari e/o alterazionedella documentazione a corredo della domandaperavvantaggiaredeterminatisoggetti	- pressioniesterne - assenza di procedura/scarsa procedimentalizzazioneDEL PROCESSO - carenza di controlliinterni - eccessodi discrezionalità - mancanzadi organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personaleaddettoaiprocessi - scarsaresponsabilizzazionedel personale - responsabilità di una fase/attivitàincapoadunsolosoggettoopochisoggetti	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 adozioneprovvedimento finale	INPUT:conclusioneverifiche OUTPUT:accettazioneistanza/diniegoistanza	RP - RS - PO	- disomogeneità nellevalutazioni - quantificazione irregolare degli onerieconomici oprestazionali acaricodelterzo	- pressioniesterne - eccesso di discrezionalità	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Media-Alta	
2.Gestione dellespese Gli impegni di spesa vengono assunti dall'Ente tramitedeterminazione Ilpagamentodidebitidispostomedianteemissionedi ordinativi di pagamento numerati progressivamente estratti sull'Istituto di credito cui è affidato il servizio dicassa. Gli ordinativi di pagamento sono predisposti dall'AC previa verifica della liquidazione della spesa ad operaded Responsabile di Servizio competente,dellaregolarità contabilee fiscale della relativa documentazione oltre che, aseconda dei casi, dei documenti comprovanti laregolare esecuzione dei lavori, delle forniture o deiservizi, dei verbali di collaudo ove richiesti, della copia odella annotazione degli estremi del provvedimento didisposizione della spesa, della fattura completa delladichiarazione di liquidazione e di ogni altro documentochegiustifichila 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	- mancatapredisposizionedell'impegno	- assenza di procedura/scarsa procedimentalizzazione DEL PROCESSO - carenza di controlliinterni - mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addettoai processi - scarsaresponsabilizzazione del personale - responsabilità di una fase/attività in capo ad unsolosoggettoopochi soggetti	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Media-Alta	La richiesta di impegno viene effettuata tramiteun applicativocheneconsentelatracciabilità
		2.1.2 registrazione, verifica e liquidazione deidocumenti contabili	INPUT: ricezione fattura/nota di debito/note dicredito OUTPUT: certificato di pagamento o liquidazionefattura	PO - RP - RS - AC UFFICI AREA INTERESSATA	- ritardata trasmissione della fattura per laregistrazione e pagamento senza adeguata motivazione - mancato rispetto dell'ordine cronologico di arrivo - mancato rispetto dei termini dilegge/contrattuali		Alto	Basso	Alto	Medio	Medio	Media-Alta	Tutte le fatture sono elettroniche eveicolatetramiteSDI. Le fatture arrivano all'ufficio protocollo che attraverso il software di gestione le indirizza sia all'ufficio competente per il primo controllo (accettazione/rigetto) che all'ufficio ragioneria. Il controllo viene pertanto effettuato su due livelli: ufficio area coinvolta e ufficio ragioneria, ognuno per la propria competenza.
		2.1.3 acquisizione,controllo delladocumentazione edemissione deglioordinatividipagamento	INPUT: ricezione documento fiscale liquidato con(se previsto) certificato di pagamento edocumentirichiesti OUTPUT: registrazione documento fiscale nelsistema di contabilità; emissione atto di liquidazione da parte del Responsabile del Servizo; emissione ordinativo dipagamentoeinvioall'istitutobancario	PO - RP - RS - AC UFFICI AREA INTERESSATA	- pagamento di fatture a fronte di mancata oincompleto /ter di certificazione delservizio/fornitura/lavorosvolto		Medio	Basso	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	Il RP accerta l'avvenuta verifica diconformità del documento fiscale, acquisisce idocumenti di tracciabilità e di regolarità contributiva e procede all'accettazione o al rigetto della fattura elettronica. L'ufficio ragioneriaregistra la fattura e procede con l'emissionedell'ordinativo a seguito di ricezione dell'atto di liquidazione del RS competente.
		2.2.1 pagamenti in contanti con fondospesaoeconomale	INPUT: presentazione buono economato OUTPUT: determinazione di reintegro casseconomale o determinazione autorizzazionespeseordinarie	PO - RP - RS - AC ECONOMO COMUNALE	- gestionediscrezionaledelledisponibilità - distrazione di risorse mediante alterazione, falsificazionedeidatie/odocumenti		Basso	Basso	Basso	Medio	Basso		L'utilizzo del fondo economato assegnato all'economo 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'COMPLESSIVAE SOGGETTICHE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO**	**RISCHIO POTENZIALE**	**FATTORI ABILITANTI**	**INDICATORE1 (discrezionalità)**	**INDICATORE 2 (coerenzaoperativa)**	**INDICATORE 3 (rilevanzaintteressiesterni)**	**INDICATORE 4 (collaborazione con RPCT)**	**GIUDIZIO SINTETICO**	**Valutazione efficaciadeicontrolliesistenti**	**CONSIDERAZIONIMISUREULTERIORI**
	2.2 Gestione e amministrazione della cassa	2.2.2 gestione di cassa divalori	Input: richiesta Output: rimborso/	SG - PO	- appropriazioneindebitadi valori		Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Media-Alta	Le spese sostenute,previa verifica dei giustificati ad operadell'Economo, vengonoinserite periodicamente inelenchi di reintegro (presa d'atto costi giàsostenute) assunti a loro volta con determinadirigenziale
3.Gestionedelpatrimonio Attiene alla gestione dei beni di proprietà e/o adisposizione dell'Ente per lo svolgimento della propriaattività	3.1 Gestionebeniimmobili	3.1.1 acquistobeniimmobili	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	- pressioniesterne - assenza di procedura/scarsa procedimentalizzazione del processo - eccesso di discrezionalità	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Media-Alta	Le operazioni di gestione del patrimonioimmobiliare, previa verifica tecnico-amministrativa da parte degli uffici competenti,sonoassuntecondeliberazionedelCC
		3.1.2 dismissione/alienazione di beni immobili		CC - PO - SG									
		3.1.3 locazioni e concessioni		CC - PO - SG UFFICIO CONTRATTI									
	3.2 Gestionebenimobili	3.2.1 assegnazione e utilizzo beni mobili	INPUT: richiesta interna secondo i Regolamenti previsti OUPUT: lettera di assegnazione	GC - PO - RS - RP	- assegnazione di beni con procedure non trasparenti - mancanza di procedure di controllo sull'utilizzo del bene - mancanza e/o carenza nell'aggiornamento dell'inventariodeibenimobili	- assenza di procedura/scarsa procedimentalizzazione del processo - eccesso di discrezionalità	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	Media	Gliinventarisonoaggiornatiannualmente con indicazione del Responsabilkeassegnatario/
4. Rendicontazione Predisposizione di una serie di rendiconti e documentiattiamostrarechelerisorsericevuteaseguitodi unfinanziamento sono state impiegate per le attivitàprevisteesecondoleregoleidentificate dalfinanziatore	4.1 Rendicontazione	1.6.1 Predisposionerendicontazionedellespese	INPUT: scadenza termini per la presentazione delle spese sostenute OUTPUT: documentazioneattestante le speseeffettuate	PO - RS - RP	- false dichiarazioni o presentazione di dati nonveritieri o parzialmente non veritieri per ottenerefinanziamenti o contributi da Regioni, Ministeri e/oaltrisoggettipubblicioprivati	- assenza di procedura/scarsa procedimentalizzazionedel processo - carenzadicontrolliinterni - mancanzadiorganico - inadeguatezza o assenza di competenze del personaleaddettoaiprocessi - scarsaresponsabilizzazionedelpersonale - responsabilitàdiunafase/attivitàincapoadun solosoggettoopochisoggetti	Basso	Basso	Alto	Medio	Medio	Media-	Si suggerisce l'introduzione dei "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. I La rendicontazione delle acquisizioni esterne avviene tramite giustificazione a mezzo fatture. Tutti i costi sostenuti per progetti finanziati sono tracciabili con codice univoco (CIG e/o CUP)
5. Erogazione contributi ei L'ente eroga contributi sociali e/o alle associazioni	5.1 Gestione contributi sociali/assistrenziali	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 nonveritieri - mancanza di procedure di controllo sull'utilizzo dei contributi	- assenza di procedura/scarsa procedimentalizzazione del processo carenzadicontrolli eccesso di descrezionalià	basso	medio	medio	Medio	Basso		La assegnazione di contributi è dettagliata da regolamenti interni. Al processo partecipano piu' soggetti: P.O., assistente sociale, R.P., G.C
	5.2 Gestione contributi alle associazioni	Gestionecontributi	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 nonveritieri - mancanza di procedure di controllo sull'utilizzo dei contributi	- assenza di procedura/scarsa procedimentalizzazioneDEL PROCESSO carenzadicontrolli - eccesso di descrezionalià	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 piu' soggetti: P.O assistente sociale, R.P., G.C

MAPPATURA DEI PROCESSI					IDENTIFICAZIONEDELRISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO					PONDERAZIONE		
MACROPROCESSO	**PROCESSO**	**ATTIVITA'**	**INPUT/OUTPUT**	**RESPONSABILITA'COMPLESSIVAE SOGGETTICHE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO**	**RISCHIO POTENZIALE**	**FATTORI ABILITANTI**	**INDICATORE1 (discrezionalità)**	**INDICATORE 2 (coerenzaoperativa)**	**INDICATORE 3 (rilevanzaintteressesterni)**	**INDICATORE 4 (collaborazioneconRPCT)**	**GIUDIZIOSINTETICO**	**Valutazione efficaciadeicontrolliesistenti**	**CONSIDERAZIONIMISUREULTERIORI**
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	1.1Controlloambientale	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 - omission di azioni o comportamenti dovuti - eseguità delle risorse umane deputate all'attività di controllo	- pressioniesterne - assenza di procedura/scarsa procedimentalizzazione del processo - carenza di controlliinterni - eccesso di discrezionalità - mancanza di organico - inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi - scarsaresponsabilizzazione del personale - responsabilità di una faseattività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Basso	Il territorioe richiede un impiego di personale tecnico e di vigilanza o superiore rispetto all'attuale. La misura di mitigazione del rischio più appropriate è identificata nel coordinamento fra area territorio e vigilanza Si suggerisce l'adozione di controlli a campione
	1.2 Controllo dell'opera sul territorio	1.1.2 verifica rispetto PTC, regolamenti e normative di riferimento	INPUT: iniziativa d'ufficio e/o segnalazione diterzi OUTPUT: archiviazione del procedimento o avvio del procedimento sanzionatorio	AV - PO - RS - RP			Medio	Basso	Alto	Medio	Alto	Media	
2. Accertamento infrazioni a leggi oregolamenti	2.1 Accertamento infrazioni a leggi oregolamenti	2.1.1 (eventuale) avvio del procedimento di accertamento di infrazione conindicazionedelleeventualiprescrizioni	INPUT:istruttoriainterna OUTPUT: comunicazione dell'avvio delprocedimentoall'interessato	AV - AT - PO - RS - RP	- omesso o ritardato avvio del procedimento diinfrazione - sospensioneingiustificatadelprocedimentodi infrazione	- mancanza diorganico - inadeguatezza o assenza di competenze del personaleaddettoai processi - scarsaresponsabilizzazionedel 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 provvedimentofinale è sottoscritto dal Responsabile dell'Area competente, unitamente al responabile del procedimento.
		2.1.2. elevazione del verbale dicontestazionedi violazione	INPUT: iniziativa d'ufficio e/o segnalazione +relazioneinterna OUTPUT: verbale di contestazione conapplicazione della sanzione amministrativa	AV - AT - PO - RS - RP	- mancata elevazione del verbale dicontestazioneper avvantaggiaretaluni soggetti	- pressioniesterne - eccessodi discrezionalità	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Media	
		2.1.3 emissione ordinanza ingiunzione/ripristino o archiviazione	INPUT: trasmissione verbale di accertamento e rapporto informative OUTPUT: applicazione sanzione amministrativa ed eventuale ripristino dello stato dei luoghi	AV - AT - PO - RS - RP	- mancata emissione del provvedimento sanzionatorio - adozione tardiva del provvedimento sanzionatorio con rischio di rpescrizione;	- pressioni esterne - eccesso di discrezionalità	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Media	
		2.1.4 controlli sull'ottemperanza alleprescrizioni contenute nell'atto diaccertamento di infrazione e incasso sanzione	INPUT:verbale di contestazione con applicazionedella sanzione amministrativa ed eventualeripristinodellostatodei luoghi OUTPUT: archiviziazione o diffida ad adempiereoingiunzionedipagamento	AV - AT - PO - RS - RP	- mancataattivazionedell'attivitàdicontrollo - disparità di trattamento, disomogeneità deicriteriutilizzatinellaverifica - omissiondi azioni ocomportamenti dovuti	- pressioniesterne - eccessodi discrezionalità - mancanzadiorganico - inadeguatezza o assenza di competenze del personaleaddettoai processi - scarsaresponsabilizzazionedel personale	Medio	Basso	Alto	Medio	Medio	Media	

MAPPATURA DEI PROCESSI					IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO					PONDERAZIONE		
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA'COMPLESSIVAE SOGGETTICHE SVOLGONO LE ATTIVITA' DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE1 (discrezionalità)	INDICATORE 2 (coerenzaoperativa)	INDICATORE 3 (rilevanzainteressiesterni)	INDICATORE 4 (collaborazione con RPCT)	GIUDIZIO SINTETICO	Valutazione efficaciadeicontrolliesistenti	CONSIDERAZIONI/MISURE ULTERIORI
1. Conferimento di incarichi esterni dicollaborazione,studio,ricerca attiene alle modalità di scelta di soggetti esterni per losvolgimento di collaborazioni ossia prestazioni ad altocontenuto professionale, di studio ossia di indagini,ed analisi su un oggetto o particolare problemadell'Ente,confinalitàdiprodurreun risultatochediverrà dipropriet à dell'Enteodilicercaossiadi approfondimento relativo a determinate materie per laprospettazionedeireletivirisultati e soluzioni	1.1 Conferimento di incarichi esterni dicollaborazione,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 ocollaboratori esterni;	. assenza di procedura/scarsa procedimentalizzazione del processo . carenzadi controlli . eccessodi discrezionalità . mancanzadi 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 unas variabile di risultato
		1.1.2 individuazione dei requisiti di selezione			- inosservanza delle regole poste a garanziadellatrasparenzaedi imparzialitàdellaprocedura - carenza di trasparenza sulle modalità diindividuazione dei requisiti richiesti perpartecipare alla selezione e/o al conferimento diretto		Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	
		1.1.3 valutazione dei requisiti e conferimento			- uso improprio o distortodella discrezionalità nellascelta - alterazione dell'istruttoria per favorire privatiinteressi		Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	
		1.1.4 controllosvolgimentoincarico			- sostenimento di costi non giustificati		Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	

MAPPATURADEI PROCESSI					IDENTIFICAZIONE DELRISCHIO	ANALISI DEL RISCHIO					PONDERAZIONE		
MACROPROCESSO	PROCESSO	ATTIVITA'	INPUT/OUTPUT	RESPONSABILITA'COMPLESSIVA E SOGGETTICHE SVOLGONOLE ATTIVITA'DEL PROCESSO	RISCHIO POTENZIALE	FATTORI ABILITANTI	INDICATORE1 (discrezionalità)	INDICATORE2 (coerenzaoperativa)	INDICATORE3 (rilevanzainteressiesterni)	INDICATORE4 (collaborazioneconRPCT)	GIUDIZIOSINTETICO	Valutazione efficaciadeicontrolliesistenti	CONSIDERAZIONIMISURE ULTERIORI
1.AffariLegali Assistenza legale a tutti i settorie nellosvolgimento delle attività a loro attribuite eeventuale gestione stragiudiziale dellecontroversie o supporto a consulente esternonellagestione stragiudiziale Attività giudiziale	1.1. gestionepareri e consulenza giuridica(ancheinfasedi pre-contenzioso)	1.1.1parerieconsulenza	INPUT: iniziativa d'ufficioOUTPUT:parere, consulenza	PO - AG - RS - RP - SG	· omissione totale o parziale nella richiesta diinformazioni e/o documenti o nella rilevazione dievidenze al fine di arrecare un vantaggio o unosvantaggioa undeterminato soggettoocategoriadi soggetti · alterazione, manipolazione, utilizzo improprio diinformazionie documentazione · ingiustificato trattamento di favore o di sfavoredellacontropartealfine diarrecareunvantaggiouno svantaggio a undeterminatosoggetto ocategoriadi soggetti	· pressioniesterne · assenza di procedura/scarsaprocedimentalizzazioneDEL PROCESSO · carenzadicontrolliinterni · mancanzadiorganico · inadeguatezza o assenza di competenze del personaleaddetto ai processi · scarsaresponsabilizzazionedel personale · responsabilità di una fase/attività in capo ad unsolosoggetto o pochi soggetti	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Media-Alta	Non è presente nell'Ente un settore legale pertanto ci si avvale di incarichi a legale esterno. La richiesta di pareri va ben motivata dalla carenza di professionalità interne. Va favorita, ove possibile la rotazione
	1.2.Transazioni e accordistragiudiziali	1.2.1 acquisizione o predisposizioneproposta 1.2.2 istruttoria 1.2.3 adozione provvedimento finale/stipula accordo	INPUT: iniziativa d'ufficio/ricorso/denuncia/diffida/messa in mora OUTPUT: decisione di ricorrere/resistere, di non ricorrere/non resistere in giudizio, di transare o meno. In caso di transazione approvazione deliberazione e accordo bonario -transazione- atto di liquidazione	GC PO - AG - RS - RP - SG GC	· assenza di interesse pubblico alla transazione/accordo · riconoscimento di un valore transattivo inadeguato al fine di favorire determinati soggetti	· pressioniesterne · eccesso di discrezionalità	Alto	Medio	Alto	Medio	Alto	Media-Alta	Tutte le proposte transattive vengono preliminarmente esaminate dale Unità operative interssate con l'ausilio del nSegretarioGenerle e dell'ufficio finanziario e approvate dalla G.C. o dal C.C, con pare revisore dei conti
	2.3 Transazioni e accordigiudiziali	2.3.1 acquisizione o predisposizioneproposta 2.3.2 istruttoria 2.3.4 adozione provvedimento finale/stipula accordo	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	TUTTE LE UO - UO7 GC DG - PO	· assenza di interesse pubblico alla transazione/accordo · riconoscimento di un valore transattivo inadeguato al fine di favorire determinati soggetti	· pressioniesterne · eccesso di discrezionalità	Medio	Basso	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	Tutte le proposte transattive vengono preliminarmente esaminate dale Unità operative interssate con l'ausilio del nSegretarioGenerle e dell'ufficio finanziario e approvate dalla G.C. o dal C.C, con parere revisore dei conti
3. Gestione sinistri e richieste di risarcimento danni Attiene alla presa in carico dei sinistri e delle richieste di risarcimento danni per la loro valutazione e necessarie verifiche interne dei fatti, eventuale risposta al richiedente, eventuale assegnazione della pratica alla compagnia assicuratrice e gestione dei rapporti con la stessa e i periti incaricati o gestione diretta interna con quantificazione e liquidazione del danno	3.1 Gestione sinistri e risarcimenti danni	3.1.1 ricezionerichiesta/segnalazione	INPUT: iniziativa di parte: reclamo o segnalazione (anche interna) OUTPUT: protocollazione e assegnazione dell'istanza al settore Legale	GC PO - RS - RP - SG	· mancato esame di segnalazioni/richieste presentate · mancata trasparenza nell'evidenza delle segnalazioni/richieste	· mancanza di organico · inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi · scarsaresponsabilizzazione del personale	Basso	Basso	Basso	Medio	Basso	Media-Alta	La denuncia di sinistro viene riecevuta dal I settore interessato con richiesta di relazionare in meritoalla 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	· alterazione corretto svolgimento dell'istruttoria per avvantaggiare terzi danneggiati	· pressioniesterne · assenza di procedura/scarsa procedimentalizzazione DEL PROCESSO · carenza di controlliinterni · mancanza di organico · inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi · scarsaresponsabilizzazione 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	· quantificazioneabnorme del danno	· pressioniesterne · eccessodi discrezionalità · responsabilità di una fase/attività in capo ad un solo soggetto o pochi soggetti	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	Media-Alta	/

ABBREVIAZIONI	
GC	Giunta Comunale
CC	ConsiglioComunale
SG	SegretarioGenerale
AG	Area Affari Generali e Servizi alla Persona
AC	Area Contabile
AT	Area Lavori Pubblici
AU	Area Urbanistica e Territorio
AV	Area Vigilanza
PO	PosizioneOrganizzativa
RS	Responsabile di Settore
RP	ResponsabileProcedimento
UPD	Ufficio ProcedimentiDisciplinari
DL	DirettoreLavori