

MAPPATURA DELLE AREE E DEI PROCESSI A RISCHIO
AREA A: ACQUISIZIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE

PROCESSI A RISCHIO PER SOTTO-AREA	PROCEDURE/PROCEDIMENTI	RISCHI CONNESSI	SETTORE/AREA
CONFERIMENTO DI INCARICHI DI COLLABORAZIONE	Conferimento incarichi a terzi: studio, ricerche, consulenze, rappresentanza e difesa in giudizio	Limite della rotazione di professionisti e istruttoria complementare sui curricula simili al fine di favorire un'impresa/professionista	Tutti i Servizi dell'Ente
	Autorizzazione ad incarichi extra-istituzionali ai dipendenti	Omesse verifiche su incompatibilità al fine di agevolare i richiedenti	
PROGRESSIONI DI CARRIERA	Procedura di progressione	Progressione economiche o di carriera accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti o candidati particolari	Tutti i Servizi dell'Ente
RECLUTAMENTO DEL PERSONALE	Procedura di concorso sia a tempo determinato che a tempo indeterminato	1) Previsione di requisiti di accesso "personalizzati" 2) Irregolare formazione della commissione di selezione finalizzata al reclutamento di candidati particolari 3) Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e della imparzialità	1) Servizio Personale 2) Tutti i Servizi 3) Commissione di concorso
	Procedura di mobilità interna	Discrezionalità nella scelta del dipendente Rischio di accordo collusivo	Giunta per gli indirizzi / Servizio Personale per l'atto
	Procedura di mobilità esterna ex art. 30 Dlgs 165/2001	Accoglimento richiesta: 1) Valutazione distorta dell'istituto Reclutamento: 2) Predisposizione di prove troppo specifiche atte a favorire un partecipante 3) Irregolare formazione della commissione di selezione finalizzata al reclutamento di candidati particolari 4) Valutazione non corretta delle prove	1) Tutte le Aree dell'Ente 2) a livello procedurale: Servizio Personale; a livello di prova: Commissione di concorso 3) Tutti i Servizi 4) Commissione di concorso

LA MAPPATURA DEI PROCESSI – IL P.N.A. dice

“La mappatura dei processi consente l’individuazione del contesto entro cui deve essere sviluppata la valutazione del rischio”(allegato 1,pag.24).

“Il concetto di processo è più ampio di quello di procedimento amministrativo”(allegato 1,pag.24).

“La mappatura consiste nell’individuazione del processo, delle sue fasi e delle responsabilità per ciascuna fase. Essa consente l’elaborazione del catalogo dei processi”(allegato 1,pag.24).

“La mappatura dei processi deve essere effettuata per le aree di rischio individuate dalla normativa e per le sotto-aree in cui queste si articolano (si veda l’Allegato 2: Le aree di rischio). E’ inoltre raccomandato che la mappatura, anche in questa prima fase di attuazione della normativa, riguardi anche altre aree di attività, che possono essere diversificate a seconda della finalità istituzionale di ciascuna amministrazione”(allegato 1,pag.25)

MAPPATURA DELLE AREE E DEI PROCESSI A RISCHIO
 AREA B: AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE

PROCESSI A RISCHIO PER SOTTO-AREA	PROCEDURE/PROCEDIMENTI	RISCHI CONNESSI	SETTORE/AREA
PROGRAMMAZIONE	Processi di analisi e definizione dei fabbisogni, di redazione ed aggiornamento del programma triennale per gli appalti di lavori ed a tutti i processi che prevedono la partecipazione di privati alla fase di programmazione.	Scorretta programmazione non ancorata alle reali necessità, ma viceversa agli interessi particolari di alcuni soggetti da "premiare". Scorretto coinvolgimento di privati nella definizione del fabbisogno.	Tutte le P.O. di tutti i Servizi
PROGETTAZIONE	DEFINIZIONE DELL'OGGETTO DI AFFIDAMENTO	Definizione delle specifiche tecniche, attraverso l'indicazione nel disciplinare di prodotti che favoriscano una determinata impresa. Nomina del Responsabile del procedimento non corretta (non indipendente). Fuga di notizie in merito a gare non ancora pubblicate.	Tutte le P.O. di tutti i Servizi
	INDIVIDUAZIONE DELLO STRUMENTO/ISTITUTO DELL'AFFIDAMENTO (Modalità di affidamento: proroga, gara, altra tipologia)	Utilizzo improprio di alcune tipologie di affidamento. Elusione delle regole di affidamento degli appalti, mediante l'improprio utilizzo del modello procedurale dell'affidamento delle concessioni al fine di agevolare un particolare soggetto.	
	REQUISITI DI QUALIFICAZIONE	Definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un'impresa (es.: clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione)	
	REQUISITI DI AGGIUDICAZIONE	Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa; elusione delle regole di affidamento degli appalti, mediante l'improprio utilizzo del modello procedurale dell'affidamento delle concessioni al fine di agevolare un particolare soggetto. Contenuti delle clausole contrattuali per disincentivare alcuni operatori. Definizione dei criteri di valutazione dei punteggi economici e tecnici che possono avvantaggiare qualche operatore.	
	REDAZIONE DEL CRONOPROGRAMMA	Omessa previsione di penali in caso di mancato rispetto del cronoprogramma dei lavori o nell'esecuzione dell'opera o del Contratto di Servizio. Mancanza di sufficiente precisione nella pianificazione delle tempistiche di esecuzione dei lavori, che consenta all'impresa di non essere eccessivamente vincolata ad un'organizzazione precisa dell'avanzamento dell'opera, creando in tal modo i presupposti per la richiesta di eventuali extraguadagni da parte dello stesso esecutore	
SELEZIONE DEL CONTRAENTE	NOMINA DELLA COMMISSIONE GIUDICATRICE e VALUTAZIONE DELLE OFFERTE	Nomina di commissari di gara in conflitto di interesse o privi di requisiti necessari. Alterazione o sottrazione della documentazione di gara. Mancato rispetto dei criteri indicati nel disciplinare di gara cui la commissione giudicatrice deve attenersi per decidere i punteggi da assegnare all'offerta, con particolare riferimento alla valutazione degli elaborati progettuali.	Tutte le P.O. di tutti i Servizi
	VERIFICA DELLA EVENTUALE ANOMALIA DELLE OFFERTE	Mancato rispetto dei criteri di individuazione e di verifica delle offerte anormalmente basse, anche sotto il profilo procedurale.	

	REVOCA DEL BANDO	Abuso del provvedimento di revoca del bando al fine di bloccare una gara il cui risultato si sia rivelato diverso da quello atteso o di concedere un indennizzo all'aggiudicatario	
--	-------------------------	--	--

MAPPATURA DELLE AREE E DEI PROCESSI A RISCHIO
AREA B: AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE

ALTRE PROCEDURE DI AFFIDAMENTO	PROCEDURA NEGOZIATA E AFFIDAMENTI IN ECONOMIA	Utilizzo della procedura negoziata/in economia al di fuori dei casi previsti dalla legge/ regolamenti al fine di favorire un'impresa;	Responsabile Unico del Procedimento di tutte le Aree
	AFFIDAMENTI DIRETTI	Abuso dell'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di favorire un'impresa, compreso il mancato ricorso al mercato elettronico (Consip/Mepa)	
VERIFICA AGGIUDICAZIONE E STIPULA DEL CONTRATTO	Verifica dei requisiti. Comunicazioni riguardanti i mancati inviti, le esclusioni e le aggiudicazioni. Formalizzazione dell'aggiudicazione definitiva. Stipula del contratto.	Alterazione o omissione dei controlli per favorire l'aggiudicatario o viceversa i gli altri in graduatoria. Violare la trasparenza al fine di ritardare i ricorsi.	Responsabile Unico del Procedimento di tutte le Aree
ESECUZIONE DEL CONTRATTO	VARIANTI IN CORSO DI ESECUZIONE AL CONTRATTO	Mancata o insufficiente verifica dello stato di avanzamento dei lavori e del rispetto del cronoprogramma. Ammissioni di varianti in corso di esecuzione del contratto per consentire all'appaltatore di recupero lo sconto effettuato in sede di gara o per conseguire extra guadagni ovvero approvazione di modifiche sostanziali del contratto: durata, prezzo, natura lavori e pagamenti.	Responsabile Unico del Procedimento di tutte le Aree
	SUBAPPALTO	Accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara, utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo a tutti i partecipanti allo stesso	
	UTILIZZO DI RIMEDI DI RISOLUZIONE DELLE CONTROVERSIE ALTERNATIVI A QUELLE GIURISDIZIONALI	Condizionamenti nelle decisioni assunte all'esito delle procedure di accordo bonario	
RENDICONTAZIONE DEL CONTRATTO	Procedimento di nomina del collaudatore (o della commissione di collaudo) Procedimento di verifica della corretta esecuzione, per il rilascio del certificato di collaudo, del certificato di verifica di conformità ovvero dell'attestato di regolare esecuzione (per gli affidamenti di servizi e forniture) Attività connesse alla rendicontazione dei lavori in economia da parte del responsabile del procedimento.	Alterazioni o omissioni di attività di controllo al fine di perseguire interessi privati e diversi da quelli della stazione appaltante. Pagamenti ingiustificati. Incarico di collaudo a soggetti compiacenti per ottenere il certificato di collaudo pur in assenza di requisiti.	Responsabile Unico del Procedimento di tutte le Aree

MAPPATURA DELLE AREE E DEI PROCESSI A RISCHIO
AREA C: PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI
PRIVI DI EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO

PROCESSI A RISCHIO PER SOTTO-AREA	PROCEDURE/PROCEDIMENTI	RISCHI CONNESSI	SETTORE/AREA
ATTIVITA' DI CONTROLLO	Ammissioni a servizi/benefici erogati dall'ente o da terzi all'utenza;	Omesso controllo su documenti aventi ad oggetto condizioni di accesso a servizi pubblici al fine di agevolare particolari soggetti.	Servizio Polizia Municipale
	Denunce Inizio Attività (DIA) , SCIA e CIA	Omesso controllo, violazione delle norme vigenti o "corsie preferenziali" nella trattazione delle pratiche al fine agevolare determinati soggetti	Servizio Tecnico, Servizio Commercio / Polizia Amministrativa, SUAP
	Attestazioni di regolarità di soggiorno	Omesso controllo in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo al fine di agevolare determinati soggetti	Servizio Demografico, Servizio Polizia Municipale
	Registrazioni demografiche (nascita, morte, residenza, ecc.)	Omesso controllo in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo al fine di agevolare determinati soggetti	Servizio Demografico
	Gestione delle segnalazioni e dei reclami avanzati dall'utenza	Mancata o volontaria omissione di raccolta di esposti o segnalazioni al fine di agevolare se stessi o soggetti terzi	Tutti i Servizi
	Protocollo in entrata	Mancata o volontaria omissione di consegna atti/documenti al fine di agevolare soggetti terzi	Tutti i Servizi
	Attività di controllo gestione rifiuti	Omissioni di controllo o sospensione di contenzioso in corso	Servizio Polizia Municipale, Servizio Tecnico
	Attività di controllo in materia edilizia, ambientale, commerciale e stradale	Omissioni di controllo, mancato avviso del procedimento sanzionatorio o sospensione di contenzioso in corso	Servizio Tecnico, Servizio Polizia Municipale / Commercio

MAPPATURA DELLE AREE E DEI PROCESSI A RISCHIO
AREA C: PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI
PRIVI DI EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO

PROVVEDIMENTI DI TIPO AUTORIZZATIVO/DICHIARATIVO	Patrocini	Assegnazione di patrocini, con requisiti non conformi al Regolamento, volto a favorire determinati soggetti	Giunta
	Rilascio di agibilità	Omesso controllo, mancato o parziale	Servizio Tecnico
	Rilascio permessi di costruire	Attivare "corsie preferenziali" nella trattazione delle pratiche al fine agevolare determinati soggetti	Servizio Tecnico, SUAP
	Rilascio autorizzazioni per Occupazione Temporanea Suolo Pubblico	Attivare "corsie preferenziali" nella trattazione delle pratiche al fine agevolare determinati soggetti	Servizio Polizia Municipale
	Ordinanze	Omesso controllo, mancato o parziale rispetto delle ordinanze	Polizia Municipale, Tecnico, Sindaco
	Autorizzazione paesaggistiche, ambientali, VIA, VAS	Omesso controllo, violazione delle norme vigenti o "corsie preferenziali" nella trattazione delle pratiche al fine agevolare determinati soggetti	Servizio Tecnico, SUAP
	Autorizzazione per pubblicità, insegne, manifesti	Omesso controllo, violazione delle norme vigenti o "corsie preferenziali" nella trattazione delle pratiche al fine agevolare determinati soggetti	Servizio Tecnico, Servizio Polizia Municipale
	Dichiarazione idoneità alloggi per ricongiungimenti familiari o per rinnovo permesso di soggiorno	Omesso controllo, violazione delle norme vigenti o "corsie preferenziali" nella trattazione delle pratiche al fine agevolare determinati soggetti	Servizio Tecnico, Servizio Demografico, Servizio Polizia Municipale
	Rilascio Certificazioni Urbanistiche	Rilascio del certificato in violazione della normativa edilizia-urbanistica al fine di favorire un particolare soggetto	Servizio Tecnico
Autorizzazione per commercio e attività produttive	abuso nel rilascio di autorizzazioni in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo al fine di agevolare determinati soggetti (es. controlli finalizzati all'accertamento del possesso di requisiti per apertura di esercizi commerciali)	Servizio Polizia Municipale / Commercio, SUAP	
PROVVEDIMENTI DI TIPO CONCESSORIO	Concessione in uso (comodato) di beni/ spazi appartenenti al patrimonio disponibile dell'ente	Assegnazione di concessioni di beni del patrimonio pubblico, in violazione di norme vigenti, volto a favorire determinati soggetti	Giunta, Demografico, Tecnico
	Rilascio concessioni cimiteriali	Violazione delle norme vigenti o "corsie preferenziali" nella trattazione delle pratiche al fine agevolare determinati soggetti	Demografico

MAPPATURA DELLE AREE E DEI PROCESSI A RISCHIO
AREA D: PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI
CON EFFETTO ECONOMICO DIRETTO E IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO

PROCESSI A RISCHIO PER SOTTO-AREA	PROCEDURE/PROCEDIMENTI	RISCHI CONNESSI	SETTORE/AREA
ATTRIBUZIONE DI VANTAGGI ECONOMICI DI QUALUNQUE GENERE A PRIVATI	Sponsorizzazioni	Accordi collusivi con soggetti esterni per accettazione sponsorizzazioni, omesso espletamento di gara per individuazione sponsor	Giunta, tutti i Servizi
	Alienazione di beni immobili e costituzione diritti reali minori su di essi	Accordi collusivi per vendita in alienazione con valori sottostimati o in violazione delle norme in materia di gara pubblica	Consiglio Comunale, Servizio Tecnico
	Convenzioni urbanistiche in attuazione del P.R.G.C. o in variante	Adozione di varianti agli strumenti urbanistici, in violazione delle norme vigenti, per favorire determinati soggetti privati	Giunta, Servizio Tecnico
	Procedimento di formazione, adozione ed approvazione del P.R.G.C e varianti	Formazione, adozione e approvazione degli strumenti urbanistici, in violazione delle norme vigenti, per favorire determinati soggetti privati	Consiglio Comunale, Servizio Tecnico
	Liquidazione spese di missione Giunta/Consiglio	Liquidazione indennità non dovute	Finanziario
	Canoni di locazioni passivi e attivi	Non corretta valutazione di impegni operativi ed economici al fine di agevolare un soggetto terzo pubblico o privato	Finanziario
	Accertamenti e sgravi tributi comunali	Omesso accertamento, riscossione, conteggio errato o inosservanza delle norme ai fine di agevolare particolari soggetti	Tributi
	Riscossione somme dovute per servizi erogati dall'ente	Omesso accertamento, riscossione, conteggio errato o inosservanza delle norme ai fine di agevolare particolari soggetti	Tutti i Servizi
CONCESSIONE ED EROGAZIONE DI SOVVENZIONI, CONTRIBUTI, SUSSIDI	Erogazioni contributi ad associazioni del terzo settore	Discrezionalità nell'assegnazione di contributi, con requisiti non conformi al Regolamento, volta a favorire determinati soggetti	Giunta, Amministrativo, Tecnico, Demografico
	Erogazione sussidi e sovvenzioni a privati	Discrezionalità nell'assegnazione di contributi, con requisiti non conformi al Regolamento, volto a favorire determinati soggetti	Giunta, Amministrativo, Demografico
GESTIONE ECONOMICA DEL PERSONALE	Erogazione emolumenti stipendiali e erogazione salario accessorio	Conferimento di indennità "ad personam" non dovute	Finanziario
	Contrattazione sindacale	Pressioni finalizzate alla agevolazioni di carattere economico o giuridico per agevolare categorie di dipendenti	Servizio Personale
GESTIONE GIURIDICA DEL PERSONALE	Procedura disciplinare	Omessa vigilanza Sanzione non corretta Omessa segnalazione alle autorità competenti	Servizio Personale, Segretario Comunale + tutti i Servizi
	Rilevazione Presenze	Rilascio autorizzazioni per concessione aspettative-congedi-permessi o autorizzazione di straordinari in assenza di requisiti False attestazioni della presenza in servizio Omessi controlli	Tutti i Servizi