

TABELLA ALLEGATO 1

MAPPATURA DEI PROCESSI

AREE	ATTIVITA PROCESSI	RISCHI POTENZIALI	MISURE SPECIFICHE PER LA GESTIONE DEL RISCHIO
<p>AREA A</p> <p>Acquisizioni e progressioni del personale</p>	<p>- concorsi e prove selettive per l'assunzione di personale e per la progressione in carriera</p> <p>- reclutamento, progressioni di carriera, conferimento di incarichi di collaborazione</p>	<p>- previsioni di requisiti di accesso "personalizzati" e insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti richiesti in relazione alla posizione da ricoprire</p> <p>- abuso nei processi di stabilizzazione finalizzato al reclutamento di candidati particolari</p> <p>- irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari</p> <p>- inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione (cogenza della regola dell'anonimato nel caso di prova scritta; predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove)</p> <p>- progressioni economiche o di carriera accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti particolari</p> <p>- motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali allo scopo di agevolare soggetti particolari</p>	<p>- monitoraggio a campione sul rispetto della separazione tra responsabile del procedimento e responsabile dell'atto</p> <p>- monitoraggio a campione sul dovere di astensione in caso di conflitto d'interessi</p> <p>- le operazioni a più elevato rischio, quali la precostituzione delle domande, vanno gestite collegialmente</p> <p>- relazione periodica dei dirigenti rispetto all'attuazione delle previsioni della legge e dal Piano</p> <p>- controllo preventivo a campione sugli atti dirigenziali individuati secondo quanto stabilisce il Regolamento sui controlli interni</p>
<p>AREA B</p> <p>Contratti pubblici</p>	<p>procedimenti di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, servizi, forniture</p> <p>definizione dell'oggetto</p>	<p>- definizione di un fabbisogno di opere pubbliche non rispondente a criteri di efficienza, efficacia economicità, ma alla volontà di premiare interessi particolari</p> <p>- abuso delle disposizioni che prevedono la possibilità per i privati di partecipare all'attività di programmazione al fine di avvantaggiarli nelle fasi successive</p>	<p>- predisposizione e attivazione di una <i>check list</i> di controllo sul rispetto degli adempimenti e delle formalità di comunicazione previste dal Codice dei contratti</p> <p>- monitoraggio sul rispetto della separazione tra RUP e responsabile dell'atto</p>

<p>dell'affidamento; individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento; requisiti di qualificazione; requisiti di aggiudicazione; valutazione delle offerte; verifica dell'eventuale anomalia delle offerte; procedure negoziare; affidamenti diretti; revoca del bando; redazione del crono programma; varianti in corso di esecuzione del contratto; subappalto; utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto Affidamenti <i>in house</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - nomina di RUP in rapporto di contiguità con imprese concorrenti o privi di requisiti idonei e adeguati ad assicurarne la terzietà e l'indipendenza - fuga di notizie circa le procedure di gara ancora non pubblicate che anticipano solo ad alcuni operatori economici la volontà di bandire determinate gare o i contenuti della documentazione di gara - nomina di commissari di gara in conflitto di interessi o privi dei requisiti necessari al fine di pilotare l'aggiudicazione della gara - alterazione o omissione dei controlli e delle verifiche del possesso dei requisiti o dei presupposti dichiarati dalle ditte al fine di favorire un aggiudicatario privo dei requisiti - violazione delle norme poste a tutela della trasparenza della procedura al fine di evitare o ritardare la proposizione di ricorsi da parte di soggetti esclusi e non aggiudicatari - accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto per distribuire i vantaggi dell'accordo a tutti i partecipanti allo stesso - 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) - uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa 	<ul style="list-style-type: none"> - monitoraggio sul dovere di astensione in caso di conflitto d'interessi - monitoraggio circa il rispetto del principio della rotazione dei contraenti - monitoraggio, anche mediante verifiche a campione, dei rapporti intercorrenti con i soggetti con cui si stipulano contratti - espressa previsione negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito che il mancato rispetto delle clausole contenute nei protocolli di legalità o nei patti di integrità costituisce causa di esclusione - divieto dell'inserimento nei bandi di gara di clausole dirette, in qualsiasi forma, ad individuare dati o riferimenti tecnici o altre modalità che possano comportare il riconoscimento o il condizionamento dei partecipanti alla gara o riferite a caratteristiche possedute in via esclusiva da specifici beni, servizi o fornitori - controllo preventivo sugli atti dirigenziali individuati in base a quanto previsto dal Regolamento sui controlli interni - analisi dei risultati delle analisi di <i>customer satisfaction</i> - pubblicazione di dati ulteriori rispetto a quelli previsti dal D.Lgs. n. 33/2013 - controllo periodico e monitoraggio dei tempi programmati
--	---	---

		<ul style="list-style-type: none"> - disomogeneità nelle valutazioni - utilizzo della procedura negoziata e abuso dell'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di favorire un'impresa - ammissione di varianti in corso di esecuzione del contratto per consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire extra guadagni - 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 - 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 - abuso nell'utilizzo dei rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali finalizzato a riconoscere all'appaltatore somme superiori a quelle effettivamente spettanti - mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato di avanzamento dei lavori rispetto al cronoprogramma al fine di evitare l'applicazione di penali o la risoluzione del contratto - abusivo ricorso alle varianti al fine di favorire l'appaltatore - approvazione di modifiche sostanziali degli elementi del contratto definiti nel bando di gara o nel capitolato d'oneri introducendo elementi che, se previsti sin 	<ul style="list-style-type: none"> - pubblicazione di report dei contratti prorogati e dei contratti affidati in via d'urgenza e relative motivazioni - predeterminazione nella determina a contrarre dei criteri da utilizzare per l'individuazione delle imprese da invitare - obbligo di comunicare al RPC la presenza di ripetuti affidamenti ai medesimi operatori economici in un biennio - utilizzo di elenchi aperti di operatori economici con applicazione del principio della rotazione - tenuta di albi ed elenchi di componenti delle commissioni di gara suddivisi per professionalità - scelta dei componenti delle commissioni, tra i soggetti in possesso dei necessari requisiti, mediante estrazione a sorte - documentazione della valutazione delle offerte anormalmente - obbligo di segnalazione agli organi di controllo interno di gare in cui sia presentata un'unica offerta - obbligo di preventiva pubblicazione online del calendario delle sedute di gara - collegialità nella verifica dei requisiti - pubblicazione tempestiva dei risultati della procedura di aggiudicazione
--	--	--	--

		<p>dall'inizio, avrebbero consentito un concorso concorrenziale più ampio</p> <ul style="list-style-type: none"> - mancata valutazione, nel subappalto, dell'impiego di manodopera o incidenza del costo della stessa, ai fini della qualificazione dell'attività come subappalto per eludere le disposizioni e i limiti di legge - mancata effettuazione delle verifiche obbligatorie sul subappaltatore - mancato controllo sul rispetto degli obblighi di tracciabilità dei pagamenti da parte dell'impresa - effettuazione di pagamenti ingiustificati - attribuzione dell'incarico del collaudo a soggetti compiacenti per ottenere il certificato pur in assenza di requisiti - mancata denuncia di difformità o vizi dell'opera - diffusione di informazioni relative a procedure di appalto in violazione dell'obbligo del differimento dell'accesso e del divieto di comunicazione a terzi 	<ul style="list-style-type: none"> - effettuazione di report periodici al RPC delle procedure di gara espletate, con evidenza di importi, tipologia di procedura, numero di partecipanti ammessi ed esclusi, durata, aggiudicatari, tipo di procedura adottata, commissioni di gara - predisposizione e pubblicazione di elenchi aperti di soggetti in possesso dei requisiti per la nomina dei collaudatori, da selezionare tramite sorteggio - controlli a campione su casellario penale e carichi pendenti per i titolari di incarichi - sistema di rotazione fra i tecnici per l'affidamento delle attività di progettazione - utilizzo di bandi tipo approvati dall'Anac - divieto di richiesta ai concorrenti di particolari qualificazioni con modalità, procedure e contenuti diversi da quelli contenuti nel D.Lgs. n. 50/2016, con relativo monitoraggio periodico - verbalizzazione delle modalità di conservazione dei plichi contenenti le offerte - implementare la digitalizzazione degli affidamenti
<p>AREA C</p> <p>Provvedimenti ampliativi</p>	<p>autorizzazioni e concessioni</p>	<ul style="list-style-type: none"> - abuso nell'adozione di provvedimenti aventi ad oggetto condizioni di accesso a servizi pubblici al fine di agevolare particolari soggetti (es. inserimento in cima ad una lista di attesa) 	<ul style="list-style-type: none"> - monitoraggio a campione sul rispetto della separazione tra responsabile del procedimento e responsabile dell'atto

della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario		<ul style="list-style-type: none"> - abuso nel rilascio di autorizzazioni in ambiti in cui l'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) - rilascio di permessi di costruire in contrasto con le norme urbanistiche e paesaggistiche vigenti, al fine di agevolare determinati soggetti - scarso controllo del possesso dei requisiti o dei presupposti dichiarati dai richiedenti - scarso o mancato controllo al fine di agevolare determinati soggetti - non corretta, non adeguata, o non aggiornata commisurazione degli oneri di urbanizzazione dovuti, in difetto o in eccesso, rispetto all'intervento edilizio da realizzare, al fine di favorire eventuali soggetti interessati - mancata applicazione delle sanzioni per il ritardo nei versamenti 	<ul style="list-style-type: none"> - monitoraggio a campione sul dovere di astensione in caso di conflitto d'interessi - relazione periodica dei dirigenti rispetto all'attuazione delle previsioni della legge e dal Piano - controllo preventivo a campione sugli atti dirigenziali individuati secondo quanto stabilisce il Regolamento sui controlli interni - rigorosa trattazione delle pratiche in ordine cronologico fatto salvo l'obbligo di motivazione nel caso in cui sia oggettivamente impossibile procedere in tale ordine
<p>AREA D</p> <p>Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato</p>	<p>concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati</p>	<ul style="list-style-type: none"> - riconoscimento indebito di sussidi, assegni, case a cittadini non in possesso dei requisiti al fine di agevolare determinati soggetti - uso di falsa documentazione per agevolare taluni soggetti nell'accesso a fondi comunitari - scarsa trasparenza - scarso controllo del possesso dei requisiti o dei presupposti dichiarati dai richiedenti - scarso o mancato controllo al fine di agevolare determinati soggetti 	<ul style="list-style-type: none"> - devono essere rese note preventivamente in maniera esaustiva e completa le modalità procedurali ed i criteri per l'erogazione di somme - i margini politico-discrezionali che in forma residuale l'Amministrazione possiede devono essere tutti assolti ed assorbiti a livello di regolamentazione della procedura - monitoraggio sul rispetto della separazione tra RUP e responsabile dell'atto -

per il destinatario		<ul style="list-style-type: none"> - abuso nell'utilizzo dei rimedi transattivi alternativi a quelli giurisdizionali finalizzati a riconoscere al danneggiato o all'utente penalizzato somme superiori a quelle effettivamente spettanti 	<p>monitoraggio sul dovere di astensione in caso di conflitto d'interessi</p> <ul style="list-style-type: none"> - monitoraggio, anche mediante verifiche a campione, dei rapporti intercorrenti con i soggetti interessati dal procedimento di erogazione di vantaggi economici, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, i soci e i dipendenti dei soggetti medesimi e gli amministratori, i dirigenti e i dipendenti - relazione periodica dei dirigenti rispetto all'attuazione delle previsioni del Piano - controllo preventivo e successivo sugli atti dirigenziali individuati in base a quanto dispone il Regolamento sui controlli interni - analisi dei risultati delle analisi di <i>customer satisfaction</i>
<p>AREA E</p> <p>Specifica per attività tipica dei soli Comuni</p>	<ul style="list-style-type: none"> - provvedimenti di pianificazione urbanistica generale ed attuativa; permessi di costruire ordinari, in deroga e convenzionati - accertamento e controlli sugli abusi edilizi, controlli sull'uso del territorio; gestione del reticolo idrico minore 	<ul style="list-style-type: none"> - inosservanza delle regole procedurali per la notificazione di verbali di contravvenzioni al fine di agevolare determinati soggetti - riconoscimento indebito dell'esenzione dal pagamento di tributi, di tariffe dei servizi o per l'uso di beni comunali al fine di agevolare determinati soggetti - scarso o mancato controllo al fine di agevolare determinati soggetti - commistione tra scelte politiche non chiare e specifiche sugli obiettivi delle politiche di sviluppo territoriale e soluzioni tecniche finalizzate alla loro 	<ul style="list-style-type: none"> - monitoraggio a campione sul rispetto della separazione tra responsabile del procedimento e responsabile dell'atto - monitoraggio a campione sul dovere di astensione in caso di conflitto d'interessi - relazione periodica dei dirigenti rispetto all'attuazione delle previsioni della legge e dal Piano - controllo preventivo a campione sugli atti dirigenziali individuati secondo quanto stabilisce il Regolamento sui controlli interni

	<ul style="list-style-type: none"> - gestione del processo di irrogazione delle sanzioni per violazione del CDS e vigilanza sulla circolazione e la sosta - gestione ordinaria delle entrate e delle spese di bilancio - accertamenti e verifiche dei tributi locali, accertamenti con adesione dei tributi locali - incentivi economici al personale - gestione del ciclo dei rifiuti - protocollo e archivio, pratiche anagrafiche, sepolture e tombe di famiglia, gestione della leva, gestione dell'elettorato - patrocini ed eventi - diritto allo studio - organi, rappresentanti e atti amministrativi 	<p>attuazione (in particolar modo quando la pianificazione è affidata all'esterno)</p> <ul style="list-style-type: none"> - asimmetrie informative che si hanno quando le informazioni non sono condivise integralmente tra gli individui facenti parte del processo economico; una parte degli operatori (proprietari) dunque, possedendo maggiori o migliori informazioni, vengono agevolati nella conoscenza del piano adottato con la conseguenza di essere in grado di orientare e condizionare le scelte dall'esterno - accoglimento di osservazioni che contrastino con interessi generali di tutela e razionale utilizzo del territorio - in materia di varianti specifiche al PRG, significativo aumento delle potestà edificatorie o del valore d'uso degli immobili interessati; scelta o maggiore utilizzo del suolo finalizzati a procurare un indebito vantaggio ai destinatari del provvedimento; possibile disparità di trattamento tra diversi operatori; sottostima del maggior valore generato dalla variante - non corretta, non adeguata o non aggiornata commisurazione degli oneri di urbanizzazione dovuti, in difetto o in eccesso, rispetto all'intervento edilizio da realizzare, al fine di favorire eventuali soggetti interessati - nell'ambito delle convenzioni urbanistiche, errori ed omissioni nella valutazione dell'incidenza urbanistica dell'intervento e/o delle opere di urbanizzazione che lo stesso comporta 	<ul style="list-style-type: none"> - acquisizione periodica dalle strutture coinvolte e dal Servizio finanziario dell'elenco dei crediti in sofferenza di riscossione - l'istruttoria e il procedimento d'ufficio va aperto a prescindere dal potenziale titolare del soggetto che commette l'abuso o l'irregolarità o che viola leggi e/o regolamenti comunali - ogni fase relativa alla gestione amministrativa è di esclusiva competenza del responsabile che deve dar conto del percorso normativo a giustificazione del provvedimento - non sono ammesse modalità di rateizzazione dei tributi se non nei modi e nei casi prescritti per legge - nei casi di convenzioni urbanistiche o edilizia convenzionata a fronte dell'impegno del privato a realizzare opere destinate ad uso pubblico deve trovare applicazione la congruità del valore delle opere a computo e la
--	--	--	--

		<p>- nell'ambito delle convenzioni urbanistiche: individuazione di un'opera come prioritaria a beneficio esclusivo o prevalente dell'operatore privato; indicazione di costi di realizzazione superiori a quelli che l'amministrazione sosterebbe con l'esecuzione diretta; errata determinazione della quantità di aree da cedere da parte del privato inferiore a quella dovuta ai sensi della legge o degli strumenti urbanistici sovraordinati; individuazione di aree da cedere di minor pregio o di poco interesse per la collettività; acquisizione di aree gravate da oneri di bonifica anche rilevanti; ampia discrezionalità tecnica degli uffici tecnici comunali competenti cui spetta la valutazione nella monetizzazione delle aree a standard; minori entrate per le entrate comunali; elusione dei corretti rapporti tra spazi destinati agli insediamenti residenziali o produttivi e spazi a destinazione pubblica</p> <p>- mancata coerenza dei piani attuativi di iniziativa privata o pubblica con il piano generale e con la legge, che si traduce in uso improprio del suolo e delle risorse naturali</p> <p>- nell'ambito dell'esecuzione delle opere di urbanizzazione: rischi analoghi a quelli previsti per l'esecuzione di lavori pubblici; mancato esercizio dei propri compiti di vigilanza da parte dell'amministrazione comunale al fine di evitare la realizzazione di opere qualitativamente di minor pregio rispetto a quanto dedotto in obbligazione; mancato rispetto delle norme sulla scelta del soggetto che deve realizzare le opere</p>	<p>valorizzazione delle opere extra oneri attributive di premialità edificatorie</p> <p>- l'impresa esecutrice delle opere di urbanizzazione deve essere in possesso dei requisiti di qualificazione richiesti per l'affidamento di contratti di appalto di LL.PP. di pari importo anche quando il ruolo di stazione appaltante venga assunto dalla Civica Amministrazione</p>
--	--	---	--