

UNITA' ORGANIZZATIVE NON TECNICHE E NON FINANZIARIE

Nomina della commissione giudicatrice ai fini dell'affidamento di lavori, servizi e forniture	B	Tutti i Settori – Dirigenti – RUP	Iniziativa d'ufficio	Verifica di eventuali conflitti di interesse, incompatibilità	Provvedimento di nomina	6-21-22	M E D I O	M E D I O	B A S S O	B A S S O	M E D I O	B A S S O	B A S S O	M E D I O	M E A S S O	B A S S O	
Valutazione delle offerte	B	Tutti i Settori – Dirigenti – RUP	Iniziativa d'ufficio	Esame delle offerte	Aggiudicazione provvisoria	9-23-24	M E D I O	M E D I O	B A S S O	M E D I O	B A S S O	B A S S O	B A S S O	M E D I O	M E E D I O	M E B A S S O	
Verifica anomalie delle offerte	B	Tutti i Settori – Dirigenti – RUP	Iniziativa d'ufficio	Esame delle offerte e delle giustificazioni prodotte dai concorrenti	Provvedimento di accoglimento o respingimento delle giustificazioni	21-23-24	M E D I O	M E D I O	B A S S O	M E D I O	B A S S O	B A S S O	B A S S O	M E D I O	M E E D I O	M E B A S S O	
Requisiti di qualificazione	B	Tutti i Settori – Dirigenti – RUP	Iniziativa d'ufficio	Redazione atti di gara	Determinazione a contrarre e bando/avviso	8	M E D I O	M E D I O	B A S S O	M E D I O	B A S S O	B A S S O	B A S S O	M E D I O	M E E D I O	M E B A S S O	
Requisiti di aggiudicazione	B	Tutti i Settori – Dirigenti – RUP	Iniziativa d'ufficio	Esame della documentazione e delle offerte	Aggiudicazione	8-22	M E D I O	M E D I O	B A S S O	M E D I O	M E D I O	B A S S O	M E D I O	M E D I O	M E E D I O	M E B A S S O	
Revoca del bando	B	Tutti i Settori – Dirigenti – RUP	Su istanza di parte (ricorso)/ Iniziativa d'ufficio	Istruttoria ed esame documentazione	Provvedimento di revoca	12-22-23-24	M E D I O	M E D I O	B A S S O	M E D I O	M E D I O	B A S S O	M E D I O	M E D I O	M E E D I O	M E B A L T O O	
Redazione del cronoprogramma	B	Tutti i Settori – Dirigenti – RUP	Iniziativa d'ufficio	Istruttoria	Determinazione a contrarre e adozione atti di gara	23	M E D I O	M E D I O	B A S S O	M E D I O	M E D I O	B A S S O	M E D I O	M E D I O	M E E D I O	M E B A L T O O	
Varianti in corso di esecuzione del contratto	B	Tutti i Settori – Dirigenti – RUP	Istanza dell'interessato o iniziativa d'ufficio	Istruttoria e verifica dei presupposti di legge	Adozione provvedimento di variante	11	M E D I O	M E D I O	B A S S O	M E D I O	M E D I O	B A S S O	M E D I O	M E D I O	M E E D I O	M E B A L T O O	
Subappalto	B	Tutti i Settori – Dirigenti – RUP	Istanza ditta appaltatrice	Verifica dei presupposti di legge e istruttoria	Adozione provvedimento di autorizzazione	7	M E D I O	M E D I O	B A S S O	M E D I O	M E D I O	B A S S O	M E D I O	M E D I O	M E E D I O	M E B A L T O O	
Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto	B	Tutti i Settori – Dirigenti – RUP	Iniziativa d'ufficio	Esame documentazione/ Istruttoria	Accordo bonario/ Transazione	21-23-24-25	M E D I O	M E D I O	B A S S O	M E D I O	M E D I O	B A S S O	M E D I O	M E D I O	M E E D I O	M E B A L T O O	
Approvazione Stato di Avanzamento Lavori (S.A.L.)	B	Settore Lavori Pubblici e Settore Urbanistica – Dirigenti – RUP	Iniziativa d'ufficio/ Istanza di parte	Istruttoria	Liquidazione e pagamento in base allo stato di avanzamento dell'appalto	22-23											
Collaudi opere pubbliche	B	Settore Lavori Pubblici e Settore Urbanistica – Dirigenti – RUP	Iniziativa d'ufficio	Attività di verifica	Esito collaudo	21-23-24											
Controllo servizi esternalizzati	B	Tutti i Settori – Dirigenti – Responsabili dei procedimenti	Iniziativa d'ufficio	Verifiche e ispezioni	Eventuali contestazioni o azioni correttive	23-24	M E D I O	M E D I O	B A S S O	M E D I O	M E D I O	B A S S O	M E D I O	M E D I O	M E E D I O	M E B A L T O O	
Pratiche dei servizi demografici (anagrafe, stato civile, leva)	C	Area Segreteria – Dirigente – Responsabili degli Uffici e degli Sportelli	Istanza dell'interessato/ Iniziativa d'ufficio	Esame da parte dell'Ufficio/ Istruttoria	Rilascio di certificazioni/ Conclusione dell'istruttoria	22-23-24-25	B A S S O	M E D I O	B A S S O	M E D I O	M E D I O	B A S S O	M E D I O	M E E D I O	M E B A L T O O		
Consultazioni elettorali e gestione dell'elettorato	C	Area Segreteria – Dirigente – Responsabili degli Uffici e degli Sportelli	Iniziativa d'ufficio	Provvedimenti previsti dall'ordinamento	Esame e istruttoria	22-23-24-25	B A S S O	M E D I O	B A S S O	M E D I O	M E D I O	B A S S O	M E D I O	M E E D I O	M E B A L T O O		

Provvedimenti di pianificazione urbanistica attuativa, anche a seguito di proposte da parte di privati	K	Settore Programmazione Territoriale, Urbanistica, Ambiente – Dirigente – Responsabile del procedimento	Istanza di parte/ Iniziativa d'ufficio	Stesura, adozione, pubblicazione, acquisizione di pareri da altre pubbliche amministrazioni, osservazioni da privati, associazioni e ordini professionali	Approvazione dello strumento urbanistico attuativo/ Convenzione	20-24-25									
Gestione dei procedimenti di segnalazione e reclamo	T U T T E	Tutti i Settori – Tutti i Dirigenti – Responsabili dei procedimenti	Iniziativa di parte: reclamo o segnalazione	Esame da parte dell'Ufficio o del titolare del potere sostitutivo	Risposta	14-15-21	M E D I O	M E D I O	B A S S O	B A S S O	M E D I O	B A S S O	B A S S O	M E D I O	M E D I O

TABELLA VALUTAZIONE DEL RISCHIO

Indice di valutazione della probabilità		Indice di valutazione dell'impatto	
D.1 – DISCREZIONALITÀ		D.7 – IMPATTO ORGANIZZATIVO	
Il Processo è discrezionale?		Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase di processo di competenza della p.a.) nell'ambito della singola p.a., quale percentuale di personale è impiegata nel processo?	
No, è del tutto vincolato	BASSO	Fino a circa il 20%	BASSO
È parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari)	MEDIO	Fino a circa il 50%	MEDIO
È altamente discrezionale	ALTO	Fino a circa il 100%	ALTO
D.2 – RILEVANZA ESTERNA		D.8 – IMPATTO ECONOMICO	
Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?		Nel corso degli ultimi 5 anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei conti a carico di dipendenti (dirigenti e dipendenti) della p.a. di riferimento o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della P.A. di riferimento per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno	BASSO	No	BASSO
Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni alla pubblica amministrazione	ALTO	Si	ALTO
D.3 – COMPLESSITÀ DEL PROCESSO		D.9 – IMPATTO REPUTAZIONALE	
Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?		Nel corso degli ultimi 5 anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No, il processo coinvolge una sola P.A.	BASSO	No	BASSO
Si, il processo coinvolge più di tre amministrazioni	MEDIO	Si, sulla stampa locale	MEDIO
Si, il processo coinvolge più di cinque amministrazioni	ALTO	Si, sulla stampa nazionale	ALTO
D.4 – VALORE ECONOMICO		D.10 – IMPATTO ORGANIZZATIVO, ECONOMICO E SULL'IMMAGINE	
Qual è l'impatto economico del processo?		A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, livello intermedio o livello basso) ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
Ha rilevanza esclusivamente interna	BASSO	A livello di addetto	BASSO
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma non di particolare rilievo economico (es. concessione di borsa di studio per studenti)	MEDIO	A livello di collaboratore	MEDIO
Comporta l'attribuzione di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. affidamento di appalti)	ALTO	A livello di posizione organizzativa	ALTO

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

D.6 – CONTROLLI	
Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	
No, il rischio rimane indifferente o si riduce in minima parte	ALTO
Si, per una percentuale approssimativa del 50%	MEDIO
Si, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione	BASSO

NOTE:

Gli indici di probabilità vanno indicati sulla base della valutazione del gruppo di lavoro.

Gli indici di impatto vanno stimati sulla base di dati oggettivi, ossia di quanto risulta all'amministrazione.

Per controllo si intende qualunque strumento di controllo utilizzato nella p.a. che sia conformato a ridurre la probabilità del rischio (e, quindi, sia il sistema dei controlli legali, come il controllo preventivo e il controllo di gestione, sia altri meccanismi di controllo utilizzati nella p.a., es. i controlli a campione in casi non previsti dalle norme, i riscontri relativi all'esito dei ricorsi giudiziari avviati nei confronti della p.a.). La valutazione sulla adeguatezza del controllo va fatta considerando il modo in cui il controllo funziona concretamente nella p.a. Per la stima della probabilità, quindi, non rileva la previsione dell'esistenza in astratto del controllo, ma la sua efficacia in relazione al rischio considerato.

Combinazioni valutazioni PROBABILITÀ – IMPATTO		LIVELLO DI RISCHIO
PROBABILITÀ	IMPATTO	
ALTO	ALTO	RISCHIO ALTO
ALTO	MEDIO	RISCHIO CRITICO
MEDIO	ALTO	
ALTO	BASSO	RISCHIO MEDIO
MEDIO	MEDIO	
BASSO	ALTO	
MEDIO	BASSO	RISCHIO BASSO
BASSO	MEDIO	
BASSO	BASSO	RISCHIO MINIMO

ELENCO RISCHI POTENZIALI (previsti nel P.N.A.)

1	Previsioni di requisiti di accesso “personalizzati” ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari
2	Abuso nei processi di stabilizzazione finalizzato al reclutamento di candidati particolari
3	Irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari
4	Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione, quali, a titolo esemplificativo, la cogenza della regola dell'anonimato nel caso di prova scritta e la predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove allo scopo di reclutare candidati particolari
5	Progressioni economiche o di carriera accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari
6	Motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali allo scopo di agevolare soggetti particolari
7	Accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo a tutti i partecipanti allo stesso
8	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)
9	Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa
10	Utilizzo della procedura negoziata e abuso dell'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di favorire un'impresa
11	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
12	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
13	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
14	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)
15	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)
16	Riconoscimento indebito di indennità di disoccupazione a cittadini non in possesso dei requisiti di legge al fine di agevolare determinati soggetti
17	Riconoscimento indebito dell'esenzione dal pagamento di ticket sanitari al fine di agevolare determinati soggetti
18	Uso di falsa documentazione per agevolare taluni soggetti nell'accesso a fondi comunitari
19	Rilascio di concessioni edilizie con pagamento di contributi inferiori al dovuto al fine di agevolare determinati soggetti
20	Disomogeneità nella valutazione
21	Scarsa trasparenza
22	Scarso controllo del possesso dei requisiti dichiarati dai richiedenti
23	Scarso o mancato controllo
24	Discrezionalità nella gestione
25	Abuso nell'adozione del provvedimento

AREE DI RISCHIO	
AREE GENERALI	
A	Acquisizione e gestione del personale (ex acquisizione e progressione del personale)
B	Contratti pubblici (ex affidamento di lavori, servizi e forniture)
C	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
D	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
E	Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio
F	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
G	Incarichi e nomine
H	Affari legali e contenzioso
I	Governo del territorio
AREE SPECIFICHE	
J	Gestione dei rifiuti
K	Pianificazione urbanistica