

## **COMUNE DI CASTEL SAN NICCOLO'**

Adeguamento Piano Anticorruzione

### **MAPPATURA DEI RISCHI (All. A del PTPC 2017/2019)**

#### **1. Analisi del contesto**

Secondo l'Autorità Nazionale Anticorruzione, la prima e indispensabile fase del processo di gestione del rischio è quella relativa all'analisi del contesto, attraverso la quale ottenere le informazioni necessarie a comprendere come il rischio corruttivo possa verificarsi all'interno dell'amministrazione per via delle specificità dell'ambiente in cui essa opera in termini di strutture territoriali e di dinamiche sociali, economiche e culturali, o per via delle caratteristiche organizzative interne.

Attraverso questo tipo di analisi si favorisce la predisposizione di un PTPC contestualizzato e, quindi, potenzialmente più efficace.

#### **1.1. Contesto esterno**

##### **1.1.1 MISSIONE STRATEGICA E CONTESTO SETTORIALE**

La missione strategica del Comune consiste nell'esercizio di funzioni relative ai servizi alla persona e alla comunità, assetto e utilizzazione del territorio e sviluppo economico. Il Comune provvede alla gestione di servizi pubblici che hanno per oggetto la produzione di beni e attività rivolte a realizzare fini sociali e a promuovere lo sviluppo economico e civile della comunità.

I fornitori sono costituiti da aziende di tutti i settori di competenza del Comune.

I principali vincoli normativi che disciplinano l'attività sono costituite dalle Leggi della Repubblica e della Regione Toscana.

Le principali interazioni di attività riguardano essenzialmente altri enti pubblici territoriali, con particolare riferimento alla Regione, all'Area metropolitana e agli altri Comuni.

##### **1.1.2 CONTESTO TERRITORIALE**

Il Comune, in conseguenza della propria missione strategica come precedentemente delineato, opera sul territorio del Casentino, appartenente alla Provincia di Arezzo.

Il contesto territoriale è un contesto mediamente sviluppato sotto il profilo economico e sociale.

Il contesto socio-economico di riferimento non presenta particolari profili di rischio con riferimento a fenomeni di criminalità organizzata o di terrorismo.

Ai fini dell'analisi del contesto esterno, i Responsabili anticorruzione possono avvalersi degli elementi e dei dati contenuti nelle relazioni periodiche sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica, presentate al Parlamento dal Ministero dell'Interno e pubblicate sul sito della Camera dei Deputati.

#### **1.2. Contesto interno**

### 1.2.1 CONTESTO ISTITUZIONALE

Il Comune riveste la forma di ente pubblico territoriale.

### 1.2.2 CONTESTO ECONOMICO, FINANZIARIO E PATRIMONIALE

I principali flussi economici della gestione corrente in entrata sono rappresentati dai trasferimenti di altri enti, entrate tributarie ed extra-tributarie.

I principali flussi in uscita della gestione corrente sono rappresentati dalle spese relative ai costi di struttura e funzionamento (costi del personale, utenze, ecc.) e per l'erogazione dei servizi alla cittadinanza. I procedimenti di approvvigionamento sono disciplinati dalle norme di diritto pubblico.

Il patrimonio e il demanio è costituito dagli immobili in dotazione per lo svolgimento della missione strategica aziendale.

La struttura contabile-amministrativa rispecchia la natura pubblica dell'ente.

### 1.2.3 CONTESTO ORGANIZZATIVO E DELLE RISORSE UMANE

La struttura organizzativa dell'ente è ripartita in 6 aree organizzative ed al vertice di ciascuna è posta una Posizione Organizzativa. E' presente un accentramento dei poteri di indirizzo e di controllo a livello degli organi amministrativi di governo (Sindaco, Consiglio, Giunta).

La dotazione organica effettiva prevede:

n. 1 Segretario generale a scavalco part time

n. 17 dipendenti a tempo indeterminato di cui 1 comandato a 36 ore presso altro ente.

Le risorse umane sono essenzialmente costituite da impiegati di area amministrativa e tecnica e personale esterno.

### 1.2.4 CONTESTO INFRASTRUTTURALE (FISICO)

Il Comune presenta la seguente articolazione fisica:

- Sede legale e amministrativa unica;
- Strutture periferiche: cantieri e magazzini, biblioteca, asilo nido, scuola infanzia, scuola elementare e scuola media con relativa palestra e altri immobili, ubicati sul territorio.

## 1.3. Mappatura dei processi

La mappatura dei processi consente l'individuazione del contesto entro cui deve essere sviluppata la valutazione del rischio.

Per processo si intende un insieme di attività interrelate che creano valore trasformando delle risorse (input del processo) in un prodotto (output del processo) destinato ad un soggetto interno o esterno all'amministrazione (utente). Il processo che si svolge nell'ambito dell'amministrazione può esso da solo portare al risultato finale o

porsi come parte o fase di un processo complesso, con il concorso di più amministrazioni. Il concetto di processo è più ampio di quello di procedimento amministrativo e ricomprende anche le procedure di natura privatistica.

La mappatura dei processi deve essere effettuata da parte dell'amministrazione per le aree di rischio individuate dalla normativa e per le sottoaree in cui queste si articolano. 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.

A seconda del contesto, l'analisi dei processi potrà portare ad includere nell'ambito di ciascuna area di rischio uno o più processi; l'area di rischio può coincidere con l'intero processo o soltanto con una sua fase che può rivelarsi più critica.

Devono essere considerate le aree di rischio e le sotto-aree indicate nell'Allegato 2 del PNA; a queste si aggiungono eventualmente ulteriori aree e il livello di analisi (se cioè l'area riguarda l'intero processo o solo una sua fase) viene deciso in sede di mappatura dei processi.

Per l'attività di mappatura dei processi debbono essere coinvolti i dirigenti/Responsabili competenti, sotto il coordinamento del Responsabile della prevenzione. Può essere utile coinvolgere l'Organismo Indipendente di Valutazione per un confronto a seguito dell'individuazione dei processi, delle fasi processuali e delle corrispondenti responsabilità. Lo svolgimento dell'attività può essere supportato mediante una task force multidisciplinare.

La mappatura consente l'elaborazione del catalogo dei processi.

## **2. Gestione del rischio**

Le AREE di rischio variano a seconda del contesto esterno ed interno e della tipologia di attività istituzionale svolta dalla specifica amministrazione. Tuttavia, l'esperienza internazionale e nazionale mostra che vi sono delle AREE di rischio ricorrenti, rispetto alle quali potenzialmente tutte le pubbliche amministrazioni sono esposte. Quindi, la Legge n. 190/2012 ha già individuato delle particolari AREE di rischio, ritenendole comuni a tutte le amministrazioni.

**Queste AREE sono elencate nell'art. 1, comma 16, e si riferiscono ai procedimenti di:**

**a) autorizzazione o concessione;**

**b) scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ai sensi del codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture;**

**c) concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati;**

**d) concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera di cui all'articolo 24 del citato D.Lgs. n. 150/2009.**

I suddetti procedimenti corrispondono alle seguenti AREE di rischio, articolate in SOTTO AREE:

**AREA A:**

**acquisizione e progressione del personale**

**SOTTO-AREE:**

1. Reclutamento;
2. Progressioni di carriera;
3. Conferimento di incarichi di collaborazione.

**AREA B:**

**affidamento di lavori, servizi e forniture**

**SOTTO-AREE:**

1. Definizione dell'oggetto dell'affidamento;
2. Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento;
3. Requisiti di qualificazione;
4. Requisiti di aggiudicazione;
5. Valutazione delle offerte;
6. Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte;
7. Procedure negoziate;
8. Affidamenti diretti;
9. Revoca del bando;
10. Redazione del cronoprogramma;
11. Varianti in corso di esecuzione del contratto;
12. Subappalto;
13. Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto.

**AREA C:**

**provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario**

**SOTTO-AREE:**

1. Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an;

2. Provvedimenti amministrativi a contenuto vincolato;
3. Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an e a contenuto vincolato;
4. Provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale;
5. Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an;
6. Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an e nel contenuto.

**AREA D:**

**provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario**

**SOTTO-AREE:**

1. Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an;
2. provvedimenti amministrativi a contenuto vincolato;
3. provvedimenti amministrativi vincolati nell'an e a contenuto vincolato;
4. provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale;
5. provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an;
6. provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an e nel contenuto.

Queste AREE di rischio, che devono essere singolarmente analizzate, rappresentano un contenuto minimale da adattare alla specifica realtà organizzativa. E' per questo che è stata inclusa un'ulteriore AREA di rischio che prende in esame specificamente l'attività di controllo che ciascun Comune, in base ai suoi fini istituzionali, pone in essere su popolazione e territorio:

**AREA E:**

**attività di controllo e provvedimenti restrittivi della sfera giuridica dei destinatari**

**SOTTO-AREE:**

1. Accertamento e controlli sugli abusi edilizi, controlli sull'uso del territorio;
2. Gestione del processo di irrogazione delle sanzioni per violazione del CDS e vigilanza sulla circolazione e la sosta;
3. Accertamenti e verifiche di altra natura;
4. Accertamenti e verifiche in materia di lavori pubblici e gestione dei servizi affidati a soggetti esterni;
6. Accertamenti e verifiche sulle aziende e società partecipate dall'ente.

Per i contenuti e le indicazioni sulla gestione del rischio si sono tenuti presenti i Principi e linee guida “Gestione del rischio” UNI ISO 31000 2010 (edizione italiana della norma internazionale ISO 31000).

## **2.1. Metodologia utilizzata per effettuare la valutazione del rischio**

La valutazione del rischio è svolta per ciascuna attività, processo o fase di processo mappato. Per valutazione del rischio si intende il processo di identificazione, analisi, ponderazione del rischio.

### **A. L'identificazione del rischio**

Consiste nel ricercare, individuare e descrivere i “rischi di corruzione” intesa nella più ampia accezione della Legge n. 190/2012.

Richiede che, per ciascuna attività, processo o fase, siano evidenziati i possibili rischi di corruzione.

Questi sono fatti emergere considerando il contesto esterno ed interno all'amministrazione, anche con riferimento alle specifiche posizioni organizzative presenti all'interno dell'amministrazione.

I rischi sono identificati:

- tenendo presenti le specificità dell'ente, di ciascun processo e del livello organizzativo a cui il processo o la sottofase si colloca;
- valutando i precedenti giudiziari (procedimenti e decisioni penali o di responsabilità amministrativa) e disciplinari (procedimenti avviati, sanzioni irrogate) che hanno interessato l'amministrazione;
- applicando i criteri descritti nell'Allegato 5 del PNA: discrezionalità, rilevanza esterna, complessità del processo, valore economico, frazionabilità del processo, controlli, impatto organizzativo, impatto economico, impatto reputazionale, impatto organizzativo, economico e sull'immagine.

L'identificazione dei rischi è coordinata dal Responsabile della prevenzione della corruzione.

L'elaborazione dell'identificazione del rischio è sottoposta ai componenti l'Organismo Indipendente di Valutazione.

### **B. L'analisi del rischio**

In questa fase sono stimate le probabilità che il rischio si realizzi (*probabilità*) e sono pesate le conseguenze che il rischio produce (*impatto*). Al termine, è determinato il livello di rischio del processo (che è rappresentato da un valore numerico) che si ottiene moltiplicando “valore frequenza” per “valore impatto”.

L'Allegato 5 del PNA suggerisce metodologia e criteri per stimare probabilità e impatto e,

quindi, per valutare il livello di rischio.

L'ANAC ha sostenuto che gran parte delle amministrazioni hanno applicato in modo “*troppo meccanico*” la metodologia presentata nell'allegato 5 del PNA. Secondo l'ANAC “*con riferimento alla misurazione e valutazione del livello di esposizione al rischio, si evidenzia che le indicazioni contenute nel PNA, come ivi precisato, non sono strettamente vincolanti potendo l'amministrazione scegliere criteri diversi purché adeguati al fine*” (ANAC determinazione n. 12/2015).

Fermo restando quanto previsto nel PNA, è di sicura utilità considerare per l'analisi del rischio anche l'individuazione e la comprensione delle cause degli eventi rischiosi, cioè delle circostanze che favoriscono il verificarsi dell'evento. Tali cause possono, per ogni rischio, essere molteplici e combinarsi tra loro.

Ad esempio, tenuto naturalmente conto che gli eventi si verificano in presenza di pressioni volte al condizionamento improprio della cura dell'interesse generale:

- 1) mancanza di controlli: in fase di analisi andrà verificato se presso l'amministrazione siano già stati predisposti, ma soprattutto efficacemente attuati, strumenti di controllo relativi agli eventi rischiosi;
- 2) mancanza di trasparenza;
- 3) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento;
- 4) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto;
- 5) scarsa responsabilizzazione interna;
- 6) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi;
- 7) inadeguata diffusione della cultura della legalità;
- 8) mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione.

#### **B1. Stima di valutazione della probabilità che il rischio si concretizzi**

Secondo l'Allegato 5 del PNA, criteri e valori (o pesi o punteggi) per stimare la "probabilità" che la corruzione si concretizzi sono i seguenti:

**Discrezionalità:** più è elevata, maggiore è la probabilità di rischio (valori da 1 a 5);

**Rilevanza esterna:** nessuna valore 2; se il risultato si rivolge a terzi valore 5;

**Complessità del processo:** se il processo coinvolge più amministrazioni il valore aumenta (da 1 a 5);

**Valore economico:** se il processo attribuisce vantaggi a soggetti terzi, la probabilità aumenta (valore da 1 a 5);

**Frazionabilità del processo:** se il risultato finale può essere raggiunto anche attraverso una pluralità di operazioni di entità economica ridotta, la probabilità sale (valori da 1 a 5);

**Controlli:** (valori da 1 a 5) la stima della probabilità tiene conto del sistema dei controlli vigente. Per controllo si intende qualunque strumento utilizzato che sia confacente a ridurre la probabilità del rischio. Quindi, sia il controllo preventivo che successivo di legittimità e il controllo di gestione, sia altri meccanismi di controllo utilizzati dall'amministrazione.

Per ogni attività/processo esposto al rischio viene attribuito un valore/punteggio per ciascuno dei sei criteri elencati. La media finale rappresenta la "*stima della probabilità*".

**B2. Stima di valutazione dell'impatto** (gli indici di impatto vanno stimati sulla base di dati oggettivi, ossia di quanto risulta all'amministrazione)

L'impatto si misura in termini di impatto organizzativo, economico, reputazionale e sull'immagine.

l'Allegato 5 del PNA, propone criteri e valori (punteggi o pesi) da utilizzare per stimare "l'impatto", quindi le conseguenze, di potenziali episodi di malaffare.

**Impatto organizzativo:** tanto maggiore è la percentuale di personale impiegato nel processo/attività esaminati, rispetto al personale complessivo dell'unità organizzativa, tanto maggiore sarà "l'impatto" (fino al 20% del personale=1; 100% del personale=5).

**Impatto economico:** se negli ultimi cinque anni sono intervenute sentenze di condanna della Corte dei Conti o sentenze di risarcimento per danni alla PA a carico di dipendenti, punti 5. In caso contrario, punti 1.

**Impatto reputazionale:** se negli ultimi cinque anni sono stati pubblicati su giornali (o sui media in genere) articoli aventi ad oggetto episodi di malaffare che hanno interessato la PA, fino ad un massimo di 5 punti per le pubblicazioni locali e nazionali e internazionali. Altrimenti punti 0.

**Impatto organizzativo, economico e sull'immagine:** dipende dalla posizione gerarchica ricoperta dal soggetto esposto al rischio. Tanto più è elevata, tanto maggiore è l'indice (da 1 a 5 punti).

Attribuiti i punteggi per ognuna della quattro voci di cui sopra, la media finale misura la "*stima dell'impatto*".

\*\*\*\*\*

L'analisi del rischio si conclude moltiplicando tra loro valore della probabilità e valore dell'impatto per ottenere il valore complessivo, che esprime il livello di rischio del processo.

L'elaborazione dell'analisi del rischio è sottoposta ai componenti del nucleo di valutazione.

### **C. La ponderazione del rischio**

Dopo aver determinato il livello di rischio di ciascun processo o attività si procede alla "*ponderazione*". In pratica la formulazione di una sorta di graduatoria dei rischi sulla base del parametro numerico "*livello di rischio*" (considerando il rischio alla luce dell'analisi e nel raffrontarlo con altri rischi) al fine di decidere le priorità e l'urgenza di trattamento.

I singoli rischi ed i relativi processi sono inseriti in una "*classifica del livello di rischio*" più o meno elevato.

Le fasi di processo o i processi per i quali siano emersi i più elevati livelli di rischio identificano le AREE di rischio, che rappresentano le attività più sensibili ai fini della prevenzione. La classifica del livello di rischio viene poi esaminata e valutata per elaborare la proposta di trattamento dei rischi.

La ponderazione è svolta sotto il coordinamento del Responsabile della prevenzione.

### **D. Il trattamento del rischio e le misure per neutralizzarlo**

Il processo di "*gestione del rischio*" si conclude con il "*trattamento*".

Il trattamento consiste nel processo “*per modificare il rischio*”. In concreto, individuare e valutare delle misure per neutralizzare o almeno ridurre il rischio di corruzione.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione deve stabilire le “*priorità di trattamento*” (quali rischi trattare prioritariamente rispetto agli altri). Tali decisioni si basano essenzialmente sul livello di rischio (maggiore è il livello, maggiore è la priorità di trattamento), sull’obbligatorietà della misura (va data priorità alla misura obbligatoria rispetto a quella ulteriore), sull’impatto organizzativo e finanziario connesso all’implementazione della misura.

Al fine di neutralizzare o ridurre il livello di rischio, debbono essere individuate e valutate le misure di prevenzione che possono essere obbligatorie o ulteriori. Non ci sono possibilità di scelta circa le misure obbligatorie, che debbono essere attuate necessariamente nell’amministrazione, mentre le misure ulteriori debbono essere valutate in base ai costi stimati, all’impatto sull’organizzazione e al grado di efficacia che si attribuisce a ciascuna di esse.

Il PTPC 2017/2019 contiene e prevede l’implementazione anche di misure di carattere trasversale (trasparenza, informatizzazione delle procedure, monitoraggi, ecc.).

**AREA A: acquisizione e progressione del personale**

<b>SOTTO AREE</b>	<b>PROCESSI OPERATIVI</b>	<b>TIPOLOGIA RISCHI</b>	<b>VALUTAZIONE</b>	<b>MISURE</b>
Reclutamento	Procedimento concorsuale;  nomina commissione esaminatrice; predisposizione,  gestione delle procedure concorsuali;  pubblicazione e diffusione bando ed esiti.  assunzioni da liste di collocamento.  assunzioni per chiamata	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.  Informazioni sui contenuti del bando/avviso o sulle prove fornite in anticipo a potenziali concorrenti.		Acquisizione della dichiarazione di insussistenza conflitti di interesse  Verifica/aggiornamento regolamentazione esistente

diretta.

---

Assunzione tramite  
graduatorie formate da  
altri enti.

---

Publicità del  
bando/avviso con modalità  
non previste.

---

Publicazioni di  
bandi/avvisi in periodi  
feriali.

---

Ingiustificata  
revoca/revisione del  
bando/avviso.

---

Inerzia ingiustificata nelle  
fasi della procedura  
concorsuale/di selezione.

---

Irregolare composizione  
della commissione di  
concorso finalizzata al  
reclutamento di candidati.

---

Progressioni  
di carriera

Procedimento  
concorsuale:

nomina commissione  
esaminatrice;

predisposizione,

gestione delle procedure  
concorsuali;

pubblicazione e

Conflitti di interesse dei  
membri della  
commissione.

Previsione di requisiti per  
favorire determinati  
partecipanti.

---

Restrizione ingiustificata  
dell'ambito dei  
partecipanti.

---

Individuazione delle

Verifica/aggiornamento  
regolamentazione  
esistente

<p>diffusione bando ed esiti. Definizione criteri per l'accesso alla progressione.</p>	<p>priorità sulla base di requisiti di accesso personalizzati e non di esigenze oggettive.</p>	<p>Acquisizione della dichiarazione di insussistenza conflitti di interesse</p>
<p>Conferimento di incarichi di collaborazioni soggetto:</p>	<p>Irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al</p>	<p>Acquisizione della dichiarazione di insussistenza conflitti di interesse</p>
<p>nomina commissione esaminatrice; predisposizione,</p>	<p>reclutamento di candidati particolari.</p>	<p>Verifica/aggiornamento regolamentazione esistente</p>
<p>gestione delle procedure concorsuali;</p>	<p>Invito rivolto ad un numero di concorrenti ristretto.</p>	<p>Verifica/aggiornamento regolamentazione esistente</p>
<p>pubblicazione e diffusione bando ed esiti.</p>	<p>Definizione dei requisiti troppo specifici per favorire soggetti particolari.</p>	<p>Controllo a campione sugli atti di conferimento, anche sul rispetto del regolamento di conferimento incarichi</p>
	<p>Omissione totale o parziale delle verifiche sui requisiti dell'incaricato.</p>	
	<p>Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione.</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>	

---

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.

**AREA B: affidamento di lavori, servizi e forniture**

<b>SOTTO AREE</b>	<b>PROCESSI OPERATIVI</b>	<b>TIPOLOGIA RISCHI</b>	<b>VALUTAZIONE</b>	<b>MISURE</b>
Definizione dell'oggetto dell'affidamento	Redazione del progetto o della relazione volta a definire le esigenze dell'amministrazione.  Definizione delle caratteristiche tecniche dei/del beni/servizio oggetto di affidamento.	Definizione di caratteristiche progettuali volte già ab origine a favorire l'incarico a determinati soggetti anziché agli interessi pubblici amministrati.		
Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	Redazione atto amministrativo volto a definire tutti i requisiti e le caratteristiche per addvenire ad affidamento (determina a contrarre, ecc.).	Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa.  Utilizzo della procedura negoziata e abuso dell'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di 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.  Frazionamento artificioso per evitare il ricorso a		

procedure più complesse o per favorire più imprese.

---

Eccessivo ricorso a lavori di urgenza o di somma urgenza.

Requisiti di qualificazione	Redazione atto amministrativo volto a definire tutti i requisiti e le caratteristiche per addivenire ad affidamento (determina a contrarre, ecc.) e relativi controlli.	Definizione requisiti tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un'impresa (es. clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione).
Requisiti di aggiudicazione	idem	Omissione totale o parziale dei controlli sui requisiti dei concorrenti e in particolare degli aggiudicatari al fine di favorire un'impresa.
Valutazione delle offerte	Redazione atto amministrativo volto a definire tutti i requisiti e le caratteristiche per addivenire ad affidamento (determina a contrarre, ecc.).	Definizione dei criteri di valutazione volti a favorire l'aggiudicazione a determinati soggetti.
Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte	idem	Omissione totale o parziale dei controlli sull'anomalia al fine di favorire un'impresa.
Procedure negoziate	Redazione atto amministrativo volto a definire tutti i requisiti e le caratteristiche per addivenire ad affidamento (determina a contrarre, ecc.) e relativi controlli.	Scarsa rotazione degli operatori economici affidatari

---

Invito rivolto ad un numero di operatori economici ristretto

Esternalizzazione verso la CUC dell'intero sistema a prescindere dall'importo

		<hr/> <p>Forte contrazione del termine di presentazione delle offerte</p> <hr/>	<p>Incentivazione dei sistemi di rotazione – Controlli sulla loro attuazione</p>
		<p>Omissione totale o parziale dei controlli sui requisiti degli aggiudicatari al fine di favorire un'impresa.</p>	<p>Verifiche a campione – Corsi di formazione</p>
Affidamenti diretti	idem	<p>Scarsa rotazione degli operatori economici affidatari</p> <hr/> <p>Omissione totale o parziale dei controlli sui requisiti degli aggiudicatari al fine di favorire un'impresa.</p>	<p>Esternalizzazione verso la CUC dell'intero sistema a prescindere dall'importo</p> <p>Incentivazione dei sistemi di rotazione – Controlli sulla loro attuazione</p>
			<p>Verifiche a campione – Corsi di formazione</p>
			<p>Controllo a campione sul pagamento canone</p>
Revoca del	Redazione atto amministrativo volto	Abuso del provvedimento	

bando a definire le motivazioni per cui si revoca il bando. 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.

Redazione del cronoprogramma

Pubblicazioni di bandi in periodi feriali.

---

Forte contrazione del termine di presentazione delle offerte.

Varianti in corso di esecuzione del lavori/acquisti. contratto

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;

Subappalto Attività di controllo e verifica sui subappalti autorizzati.

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.

---

Attività di controllo sui soggetti presenti in cantiere durante l'esecuzione dei lavori.

Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali

Analisi delle proposte di accordo.

Accordi collusivi con la controparte che sfavoriscano gli interessi dell'ente o che siano tesi a nascondere criticità emerse in sede di esecuzione del

durante la fase di  
esecuzione del  
contratto

contratto.

**AREA C: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario**

<b>SOTTO AREE</b>	<b>PROCESSI OPERATIVI</b>	<b>TIPOLOGIA RISCHI</b>	<b>VALUTAZIONE</b>	<b>MISURE</b>
Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an	Valutazione delle casistiche cui applicare il provvedimento ampliativo.  Valutazione del soggetto cui applicare il provvedimento ampliativo.	abuso nel rilascio dei provvedimenti in questione in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo o di scelta al fine di agevolare determinati soggetti.		
	Valutazione dei requisiti cui applicare il provvedimento ampliativo.			
Provvedimenti amministrativi a contenuto vincolato	Valutazione delle casistiche cui applicare il provvedimento ampliativo.	abuso nel rilascio dei provvedimenti in questione in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di		

Valutazione del soggetto  
cui applicare il  
provvedimento ampliativo.

controllo o di scelta  
al fine di agevolare  
determinati soggetti.

---

Valutazione dei requisiti  
cui applicare il  
provvedimento ampliativo.

Provvedimenti  
amministrativi  
vincolati nell'an e a  
contenuto vincolato

Valutazione delle  
casistiche cui applicare il  
provvedimento ampliativo.

abuso nel rilascio dei  
provvedimenti in  
questione in ambiti  
in cui il pubblico  
ufficio ha funzioni

---

Valutazione del soggetto  
cui applicare il  
provvedimento ampliativo.

esclusive o  
preminenti di  
controllo al fine di  
agevolare  
determinati soggetti.

---

Valutazione dei requisiti  
cui applicare il  
provvedimento ampliativo.

Provvedimenti  
amministrativi a  
contenuto  
discrezionale

Valutazione delle  
casistiche cui applicare il  
provvedimento ampliativo.

abuso nel rilascio dei  
provvedimenti in  
questione in ambiti  
in cui il pubblico  
ufficio ha funzioni

---

Valutazione del soggetto  
cui applicare il  
provvedimento ampliativo.

esclusive o  
preminenti di  
controllo o di scelta  
al fine di agevolare  
determinati soggetti.

---

---

Valutazione dei requisiti  
cui applicare il  
provvedimento ampliativo.

Provvedimenti  
amministrativi  
discrezionali nell'an

Valutazione delle  
casistiche cui applicare il  
provvedimento ampliativo.

abuso nel rilascio dei  
provvedimenti in  
questione in ambiti  
in cui il pubblico  
ufficio ha funzioni  
esclusive o  
preminenti di  
controllo o di scelta  
al fine di agevolare  
determinati soggetti.

---

Valutazione del soggetto  
cui applicare il  
provvedimento ampliativo.

---

Valutazione dei requisiti  
cui applicare il  
provvedimento ampliativo.

Provvedimenti  
amministrativi  
discrezionali nell'an  
e nel contenuto  
vincolato

Valutazione delle  
casistiche cui applicare il  
provvedimento ampliativo.

abuso nel rilascio dei  
provvedimenti in  
questione in ambiti  
in cui il pubblico  
ufficio ha funzioni  
esclusive o  
preminenti di  
controllo o di scelta  
al fine di agevolare  
determinati soggetti.

---

Valutazione del soggetto  
cui applicare il  
provvedimento ampliativo.

---

Valutazione dei requisiti

cui applicare il  
provvedimento ampliativo.

**AREA D: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto**

**economico diretto ed immediato per il destinatario**

<b>SOTTO AREE</b>	<b>PROCESSI OPERATIVI</b>	<b>TIPOLOGIA RISCHI</b>	<b>VALUTAZIONE</b>	<b>MISURE</b>
-------------------	---------------------------	-----------------------------	--------------------	---------------

Provvedimenti  
amministrativi  
vincolati nell'an

Valutazione delle  
casistiche cui applicare il  
provvedimento ampliativo.

Valutazione del soggetto  
cui applicare il  
provvedimento ampliativo.

abuso nel rilascio  
dei provvedimenti  
in questione in  
ambiti in cui il  
pubblico ufficio ha  
funzioni esclusive  
o preminenti di  
controllo o di  
scelta al fine di  
agevolare  
determinati  
soggetti.

Valutazione dei requisiti  
cui applicare il  
provvedimento ampliativo.

Provvedimenti  
amministrativi a  
contenuto  
vincolato

Valutazione delle  
casistiche cui applicare il  
provvedimento ampliativo.

Valutazione del soggetto  
cui applicare il  
provvedimento ampliativo.

abuso nel rilascio  
dei provvedimenti  
in questione in  
ambiti in cui il  
pubblico ufficio ha  
funzioni esclusive  
o preminenti di  
controllo o di  
scelta al fine di  
agevolare  
determinati  
soggetti.

Valutazione dei requisiti  
cui applicare il  
provvedimento ampliativo.

Provvedimenti amministrativi vincolati nell'ambito contenuto vincolato	Valutazione delle casistiche cui applicare il provvedimento ampliativo.	abuso nel rilascio dei provvedimenti in questione in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo al fine di agevolare determinati soggetti.
	_____	_____

Valutazione dei requisiti  
cui applicare il  
provvedimento ampliativo.

Provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale	Valutazione delle casistiche cui applicare il provvedimento ampliativo.	abuso nel rilascio dei provvedimenti in questione in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo o di scelta al fine di agevolare determinati soggetti.
	_____	_____

Valutazione dei requisiti  
cui applicare il  
provvedimento ampliativo.

Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an

Valutazione delle casistiche cui applicare il provvedimento ampliativo.

abuso nel rilascio dei provvedimenti in questione in ambiti in cui il pubblico ufficio ha

funzioni esclusive o preminenti di controllo o di

Valutazione del soggetto cui applicare il provvedimento ampliativo.

scelta al fine di agevolare determinati soggetti.

Valutazione dei requisiti cui applicare il provvedimento ampliativo.

Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an e nel contenuto vincolato;

Valutazione delle casistiche cui applicare il provvedimento ampliativo.

abuso nel rilascio dei provvedimenti in questione in ambiti in cui il pubblico ufficio ha

funzioni esclusive o preminenti di controllo o di

Valutazione del soggetto cui applicare il provvedimento ampliativo.

scelta al fine di agevolare determinati soggetti.

Valutazione dei requisiti cui applicare il provvedimento ampliativo.

**AREA E: attività di controllo e provvedimenti restrittivi della sfera giuridica dei destinatari**

SOTTO AREE	PROCESSI OPERATIVI	TIPOLOGIA RISCHI	VALUTAZIONE	MISURE
Accertamento e controlli sugli abusi edilizi, controlli sull'uso del territorio	Coincidono con la sotto area	Omissione totale o parziale dei controlli fatta per favorire determinati soggetti.		Utilizzo di schemi tipo di convenzione Controlli a campione
		Omissione degli atti dovuti in conseguenza del controllo.		Per le stime di valore uguale o superiore ed euro 50mila ricorso alla valutazione UTE
		Contatti con i soggetti controllati al fine di favorirli.		Per le stime di valore inferiore a tale limite utilizzo della commissione tecnica comunale
Gestione del processo di irrogazione delle sanzioni per violazione del CDS e vigilanza sulla circolazione e	Idem	Omissione totale o parziale dei controlli fatta per favorire determinati soggetti.		Puntuale esplicitazione dei criteri di stima e indicazione riferimenti comparativi negli atti amministrativi e nei bandi

la sosta

Omissione degli atti dovuti  
in conseguenza del  
controllo.

---

Contatti con i soggetti  
controllati al fine di  
favorirli.

Accertamenti e    Idem  
verifiche di altra  
natura (es. in  
ambito tributario,  
associazioni  
beneficarie di  
contributi, ecc.)

Omissione totale o parziale  
dei controlli fatta per  
favorire determinati  
soggetti.

---

Omissione degli atti dovuti  
in conseguenza del  
controllo.

---

Contatti con i soggetti  
controllati al fine di  
favorirli.

Accertamenti e    Idem  
verifiche in  
materia di lavori  
pubblici e gestione  
dei servizi affidati  
a soggetti esterni

Omissione totale o parziale  
dei controlli fatta per  
favorire determinati  
soggetti.

---

Omissione degli atti dovuti  
in conseguenza del  
controllo.

---

		Contatti con i soggetti controllati al fine di favorirli.
Accertamenti e verifiche sulle aziende e società partecipate dall'ente.	Controllo bilanci e rendiconti	Omissione totale o parziale dei controlli.
	Controllo attività affidate in house	Omissione degli atti dovuti in conseguenza del controllo.
	Controllo attività espletate dalla azienda/società nel mercato aperto.	Contatti con i soggetti controllati al fine di favorirli.

