



Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (PTPCT 2022-2024)

GESTIONE DEI RISCHI CORRUTTIVI

**Mappatura, valutazione e ponderazione dei rischi
corruttivi – nota metodologica, catalogo dei processi e
degli eventi rischiosi**

INDICE

PREMESSA	3
1. SOGGETTI E RUOLI DELLA STRATEGIA DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	3
2. ANALISI DEL CONTESTO	6
2.1 Analisi del contesto esterno	7
2.2 Analisi del contesto interno.....	7
3. VALUTAZIONE DEL RISCHIO	9
3.1 Identificazione degli eventi rischiosi	9
3.2 Analisi del rischio.....	10
3.3 Ponderazione del rischio	11
3.4 Somministrazione delle griglie – rilevazione dei dati.....	12
4. TRATTAMENTO DEL RISCHIO	12
5. ALLEGATI	15
Allegato 1.1 - Catalogo dei Processi e check-list per la valutazione del Rischio.....	15
Allegato 1.2 - Programmazione misura_frame	15
Allegato 1.3 - GANTT – Pianificazione delle attività relative alla gestione del rischio.....	15
Allegato 1.4 – Strumento di sintesi ai fini della compilazione della check-list	15

PREMESSA

Le indicazioni metodologiche di cui alla presente nota forniscono elementi utili affinché si comprenda quali siano le modalità che l'Ente utilizza ai fini dell'applicazione della legge 6 novembre 2012, n. 190 *"Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione"*. Le stesse tengono conto delle indicazioni (si precisa che in alcuni casi sono riportate testualmente), contenute nell'allegato 1 al PNA 2019, denominato *"Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi"* nonché dell'esperienza maturata in questi anni nella gestione del rischio corruttivo nel Comune di Napoli.

In tal senso i principi e le metodologie suggerite nel summenzionato allegato hanno trovato, nell'Ente, un'applicazione flessibile poiché si tiene conto del contesto e delle criticità specifiche che caratterizzano l'Ente Locale e, in particolare, i Grandi Comuni.

Le fasi del sistema sono: l'analisi del contesto, la valutazione del rischio e, quindi, il trattamento del rischio, a cui si affiancano due ulteriori fasi trasversali (la fase di consultazione e comunicazione e la fase di monitoraggio e riesame del sistema). Queste si sviluppano in maniera "ciclica", in ogni sua ripartenza il ciclo deve tener conto, in un'ottica migliorativa, delle risultanze del ciclo precedente, utilizzando l'esperienza accumulata e adattandosi agli eventuali cambiamenti del contesto interno ed esterno.

1. SOGGETTI E RUOLI DELLA STRATEGIA DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

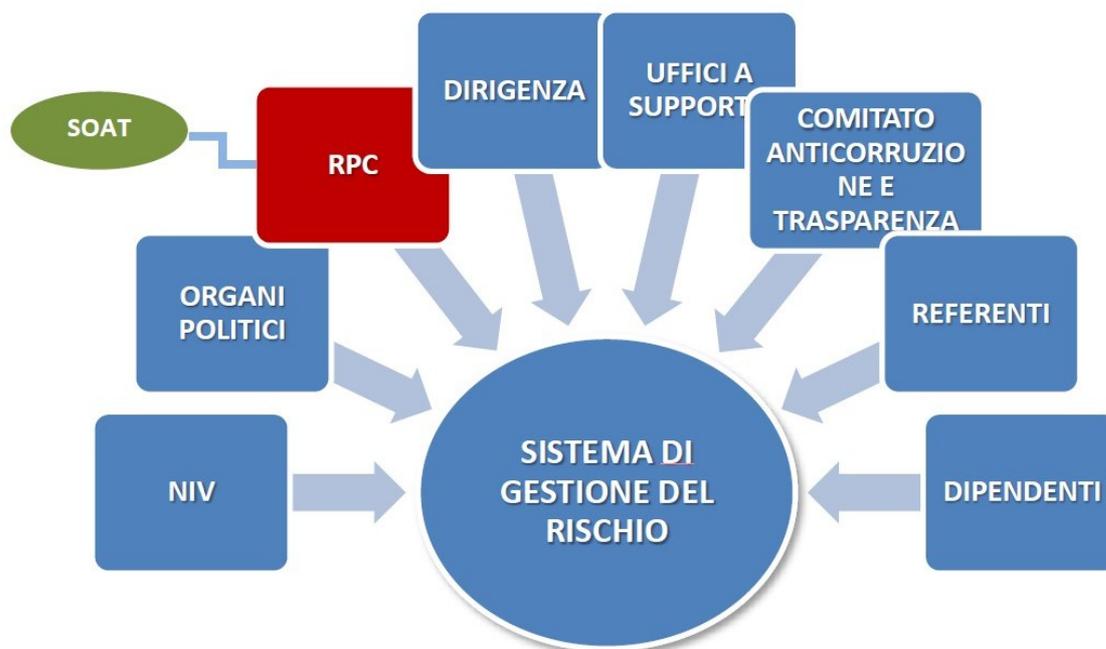
I soggetti che nell'Ente concorrono alla definizione della strategia per la prevenzione della corruzione contribuiscono, ciascuno in coerenza con il proprio ruolo, all'individuazione di azioni/misure generali o specifiche.

La complessità e le dimensioni dell'Ente rendono l'attività di impulso, supporto e verifica sulla corretta attuazione del Piano da parte degli uffici particolarmente impegnativa e, pertanto, l'Amministrazione ha inteso distinguere i due soggetti responsabili, rispettivamente, per la Prevenzione della corruzione e per la Trasparenza, RPC e RT, al fine di facilitare l'applicazione effettiva e sostanziale della disciplina nelle due materie.

Al Responsabile della prevenzione della corruzione (RPC), d'intesa con il Responsabile per la trasparenza (RT), è riservato un importante ruolo di coordinamento del processo di gestione del rischio, con particolare riferimento alla fase di predisposizione del PTPCT e al suo monitoraggio. Siffatto ruolo di coordinamento non deve in nessun caso essere interpretato dagli altri soggetti come un pretesto per deresponsabilizzarsi in merito allo svolgimento del processo di gestione del rischio. La legge e l'Autorità, al contrario, hanno evidenziato nel tempo, intervenendo sulla legge 190/2012 nonché nell'ambito dei PNA di volta in volta adottati o aggiornati, che l'efficacia del sistema di prevenzione dei rischi corruttivi è strettamente connessa al contributo attivo di altri attori all'interno dell'organizzazione. In tal senso il RPC e il RT specificano i compiti dei vari attori coinvolti nella gestione del rischio all'interno dei PTPCT in modo da attivare, eventualmente, quanto disposto dal quarto periodo del comma 7 dell'articolo 1 della legge 190/2012 (*"Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza segnala all'organo di indirizzo e all'organismo indipendente di valutazione le disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza e indica agli uffici competenti all'esercizio dell'azione disciplinare i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza"*) e dal secondo periodo del comma 14 del

medesimo articolo (“Entro il 15 dicembre di ogni anno, il dirigente individuato ai sensi del comma 7 del presente articolo trasmette all'organismo indipendente di valutazione e all'organo di indirizzo dell'amministrazione una relazione recante i risultati dell'attività svolta e la pubblica nel sito web dell'amministrazione. Nei casi in cui l'organo di indirizzo lo richieda o qualora il dirigente responsabile lo ritenga opportuno, quest'ultimo riferisce sull'attività”).

Il Servizio Supporto tecnico giuridico agli Organi – Anticorruzione e Trasparenza (SOAT) assiste il Segretario Generale in qualità di Responsabile della Prevenzione della Corruzione (RPC) e il Vicesegretario Generale in qualità di Responsabile per la trasparenza (RT) per tutte le attività in materia, tra le quali, la predisposizione, la gestione, il monitoraggio, la rendicontazione sul livello di attuazione del Piano all'ANAC e al Nucleo indipendente di valutazione nonché in ordine alla predisposizione di atti e direttive e all'attività di impulso e coordinamento agli uffici.



Di seguito, sinteticamente si riportano per tipologia i principali soggetti coinvolti nell'ambito della strategia per la gestione del rischio corruttivo.

Organi Politici

Giunta Comunale: designa il Responsabile della prevenzione della corruzione e il Responsabile della trasparenza e adotta il PTPCT nonché tutti gli atti di indirizzo di carattere generale che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione, stabilendo gli obiettivi strategici per il contrasto alla corruzione ferma restando l'eventuale competenza del Consiglio comunale in relazione all'ambito di intervento.

Livello dirigenziale e di controllo

Responsabile dell'Anagrafe della Stazione Appaltante (RASA): responsabile dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale degli elementi identificativi della stazione appaltante. Secondo le indicazioni fornite dall'Autorità nell'ambito del PNA 2016, il RPC è tenuto a sollecitare l'individuazione e a indicare il nominato del RASA all'interno del PTPCT. L'individuazione del RASA, ad avviso dell'Autorità, è da intendersi, inoltre, "come misura organizzativa di trasparenza in funzione di prevenzione della corruzione". Pertanto, a seguito dell'attività di impulso del RPC, tramite apposita segretariale al Direttore Generale, il soggetto individuato dall'Amministrazione è stato designato con disposizione del Direttore Generale n. 3 del 25.01.2017 nella persona del Responsabile del Servizio Autonomo Centro Unico Acquisti e Gare.

Dirigenza: i dirigenti, per l'area di rispettiva competenza svolgono attività informativa nei confronti del RPC, del RT e dell'Autorità Giudiziaria; partecipano attivamente al processo di gestione del rischio; propongono le misure di prevenzione; assicurano l'osservanza del Codice di comportamento e verificano le ipotesi di violazione; adottano le misure gestionali, quali l'avvio di procedimenti disciplinari per le infrazioni di minore gravità (per le quali si prevede la sanzione del rimprovero verbale), la sospensione e rotazione del personale ed osservano le misure contenute nel PTPCT; garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge.

Nucleo Indipendente di Valutazione (N.I.V.): predisporre la relazione annuale sull'assolvimento degli obblighi di pubblicità da parte dell'Ente; riveste un ruolo importante per la verifica della coerenza tra gli obiettivi di performance organizzativa e individuale e l'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione; inoltre, a seguito delle modifiche introdotte dal d.lgs. 97/2016 alla legge 190/2012, riceve dal RPC e RT le segnalazioni riguardanti eventuali disfunzioni inerenti l'attuazione dei PTPCT e può essere destinatario di richieste di informazioni da parte dell'ANAC in merito allo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza.

Strutture organizzative di raccordo

Comitato Interdirezionale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza: istituito con l'adozione del PTPCT 2016-2018, e costituito con disposizione n. 1 del 13 maggio 2016 del Segretario Generale e del Vicesegretario Generale, è presieduto e convocato dal Responsabile della prevenzione della corruzione e/o dal Responsabile per la trasparenza, ed è composto, inoltre, dai dirigenti del Servizio Supporto tecnico-giuridico agli Organi - Anticorruzione e Trasparenza e del Servizio Ispettivo, dal Dirigente del Servizio Disciplina, quali membri fissi di supporto al RPC e RT, e dai dirigenti delle strutture apicali, ivi comprese le Municipalità, ovvero dai dirigenti di uffici di volta in volta individuati dal RPC o dal RT in relazione ai temi da trattare. La finalità del Comitato è di rafforzare il sistema di rete all'interno dell'Ente già messo in campo con la individuazione di "referenti", esso, infatti rappresenta la sede partecipativa per elaborare proposte e confrontarsi sulla predisposizione e attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione.

Rete dei referenti: un ruolo fondamentale è rivestito dai *referenti per l'Anticorruzione, la Trasparenza e i controlli interni*, individuati in ciascuna struttura organizzativa apicale con compiti, di concerto con la dirigenza, di monitoraggio, rendicontazione delle attività e impulso nei confronti degli uffici compresi nella struttura apicale di riferimento.

Uffici a supporto

Servizio Disciplina: svolge i procedimenti disciplinari nell'ambito della propria competenza, provvede alle comunicazioni obbligatorie nei confronti dell'autorità giudiziaria e propone l'aggiornamento del Codice di comportamento, fornisce periodicamente i dati al RPC sui procedimenti disciplinari d'interesse.

Servizio Ispettivo: il quale, compulsato dal Segretario Generale in qualità di Responsabile della prevenzione della corruzione, interviene, anche a seguito di segnalazioni interne o esterne, per l'accertamento di casi particolari di malfunzionamento dei servizi e degli uffici dell'Ente, tra gli altri, qualora si prospettino irregolarità gravi, per la verifica di responsabilità dei dirigenti o dipendenti, in ordine, in particolare: allo svolgimento da parte del personale di attività lavorativa estranea al rapporto di lavoro con l'Amministrazione; all'esistenza di cause di inconfiribilità o incompatibilità; a debiti fuori bilancio; a fatti causativi di danno all'erario dell'Ente per condotte, anche omissive, degli uffici.

Servizio Controlli Successivi di regolarità amministrativa: svolge, sotto la direzione del Segretario Generale, il controllo successivo sugli atti e contratti ai sensi dell'articolo 147 bis del decreto legislativo 267/2000, secondo le indicazioni del *Regolamento del sistema dei controlli interni* approvato con deliberazione del Consiglio Comunale n. 4 del 28 febbraio 2013 (modificato con Deliberazione del Consiglio Comunale n. 49 dell'11 luglio 2018) e del *Piano operativo dei controlli*, adottato dal Segretario Generale ai sensi del medesimo Regolamento, con particolare riferimento agli atti gestionali afferenti alle aree di rischio; interviene, altresì, nel processo di monitoraggio di alcune misure del PTPCT.

Servizio Comunicazione e portale web: responsabile della pubblicazione nella sezione *Amministrazione Trasparente* del sito istituzionale di dati, informazioni e documenti trasmessi dai singoli Uffici.

Servizio Controllo di gestione e valutazione: incardinato nell'Area Organizzazione e Gestione strategica è preposto alla formazione del piano della performance dirigenziale e al relativo sistema per la rilevazione della medesima performance, supporta l'O.I.V., o struttura analoga, attraverso la struttura tecnica, ai sensi del D.Lgs. 150/2009; implementa e gestisce il sistema informativo finalizzato al governo delle attività di controllo di gestione e coordinamento delle attività di controllo di gestione svolte dalle strutture apicali; predisposizione, monitoraggio e rendicontazione del Piano annuale per il controllo strategico da sottoporre all'adozione del Direttore Generale ed elaborazione del Documento Unico di Programmazione.

2. ANALISI DEL CONTESTO

La prima fase del sistema di gestione del rischio è relativa all'analisi del contesto esterno ed interno. In questa fase, l'amministrazione acquisisce le informazioni necessarie ad identificare il rischio corruttivo, in relazione sia alle caratteristiche dell'ambiente in cui opera (contesto esterno), sia alla propria organizzazione (contesto interno).



2.1 Analisi del contesto esterno

L'analisi del contesto esterno ha come duplice obiettivo quello di evidenziare come le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente nel quale l'amministrazione si trova ad operare possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi e dall'altro di incidere nella fase di valutazione del rischio laddove si applica sempre il principio di prudenza e nella fase di monitoraggio sull'idoneità e il mantenimento nel PTPCT delle misure di prevenzione adottate. Questa comprende due tipologie di attività: 1) l'acquisizione dei dati rilevanti; 2) l'interpretazione degli stessi ai fini della rilevazione del rischio corruttivo.

L'Ente di norma utilizza le informazioni disponibili presso l'ufficio di statistica il quale predispose in conformità alle indicazioni del PNA l'analisi del contesto esterno eventualmente integrata da altri contributi del SOAT.

Le fonti utilizzate sono diverse a seconda della tipologia di dato:

- in riferimento ai dati relativi al contesto culturale, sociale ed economico, consultazione delle banche dati o studi di diversi soggetti e istituzioni quali, per esempio, l'ISTAT;
- per quanto concerne i dati giudiziari relativi al tasso di criminalità generale del territorio di riferimento (ad esempio, omicidi, furti nelle abitazioni, scippi e borseggi), alla presenza della criminalità organizzata e/o di fenomeni di infiltrazioni di stampo mafioso nelle istituzioni, nonché più specificamente ai reati contro la Pubblica Amministrazione (corruzione, concussione, peculato ecc.), analisi di diverse banche dati o rapporti (ISTAT, DIA, Ministero di Giustizia, Corte dei conti o Corte Suprema di Cassazione, ANAC);

- circa eventuali altri dati su specificità del territorio, approfondimento sui dati ulteriori dati socio-economici e giudiziari elaborati da enti aderenti alla Consulta dei Responsabili della prevenzione della corruzione e della trasparenza istituita presso la Città Metropolitana la quale ricomprende, tra l'altro, anche Università e Camera di commercio.

2.2 Analisi del contesto interno

L'analisi del contesto interno riguarda gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione per processi che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruttivo ed è volta a far emergere, da un lato, il sistema delle responsabilità, dall'altro, il livello di complessità dell'amministrazione. Entrambi questi aspetti contestualizzano il sistema di prevenzione della corruzione e sono in grado di incidere sul suo livello di attuazione e di adeguatezza. Essa approfondisce in particolare due aspetti: la struttura organizzativa e mappatura dei processi.

Per quanto concerne la struttura organizzativa, le informazioni utili ai fini della identificazione del sistema delle responsabilità organizzative sono reperibili:

- nei documenti di programmazione;
- negli atti interni di organizzazione;
- nelle tabelle del Conto annuale aggiornate e pubblicate sul sito istituzionale;
- dal sistema dei controlli interni;
- dalle altre banche dati a disposizione dell'Amministrazione.

La mappatura dei processi è un modo efficace di individuare e rappresentare le attività dell'amministrazione e comprende l'insieme delle tecniche utilizzate per identificare e rappresentare i processi organizzativi, nelle proprie attività componenti e nelle loro interazioni con altri processi. Nell'ambito dell'anticorruzione la mappatura rileva ai fini dell'identificazione, della valutazione e del trattamento dei rischi corruttivi.

Un processo può essere definito come una sequenza di attività interrelate ed interagenti che trasformano delle risorse in un output destinato ad un soggetto interno o esterno all'amministrazione (utente). Si tratta di un concetto organizzativo che -ai fini dell'analisi del rischio- ha il vantaggio di essere più flessibile, gestibile, completo e concreto nella descrizione delle attività rispetto al procedimento amministrativo.

In considerazione della complessità dell'Amministrazione e degli esiti eterogenei della mappatura effettuate negli anni scorsi nell'ambito del sistema dei controlli interni, si è optato per una mappatura dei processi e un catalogo dei processi "ristretto" come già effettuato con i precedenti PTPCT, considerando, questa volta, tutte le aree e i processi riferiti nell'Allegato 1 al PNA 2019 integrando con due ulteriori ambiti previsti a seguito di eventi che si sono verificati nell'Ente negli scorsi anni.

Per esigenze di semplificazione, utilizzando i modelli specifici dedicati all'organizzazione dei processi e compilati dagli uffici in sede di controlli interni (nello specifico i modelli diror_03 e dirorg_04 del sistema dei controlli interni che, si rappresenta, sono conformi alle indicazioni fornite dall'Autorità in sede di PNA 2019, il Servizio SOAT ha provveduto ad una selezione e semplificazione dei medesimi processi in modo da rendere la mappatura facilmente consultabile e compilabile dagli uffici nell'ambito della più complessa attività di rilevazione dei dati – cfr allegato 1.1 - Catalogo dei processi e check-list degli eventi rischiosi.

In vero, le iniziative intraprese nell'ambito dei gruppi di lavoro avviati nei due anni precedenti ¹, hanno consentito il raggiungimento di un ragguardevole risultato in merito alla mappatura dei processi/procedimenti dell'Ente, evidenziando, tuttavia, non poche difficoltà applicative laddove si doveva procedere alla valutazione e ponderazione del rischio corruttivo per ciascuno dei procedimenti/processi.

Le motivazioni alla base di tali difficoltà sono molteplici e sottese a diversi aspetti (a titolo esemplificativo, le dimensioni e la complessità dell'Ente, la penuria di personale, il know-how tecnico in materia). In ragione di ciò, si è rinnovata la mappatura utilizzando i processi già presenti sul sistema dei controlli interni, ma adattandoli alla griglia di cui all'allegato 1.1 del PTPCT del Comune di Napoli precedenti, relativo alla mappatura dei processi e degli eventi rischiosi nonché riutilizzando la medesima metodologia della *prompt-list* già utilizzato dal Formez nel 2013 .

Per tale motivo il SOAT procede in *back-office* annualmente all'aggiornamento del predetto allegato, poi, successivamente, con una serie di incontri e confronti con i responsabili delle macrostrutture coadiuvati dai referenti, si procede a integrare e aggiornare il Catalogo dei processi e degli eventi rischiosi del PTPCT condividendo la mappatura e integrandola laddove necessario nonché individuando, per ciascuno di questi, l'ufficio o gli uffici ulteriori interessati dai potenziali eventi rischiosi.

La mappatura (unitamente all'individuazione degli eventi rischiosi) è sottoposta a consultazione sulla intranet per l'inoltro dei eventuali pareri e proposte da parte dei dipendenti.

Le aree di rischio oggetto di mappatura sono (cfr. allegato 1.1)

- Contratti pubblici
- Acquisizione e gestione del personale
- Incarichi e nomine
- Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari (privi di e con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario)
- Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio
- Vigilanza e controllo (analogo a Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni)
- Affari legali e contenzioso
- Governo del territorio – Pianificazione Urbanistica
- Gestione del territorio - Edilizia
- Gestione dei rifiuti;
- Politiche di coesione;
- Servizi Demografici;
- Gestione degli archivi.

Si precisa che le ultime due aree di rischio sono specifiche per il nostro Ente e sono state previste e mappate a seguito di eventi sentinella e segnalazioni che si sono verificati negli anni.

¹ Si ricorda che attraverso due specifici modelli di rilevazione innanzi richiamati e presenti sull'applicativo web per i controlli interni, i servizi dell'Ente, per ciascuna delle attività di competenza individuate dal funzionigramma, hanno declinato i propri processi/procedimenti in fasi, individuandone responsabilità e soggetti coinvolti nonché output di fase e tempi di attuazione e relazioni con soggetti esterni o interni all'Ente.

3. VALUTAZIONE DEL RISCHIO

La valutazione del rischio è la macro-fase del sistema di gestione del rischio in cui lo stesso è identificato, analizzato e confrontato con gli altri rischi al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive/preventive (trattamento del rischio). La valutazione del rischio si articola in tre fasi: l'identificazione, l'analisi e la ponderazione.

3.1 Identificazione degli eventi rischiosi

L'identificazione del rischio, o meglio degli eventi rischiosi, ha l'obiettivo di individuare quei comportamenti o fatti che possono verificarsi in relazione ai processi di pertinenza dell'amministrazione, tramite cui si concretizza il fenomeno corruttivo.

L'identificazione dei rischi deve includere tutti gli eventi rischiosi che, anche solo ipoteticamente, potrebbero verificarsi. Anche in questa fase, il coinvolgimento della struttura organizzativa è fondamentale poiché i responsabili degli uffici (o processi), avendo una conoscenza approfondita delle attività svolte dall'amministrazione, possono facilitare l'identificazione degli eventi rischiosi. Il Servizio SOAT ha proceduto a formulare delle proposte agli uffici secondo la medesima modalità prevista per la mappatura dei processi (cfr. allegato 1.1).

Definizione dell'oggetto di analisi: sulla scorta della mappatura effettuata dal Servizio Controllo di gestione e valutazione, come unità di analisi per l'individuazione degli eventi corruttivi, sono stati individuati dei macroprocessi e per ciascuno di essi dei possibili eventi corruttivi, condivisi con le macrostrutture di competenza;

- a) Selezione delle tecniche e delle fonti informative: per l'individuazione degli eventi, oltre ad utilizzare e selezionare quelli già presenti nel catalogo dei rischi risalente al 2013, sono state consultati i cataloghi di enti analoghi e utilizzati gli eventi sentinella e le segnalazioni pervenute negli anni, i suggerimenti contenuti nel PNA 2019

3.2 Analisi del rischio

L'analisi del rischio ha un duplice obiettivo. Il primo è quello di pervenire ad una comprensione più approfondita degli eventi rischiosi identificati nella fase precedente, attraverso l'analisi dei cosiddetti fattori abilitanti della corruzione. Il secondo è quello di stimare il livello di esposizione dei processi e delle relative attività al rischio.

L'allegato 1 al PNA 2019 ha rappresentato la base per la predisposizione di un apposito questionario da somministrare alle strutture dell'Ente. In coerenza con il modello proposto nel PNA 2019 è stato scelto un approccio qualitativo attraverso l'individuazione, per ciascuno dei macroprocessi declinati in attività e possibili eventi corruttivi i key risk indicators² (livello di danni da immagine ed erariale da impatto, grado di probabilità che l'evento si verifichi, dei singoli eventi rischiosi, grado di discrezionalità del decisore interno alla PA, livello di interesse "esterno", manifestazione di eventi corruttivi in passato nel processo/attività esaminata, opacità del processo decisionale, livello di collaborazione del responsabile del processo o dell'attività nella costruzione, aggiornamento e monitoraggio del piano, grado di attuazione delle misure di trattamento), il *self assessment* quantitativo (con misurazione ordinale alto/medio/basso).

Per migliorare il processo di misurazione del livello di rischio si utilizzano:

- I dati sui precedenti giudiziari e/o sui procedimenti disciplinari a carico dei dipendenti dell'amministrazione. Le fattispecie che possono essere considerate sono le sentenze passate in giudicato, i procedimenti in corso, e i decreti di citazione a giudizio riguardanti: - i reati contro la PA; - il falso e la truffa, con particolare riferimento alle truffe aggravate all'amministrazione (artt. 640 e 640-bis c.p.);
- i procedimenti aperti per responsabilità amministrativo/contabile (Corte dei Conti);
- i ricorsi amministrativi in tema di affidamento di contratti pubblici. Tali dati possono essere reperiti dall'Ufficio Legale dell'amministrazione o tramite l'Avvocatura (se presenti all'interno dell'amministrazione), o dall'Ufficio procedimenti disciplinari e l'Ufficio Approvvigionamenti/Contratti. Si può ricorrere anche alle banche dati online già attive e liberamente accessibili (es. es. Banca dati delle sentenze della Corte dei Conti, Banca dati delle sentenze della Corte Suprema di Cassazione).
- le segnalazioni pervenute, nel cui ambito rientrano certamente le segnalazioni ricevute tramite apposite procedure di whistleblowing, ma anche quelle pervenute dall'esterno dell'amministrazione o pervenute in altre modalità. Altro dato da considerare è quello relativo ai reclami e alle risultanze di indagini di customer satisfaction che possono indirizzare l'attenzione su possibili malfunzionamenti o sulla malagestione di taluni processi organizzativi.

Il RPC valuta la ragionevolezza delle stime al fine di evitare che una sottostima del rischio porti a non attuare azioni di mitigazione. In ogni caso è stato utilizzato il criterio generale di prudenza.

Con riferimento alla misurazione e alla valutazione del livello di esposizione al rischio, si utilizza un'analisi di tipo qualitativo. Per ogni oggetto di analisi (processo/attività o evento rischioso) e tenendo conto dei dati raccolti, si procede alla misurazione di ognuno dei criteri illustrati in precedenza. Per la misurazione si è scelto di applicare una scala di misurazione ordinale: alto, medio, basso.

Partendo dalla misurazione dei singoli indicatori si giunge a una valutazione complessiva del livello di esposizione al rischio. Il valore complessivo ha lo scopo di fornire una misurazione sintetica del livello di rischio associabile all'oggetto di analisi (processo/attività o evento rischioso).

2 Key risk indicators nel PNA 2019 – Allegato 1 - Indicazioni metodologiche per la gestione del rischio – 4.2 Analisi del rischio - pag. 34

- "livello di interesse "esterno": la presenza di interessi, anche economici, rilevanti e di benefici per i destinatari del processo determina un incremento del rischio;
- grado di discrezionalità del decisore interno alla PA: la presenza di un processo decisionale altamente discrezionale determina un incremento del rischio rispetto ad un processo decisionale altamente vincolato;
- manifestazione di eventi corruttivi in passato nel processo/attività esaminata: se l'attività è stata già oggetto di eventi corruttivi in passato nell'amministrazione o in altre realtà simili, il rischio aumenta poiché quella attività ha delle caratteristiche che rendono attuabili gli eventi corruttivi;
- opacità del processo decisionale: l'adozione di strumenti di trasparenza sostanziale, e non solo formale, riduce il rischio;
- livello di collaborazione del responsabile del processo o dell'attività nella costruzione, aggiornamento e monitoraggio del piano: la scarsa collaborazione può segnalare un deficit di attenzione al tema della prevenzione della corruzione o comunque risultare in una opacità sul reale grado di rischiosità;
- grado di attuazione delle misure di trattamento: l'attuazione di misure di trattamento si associa ad una minore possibilità di accadimento di fatti corruttivi".

3.3 Ponderazione del rischio

L'obiettivo della ponderazione del rischio è di agevolare, sulla base degli esiti dell'analisi del rischio, i processi decisionali riguardo a quali rischi necessitano un trattamento e le relative priorità di attuazione ovvero quali siano le azioni da intraprendere per ridurre l'esposizione al rischio. La ponderazione del rischio può anche portare alla decisione di non sottoporre ad ulteriore trattamento il rischio, ma di limitarsi a mantenere attive le misure già esistenti.

Un concetto cruciale nello stabilire se attuare nuove azioni è quello di rischio residuo, ossia del rischio che persiste una volta che le misure di prevenzione generali e specifiche siano state correttamente attuate. Nell'analizzare il rischio residuo si considera inizialmente la possibilità che il fatto corruttivo venga commesso in assenza di misure di prevenzione; successivamente, si analizzano le misure generali e specifiche che sono state già adottate dall'amministrazione valutandone l'idoneità e l'effettiva applicazione. Nella valutazione del rischio, quindi, è necessario tener conto delle misure già implementate per poi concentrarsi sul rischio residuo. È opportuno evidenziare che il rischio residuo non potrà mai essere del tutto azzerato in quanto, anche in presenza di misure di prevenzione, la possibilità che si verifichino fenomeni corruttivi attraverso accordi collusivi tra due o più soggetti che aggirino le misure stesse può sempre manifestarsi. Pertanto, l'attuazione delle azioni di prevenzione deve avere come obiettivo la riduzione del rischio residuo ad un livello quanto più prossimo allo zero. Nel definire le azioni da intraprendere si dovrà tener conto *in primis* delle misure già attuate e valutare come migliorare quelli già esistenti, anche per evitare di appesantire l'attività amministrativa con l'inserimento di nuovi controlli. In altri termini, nell'ipotesi in cui le misure introdotte non risultino sufficienti a ridurre in modo significativo il rischio corruttivo si dovrà valutare come ridisegnare e irrobustire le misure di prevenzione già esistenti prima di introdurne di nuove. Quest'ultime, se necessarie, andranno attuate sempre nel rispetto del principio di sostenibilità economica ed organizzativa.

3.4 Somministrazione delle griglie – rilevazione dei dati

I soggetti responsabili della compilazione della griglia di cui all'allegato 2 sono i dirigenti di macrostruttura d'intesa con i dirigenti dei servizi interessati. I referenti per l'anticorruzione, la trasparenza e i controlli interni forniscono il necessario supporto alla dirigenza ai fini della compilazione delle griglie.

4. TRATTAMENTO DEL RISCHIO

Il trattamento del rischio è la fase volta ad individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi. In tale fase, oltre a misure di carattere generale, andranno progettate misure specifiche e puntuali e prevedere scadenze ragionevoli in base alle priorità rilevate e alle risorse disponibili.

La fase di individuazione delle misure deve quindi essere impostata avendo cura di temperare anche la sostenibilità della fase di controllo e di monitoraggio delle stesse, onde evitare la pianificazione di misure astratte e non attuabili. L'individuazione e la progettazione delle misure per la prevenzione della corruzione deve essere realizzata tenendo conto di alcuni aspetti fondamentali.

In primo luogo, la distinzione tra misure generali e misure specifiche. Le misure generali intervengono in maniera trasversale sull'intera amministrazione e si caratterizzano per la loro incidenza sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione; le misure specifiche agiscono in maniera puntuale su alcuni

specifici rischi individuati in fase di valutazione del rischio e si caratterizzano, dunque, per l'incidenza su problemi specifici.

La qualificazione del PTPCT quale documento di natura "programmatoria" evidenzia la necessità di garantire un'adeguata programmazione delle misure "interventi organizzativi". In conclusione, il trattamento del rischio rappresenta la fase in cui si individuano le misure idonee a prevenire il rischio corruttivo cui l'organizzazione è esposta (fase 1) e si programmano le modalità della loro attuazione (fase 2) secondo lo schema che si allega.

Le misure possono essere (la tipologia è indicata nella scheda per la programmazione di cui all'allegato 3 la cui responsabilità ai fini della compilazione è della dirigenza ai sensi dell'articolo 16, comma 1 I-ter e I-quater, del d.lgs. 165/2001):

- di controllo (CN);
- di trasparenza (TRS);
- di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento (ETC);
- di regolamentazione (RG);
- di semplificazione (SMP);
- di formazione (FRM);
- di sensibilizzazione e partecipazione (SP);
- di rotazione (RT);
- di segnalazione e protezione (SG);
- di disciplina del conflitto di interessi (CI);
- di regolazione dei rapporti con i "rappresentanti di interessi particolari" (lobbies) (L).

Ciascuna categoria di misura può dare luogo, in funzione delle esigenze dell'organizzazione, a misure sia "generali" che "specifiche". A titolo meramente esemplificativo, una misura di trasparenza, può essere programmata come misura "generale" o come misura "specifiche". Essa è generale quando insiste trasversalmente sull'organizzazione, al fine di migliorare complessivamente la trasparenza dell'azione amministrativa (es. la corretta e puntuale applicazione del D.lgs. 33/2013); è, invece, specifica, in risposta a specifici problemi di scarsa trasparenza rilevati tramite l'analisi del rischio trovando, ad esempio, modalità per rendere più trasparenti particolari processi prima "opachi" e maggiormente fruibili informazioni sugli stessi.

I Requisiti delle misure sono:

- Presenza ed adeguatezza di misure e/o di controlli specifici pre-esistenti sul rischio individuato e sul quale si intende adottare misure di prevenzione della corruzione. Al fine di evitare la stratificazione di misure che possono rimanere inapplicate, si rappresenta che, prima dell'identificazione di nuove misure, è necessaria un'analisi sulle eventuali misure previste nei Piani precedenti e su eventuali controlli già esistenti (sul rischio e/o sul processo in esame) per valutarne il livello di attuazione e

l'adeguatezza rispetto al rischio e ai suoi fattori abilitanti. Solo in caso contrario occorre identificare nuove misure; in caso di misure già esistenti e non attuate, la priorità è la loro attuazione, mentre in caso di inefficacia occorre identificarne le motivazioni al fine di modificare/integrare le misure/i controlli esistenti.

- Capacità di neutralizzazione dei fattori abilitanti il rischio. L'identificazione della misura di prevenzione deve essere considerata come una conseguenza logica dell'adeguata comprensione dei fattori abilitanti l'evento rischioso. Se l'analisi del rischio ha evidenziato che il fattore abilitante di un evento rischioso in un dato processo è connesso alla carenza dei controlli, la misura di prevenzione dovrà incidere su tale aspetto e potrà essere, ad esempio, l'attivazione di una nuova procedura di controllo o il rafforzamento di quelle già presenti. In questo stesso esempio, avrà poco senso applicare per questo evento rischioso la rotazione del personale dirigenziale perché, anche ammesso che la rotazione fosse attuata, non sarebbe in grado di incidere sul fattore abilitante l'evento rischioso (che è appunto l'assenza di strumenti di controllo). Al contrario, se l'analisi del rischio avesse evidenziato, per lo stesso processo, come fattore abilitante per l'evento rischioso il fatto che un determinato incarico è ricoperto per un tempo eccessivo dal medesimo soggetto, la rotazione sarebbe una misura certamente più efficace rispetto all'attivazione di un nuovo controllo.
- Sostenibilità economica e organizzativa delle misure. L'identificazione delle misure di prevenzione è strettamente correlata alla capacità di attuazione da parte delle amministrazioni. Se fosse ignorato quest'aspetto, i PTPCT finirebbero per essere poco realistici e quindi restare inapplicati. D'altra parte, la sostenibilità organizzativa non può rappresentare un alibi per giustificare l'inerzia organizzativa rispetto al rischio di corruzione. Pertanto, sarà necessario rispettare due condizioni: a) per ogni evento rischioso rilevante, e per ogni processo organizzativo significativamente esposto al rischio, deve essere prevista almeno una misura di prevenzione potenzialmente efficace; b) deve essere data preferenza alla misura con il miglior rapporto costo/efficacia.
- Adattamento alle caratteristiche specifiche dell'organizzazione. L'identificazione delle misure di prevenzione non può essere un elemento indipendente dalle caratteristiche organizzative dell'amministrazione. Per questa ragione, i PTPCT dovrebbero contenere un numero significativo di misure specifiche (in rapporto a quelle generali), in maniera tale da consentire la personalizzazione della strategia di prevenzione della corruzione sulla base delle esigenze peculiari di ogni singola amministrazione.
- Gradualità delle misure rispetto al livello di esposizione del rischio residuo. Nel definire le misure da implementare occorrerà tener presente che maggiore è il livello di esposizione dell'attività al rischio corruttivo non presidiato dalle misure già esistenti, più analitiche e robuste dovranno essere le nuove misure.

Gli elementi descrittivi delle misure sono:

- le fasi (e/o modalità) di attuazione della misura. Laddove la misura sia particolarmente complessa e necessiti di varie azioni per essere adottata e presuppone il coinvolgimento di più attori, ai fini di una maggiore responsabilizzazione dei vari soggetti coinvolti, appare opportuno indicare le diverse fasi per l'attuazione, cioè l'indicazione dei vari passaggi con cui l'amministrazione intende adottare la misura;
- la tempistica di attuazione della misura e/o delle sue fasi. La misura (e/o ciascuna delle fasi/azioni

in cui la misura si articola), deve opportunamente essere scadenzata nel tempo. Ciò consente ai soggetti che sono chiamati ad attuarle, così come ai soggetti chiamati a verificarne l'effettiva adozione (in fase di monitoraggio), di programmare e svolgere efficacemente tali azioni nei tempi previsti;

- la responsabilità connesse all'attuazione della misura (e/o ciascuna delle fasi/azioni in cui la misura si articola). In un'ottica di responsabilizzazione di tutta la struttura organizzativa e dal momento che diversi uffici possono concorrere nella realizzazione di una o più fasi di adozione delle misure, occorre indicare chiaramente quali sono i responsabili dell'attuazione della misura e/o delle sue fasi, al fine di evitare fraintendimenti sulle azioni da compiere per la messa in atto della strategia di prevenzione della corruzione;
- gli indicatori di monitoraggio e valori attesi, al fine di poter agire tempestivamente su una o più delle variabili sopra elencate definendo i correttivi adeguati e funzionali alla corretta attuazione delle misure.

A titolo meramente esemplificativo esempi di indicatori di monitoraggio per tipologia di misura possono essere la verifica di attuazione on/off (es. presenza o assenza di un determinato regolamento), quantitativi (es. numero di controlli su numero pratiche) o qualitativi (es. audit o check list volte a verificare la qualità di determinate misure).

5. ALLEGATI:

Allegato 1.1 - Catalogo dei Processi e check-list per la valutazione del Rischio

Allegato 1.2 - Programmazione misura_frame

Allegato 1.3 - GANTT – Pianificazione delle attività relative alla gestione del rischio

Allegato 1.4 – Strumento di sintesi ai fini della compilazione della check-list

AREA DI RISCHIO: CONTRATTI PUBBLICI				
CODICE	MAPPATURA			
PROCESSO	Evento rischioso e anomalie significative			
CP 1	ATTIVITA' DI PROGRAMMAZIONE <i>(L'insufficiente attenzione alla fase di programmazione o un utilizzo improprio degli strumenti di intervento dei privati nella programmazione costituiscono una delle principali cause dell'uso distorto delle procedure che può condurre a fenomeni corruttivi)</i>	Ritardo nella programmazione e analisi dei fabbisogni o uso distorto e improprio della discrezionalità	CP 1.1	Ritardo nell'approvazione degli strumenti per la programmazione dei lavori e degli acquisti di beni e servizi
			CP 1.2	Ricorso eccessivo alle procedure di urgenza o alle proroghe contrattuali.
			CP 1.3	Reiterazione di piccoli affidamenti aventi il medesimo oggetto ovvero reiterazione dell'inserimento di specifici interventi, negli atti di programmazione, che non approdano alla fase di affidamento ed esecuzione.
			CP 1.4	Frequenza di gare affidate ai medesimi soggetti o di gare con unica offerta valida
CP 2	PROGETTAZIONE DELLA GARA <i>(L'impostazione della strategia di acquisto è cruciale per assicurare la rispondenza dell'intera – e più ampia – procedura di approvvigionamento al perseguimento del pubblico interesse, nel rispetto dei principi enunciati del Codice dei Contratti Pubblici.)</i>	Discrezionalità e opacità nella nomina del responsabile del procedimento e nell'individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento, nella scelta della procedura di aggiudicazione, con particolare attenzione al ricorso alla procedura negoziata	CP 2.1	Nomina di responsabili del procedimento in rapporto di contiguità con imprese concorrenti (soprattutto esecutori uscenti) o privi dei requisiti idonei e adeguati ad assicurare la terzietà e l'indipendenza.
			CP 2.2	Fuga di notizie circa le procedure di gara ancora non pubblicate, che anticipino solo ad alcuni operatori economici la volontà di bandire determinate gare o i contenuti della documentazione di gara.
			CP 2.3	Attribuzione impropria dei vantaggi competitivi mediante utilizzo distorto dello strumento delle consultazioni preliminari di mercato.
			CP 2.4	Elusione delle regole di affidamento degli appalti, mediante l'improprio utilizzo di sistemi di affidamento, di tipologie contrattuali (ad esempio, concessione in luogo di appalto) o di procedure negoziate e affidamenti diretti per favorire un operatore.
			CP 2.5	Predisposizione di clausole contrattuali dal contenuto vago o vessatorio per disincentivare la partecipazione alla gara ovvero per consentire modifiche in fase di esecuzione.
CP 3	SELEZIONE DEL CONTRAENTE <i>(Nella fase di selezione, gli enti sono chiamati a porre in essere misure concrete per prevenire conflitti di interesse o possibili applicazioni distorte del Codice, rilevanti al fine di condizionare gli esiti della procedura)</i>	Mancata pubblicazione del bando e opacità nella gestione delle informazioni complementari nelle procedure connesse all'indizione della gara e alla nomina della commissione di gara; nella gestione delle sedute di gara e nell'aggiudicazione provvisoria e relativamente alla gestione di elenchi o albi di operatori economici.	CP 3.1	I bandi e la documentazione di gara non sono pubblicati nella sezione specifica prevista dal cd. decreto trasparenza.
			CP 3.2	Ripetuta e/o immotivata concessione di proroghe rispetto al termine previsto dal bando.
			CP 3.3	Irregolarità nella nomina delle Commissioni: la formalizzazione della nomina prima della scadenza del termine di presentazione delle offerte o la nomina di commissari esterni senza previa adeguata verifica dell'assenza di professionalità interne o l'omessa verifica dell'assenza di cause di conflitto di interessi o incompatibilità.
			CP 3.4	Il numero dei concorrenti esclusi è anomalo.
			CP 3.5	Presenza di un numero eccessivo di reclami o ricorsi da parte di offerenti esclusi.
			CP 3.6	L'assenza di criteri motivazionali sufficienti a rendere trasparente l'iter logico seguito nell'attribuzione dei punteggi nonché una valutazione dell'offerta non chiara/trasparente/giustificata.
			CP 3.7	La presenza di gare aggiudicate con frequenza agli stessi operatori ovvero di gare con un ristretto numero di partecipanti o con un'unica offerta valida
			CP 3.8	L'assenza di adeguata motivazione sulla non congruità dell'offerta, nonostante la sufficienza e pertinenza delle giustificazioni adottate dal concorrente o l'accettazione di giustificazioni di cui non si è verificata la fondatezza.

CODICE	MAPPATURA			
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
CP 4	Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto <i>(Accertamento della correttezza della procedura espletata, sia in vista della successiva stipula del contratto sia nell'ottica dell'apprezzamento della sussistenza dei requisiti generali e speciali di partecipazione in capo all'aggiudicatario)</i>	Alterazione o omissione nelle attività di controllo e verifica propedeutiche al contratto	CP 4.1	Alterazione o omissione dei controlli e delle verifiche al fine di favorire un aggiudicatario privo dei requisiti.
			CP 4.2	I contenuti delle verifiche sono alterati per estromettere l'aggiudicatario e favorire gli operatori economici che seguono nella graduatoria.
			CP 4.3	Violazione delle regole poste a tutela della trasparenza della procedura al fine di evitare o ritardare la proposizione di ricorsi da parte di soggetti esclusi o non aggiudicatari
CP 5	Esecuzione del contratto <i>(L'esecutore pone in atto i mezzi e l'organizzazione necessaria a soddisfare il fabbisogno dell'amministrazione, secondo quanto specificamente richiesto in contratto)</i>	Inadempienze contrattuali, modifiche in corso d'opera, lievitazione dei costi da parte dell'appaltatore	CP 5.1	L'esecutore non pone in atto i mezzi e l'organizzazione necessaria a soddisfare il fabbisogno dell'amministrazione, secondo quanto specificamente richiesto in contratto.
			CP 5.2	Mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato avanzamento lavori rispetto al cronoprogramma al fine di evitare l'applicazione di penali o la risoluzione del contratto o nell'abusivo ricorso alle varianti al fine di favorire l'appaltatore (ad esempio, per consentirgli di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire extra guadagni o di dover partecipare ad una nuova gara).
			CP 5.3	L'approvazione di modifiche sostanziali degli elementi del contratto definiti nel bando di gara o nel capitolato d'oneri (con particolare riguardo alla durata, alle modifiche di prezzo, alla natura dei lavori, ai termini di pagamento, etc.), introducendo elementi che, se previsti fin dall'inizio, avrebbero consentito un confronto concorrenziale più ampio.
			CP 5.4	L'apposizione di riserve generiche a cui consegue una incontrollata lievitazione dei costi, il ricorso ai sistemi alternativi di risoluzione delle controversie per favorire l'esecutore o il mancato rispetto degli obblighi di tracciabilità dei pagamenti.
			CP 5.5	Con riferimento al subappalto, mancata valutazione 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, nonché nella mancata effettuazione delle verifiche obbligatorie sul subappaltatore.
CP 6	Rendicontazione del contratto <i>(L'amministrazione verifica la conformità o regolare esecuzione della prestazione richiesta ed effettua i pagamenti).</i>	Alterazioni o omissioni nelle attività di collaudo o nel rilascio del certificato di regolare esecuzione e opacità nei pagamenti	CP 6.1	Alterazioni o omissioni di attività di controllo, al fine di perseguire interessi privati e diversi da quelli della stazione appaltante.
			CP 6.2	Effettuazione di pagamenti ingiustificati o sottratti alla tracciabilità dei flussi finanziari.
			CP 6.3	Attribuzione dell'incarico di collaudo a soggetti compiacenti per ottenere il certificato di collaudo pur in assenza dei requisiti.
			CP 6.4	Rilascio del certificato di regolare esecuzione in cambio di vantaggi economici o la mancata denuncia di difformità e vizi dell'opera.

CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
AREA DI RISCHIO: ACQUISIZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE				
CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
P.1	Reclutamento del personale <i>(le modalità attraverso cui si procede alla valutazione del fabbisogno di personale fino alla selezione di per qualsiasi tipologia di profilo deve prevedere meccanismi trasparenti e di garanzia di imparzialità nella scelte dei criteri e delle commissioni).</i>	Procedure concorsuali	P.1.1	La stima del fabbisogno del personale da assumere mediante avviso pubblico, nell'intento di favorire specifici profili, non è coerente con le esigenze dell'Amministrazione e, pertanto, si rischia di assumere personale di cui non si ha effettiva necessità.
			P.1.2	Sopravalutazione o sottovalutazione del fabbisogno al fine di favorire il reclutamento di determinati candidati e per determinati profili.
			P.1.3	Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione, quali, a titolo esemplificativo, - cogenza della regola dell'anonimato nel caso di prova scritta; - predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove
			P.1.4	Improprio utilizzo di forme alternative di selezione, pur considerate dall'ordinamento prioritarie rispetto a quest'ultimo (scorrimento di graduatorie, procedure di mobilità, abuso dei processi di stabilizzazione)
			P.1.5	Previsione requisiti personalizzati al fine di favorire la selezione di determinati candidati.
			P.1.6	Insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti, idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire
			P.1.7	Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione, quali, a titolo esemplificativo, - cogenza della regola dell'anonimato nel caso di prova scritta; - predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove
			P.1.8	Uno o più componenti della commissione non hanno segnalato all'Ente la presenza di un conflitto di interessi anche potenziale.
			P.1.9	I componenti della commissione sono stati individuati dall'Amministrazione senza tenere conto delle competenze e dell'esperienza professionale in funzione delle professionalità da selezionare.
		Comandi e Procedure di mobilità esterna	P.1.10	Sopravalutazione/sottovalutazione del fabbisogno al fine di favorire il reclutamento di determinati soggetti.
			P.1.11	Assenza di adeguata pubblicità della selezione e di modalità che garantiscano l'imparzialità e la trasparenza di espletamento delle procedure;
			P.1.12	Valutazione soggettiva sugli elementi di valutazione allo scopo di reclutare determinati soggetti.
		Reclutamento del personale dirigente tramite avviso pubblico	P.1.13	La stima del fabbisogno del personale dirigente da assumere mediante avviso pubblico, nell'intento di favorire specifici profili, non è coerente con le esigenze dell'Amministrazione e, pertanto, si rischia di assumere personale di cui non si ha effettiva necessità.
			P.1.14	Sopravalutazione o sottovalutazione del fabbisogno al fine di favorire il reclutamento di determinati candidati e per determinati profili.
			P.1.15	I requisiti di partecipazione sono talmente dettagliati da sembrare personalizzati al fine di favorire la selezione di determinati candidati.
			P.1.16	I requisiti di partecipazione sono illegittimi o troppo generici per ammettere alla selezione candidati che non ne avrebbero diritto.
			P.1.17	L'avviso pubblico non è stato adeguatamente pubblicizzato nella sotto-sezione "Bandi di concorso" di Amministrazione Trasparente né su altra sezione del sito istituzionale.
			P.1.18	Con l'intento di ridurre il numero di candidati, le modalità di partecipazione non sono chiare e sull'avviso pubblico non vi sono indicati i recapiti degli uffici che curano l'istruttoria.
			P.1.19	Insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti, idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire
			P.1.20	Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione, quali, a titolo esemplificativo, - cogenza della regola dell'anonimato nel caso di prova scritta; - predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove
			P.1.21	Uno o più componenti della commissione non hanno segnalato all'Ente la presenza di un conflitto di interessi anche potenziale.
			P.1.22	I componenti della commissione sono stati individuati dall'Amministrazione senza tenere conto delle competenze e dell'esperienza professionale in funzione delle professionalità da selezionare.
			P.1.23	Valutazione soggettiva sugli elementi di valutazione allo scopo di reclutare determinati soggetti.

CODICE	MAPPATURA		
PROCESSO	Evento rischioso e anomalie significative		
P.2 Gestione amministrativo-giuridica e contabile del personale (la gestione del personale sotto diversi aspetti benché vincolata e proceduralizzata prevede sempre alcuni elementi di discrezionalità sui quali è necessario vigilare e attuare alcune forme di controllo)	Progressioni orizzontali	P.2.1	Il dirigente, per motivi personali e di utilità, favorisce illegittimamente alcuni dipendenti a discapito di altri.
	Conferimento indennità	P.2.2	Il dirigente, per motivi personali e di utilità, favorisce illegittimamente alcuni dipendenti a discapito di altri.
	Conferimento di posizioni organizzative/alte professionalità	P.2.3	Il dirigente, per motivi personali e di utilità, favorisce illegittimamente alcuni dipendenti a discapito di altri.
	Gestione dello straordinario	P.2.4	Il dirigente, per motivi personali e di utilità, favorisce illegittimamente alcuni dipendenti a discapito di altri.
	Gestione delle attività e delle presenze in servizio	P.2.5	Il dirigente, per motivi personali e di utilità, non esercita intenzionalmente il necessario controllo sulle attività e i dipendenti dell'ufficio.
	Riconoscibilità dei dipendenti dell'Ente	P.2.6	Alcuni soggetti millantando di essere dipendenti dell'Ente estorcono utilità e vantaggi economici e non a cittadini e imprese o a qualsiasi altro soggetto esterno.
	Autorizzazione agli incarichi esterni ai sensi dell'articolo 53 del d.lgs. 165/2001	P.2.7	L'Amministrazione non ha una regolamentazione interna sufficientemente aggiornata in merito all'autorizzazione agli incarichi esterni ai sensi dell'articolo 53 del d.lgs. 165/2001
		P.2.8	I regolamenti e le disposizioni in materia di autorizzazione agli incarichi esterni non sono oggetto di seminari informativi ovvero circolari esplicative
		P.2.9	Il dipendente che richiede l'autorizzazione dichiara il falso con la finalità di ottenere l'autorizzazione da parte dell'Ente e della dirigenza
		P.2.10	Carenza nei controlli e nella verifica delle dichiarazioni rese e nei controlli a campione da parte degli uffici interessati e di quelli preposti al controllo
	Gestione di permessi/congedi/legge 104	P.2.11	I dipendenti, non avendone i requisiti, beneficiano di congedi e indennità previsti dalla legge.
	Gestione economica del personale	P.2.12	Corresponsione di indennità di posizione o retribuzione di risultato in assenza dei presupposti.
		P.2.13	Illegittima erogazione di compensi e di maggiore retribuzione per indebito conferimento o esercizio di mansioni superiori.
		P.2.14	Indebita retribuzione in assenza di prestazioni.
	Gestione adempimenti previdenziali e assistenziali e Cessazione dal servizio	P.2.15	Il dipendente cessato dal servizio che ha esercitato poteri autoritativi o negoziali, riceve un'offerta di lavoro vantaggiosa da parte dell'impresa destinataria del provvedimento
		P.2.16	Inserimento a sistema di valori errati per favorire il dipendente

CODICE		MAPPATURA			
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative			
P.3	Relazioni sindacali <i>(attività nell'ambito della quale si potrebbero ricevere pressioni da soggetti esterni e dall'interno).</i>	Convocazione	P.3.1	Omissione nella convocazione di alcune sigle sindacali . Ad esempio per ostacolare determinate posizioni o categorie si escludono le relative sigle rappresentative	
		Gestione	P.3.2	Alterazione del verbale con omissioni o inserimento di informazioni e dati non conformi. Ad esempio un errore o un refuso per favorire determinati interessi	
P.4	Formazione del personale interno <i>(discrezionalità nella scelta della tipologia dei corsi da avviare e della personale da sottoporre a formazione).</i>	individuazione dei fabbisogni formativi e predisposizione del Piano formativo	P.4.1	Mancata valutazione di esigenze formative. Es. Si effettua un'analisi parziale o artefatta delle esigenze al fine di favorire un soggetto specifico o gli enti potenzialmente interessati ad allargare formazione.	
			P.4.2	Individuazione di priorità formative al fine di agevolare esigenze particolari (favoritismi interni ed esterni quali i fornitori)	
		attivazione e gestione dei corsi formativi	P.4.3	Previsione di criteri personalizzati. Es. individuazione di criteri esclusivi in possesso di soggetti specifici	
			P.4.4	Scelta del corso per favorire un particolare fornitore/ente	
			P.4.5	Mancata verifica di attestati di presenza ai corsi.	
P.5	Tirocini <i>(La valutazione del fabbisogno e la scelta dei soggetti potrebbe beneficiari dell'attività richieste procedure trasparenti, pubbliche e con requisiti di accesso oggettivi e trasparenti).</i>	Individuazione, nell'ambito della percentuale consentita dalla normativa vigente, dei posti disponibili	P.5.1	Sopravalutazione/sottovalutazione del fabbisogno al fine di favorire il reclutamento di determinati candidati e per determinati profili.	
			P.5.2	Assenza di adeguata pubblicità della selezione e di modalità che garantiscano l'imparzialità e la trasparenza di espletamento delle procedure	
		Gestione della procedura selettiva	P.5.3	Insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti, idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire	
			P.5.4	Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione, quali, a titolo esemplificativo, - cogenza della regola dell'anonimato nel caso di prova scritta; - predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove	
			P.5.5	Individuazione di componenti delle commissioni complacenti.	
			P.5.6	Valutazione soggettiva sugli elementi di valutazione allo scopo di reclutare determinati soggetti.	

CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
AREA DI RISCHIO: INCARICHI E NOMINE				
CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
IN.1	Nomina presso gli enti controllati <i>(Modalità di conferimento in violazione della specifica normativa di settore ovvero dei principi generali dell'azione amministrativa in materia di imparzialità, trasparenza e adeguata motivazione).</i>	Selezione e conferimento degli incarichi presso gli enti controllati dall'Ente	IN.1.1	L'avviso pubblico non è stato adeguatamente pubblicizzato sul sito istituzionale o su Amministrazione Trasparente né su altra sezione del sito istituzionale.
			IN.1.2	I requisiti di partecipazione sono talmente dettagliati da sembrare personalizzati al fine di favorire la selezione di determinati candidati.
			IN.1.3	I requisiti di partecipazione sono illegittimi o troppo generici per ammettere alla selezione candidati che non ne avrebbero diritto.
			IN.1.4	I meccanismi di selezione non sono oggettivi e trasparenti e, quindi, idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione all'incarico da conferire e si applicano forme alternative al conferimento mediante procedure comparative
			IN.1.5	Carenza istruttoria relativa alla valutazione del conflitto di interessi, ai divieti stabiliti dal d.lgs. 39/2013 in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico compreso il pantouflage ai sensi dell'articolo 21 del medesimo decreto.
IN.2	Nomine presso Commissioni <i>(La procedura ai fini della nomina non è stata sufficientemente pubblicizzata e il conferimento non è stato preceduto da idonea e preventiva valutazione circa la sussistenza dei presupposti necessari).</i>	Nomina presso le Commissioni previste dalla legge e dai regolamenti interni <i>(Commissione Urbanistica, Commissione Edilizia, Commissione di V. su locali di p. spettacolo, Commissione per il paesaggio)</i>	IN.2.1	L'avviso pubblico non è stato adeguatamente pubblicizzato sul sito istituzionale o su Amministrazione Trasparente né su altra sezione del sito istituzionale.
			IN.2.2	I requisiti di partecipazione sono talmente dettagliati da sembrare personalizzati al fine di favorire la selezione di determinati candidati.
			IN.2.3	I requisiti di partecipazione sono illegittimi o troppo generici per ammettere alla selezione candidati che non ne avrebbero diritto.
			IN.2.4	Insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti, idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione all'incarico da conferire e utilizzo di forme alternative al conferimento mediante procedure comparative
			IN.2.5	Carenza istruttoria relativa alla valutazione del conflitto di interessi - (per esempio nell'istanza non si richiede l'elenco degli incarichi o il CV sotto forma di autodichiarazione)
IN.3	Incarichi di consulenza <i>(Mancato rispetto da parte dell'amministrazione dell'obbligo di far fronte alle ordinarie competenze istituzionali col migliore o più produttivo impiego delle risorse umane e professionali di cui dispone, sicché l'eventuale conferimento all'esterno deve essere preceduto da idonea e preventiva valutazione circa la sussistenza dei presupposti necessari).</i>	Conferimento degli incarichi di consulenza, studio e ricerca a soggetti esterni	IN.3.1	Mancato accertamento della carenza della professionalità interne all'Amministrazione in possesso delle competenze necessarie e richieste da parte di uno specifico ufficio per lo svolgimento di un'attività determinata.
			IN.3.2	Mancanza di procedura ad evidenza pubblica per il conferimento degli incarichi di consulenza, studio e ricerca a soggetti esterni in assenza di concrete motivazioni ostive.
			IN.3.4	Conferimento di incarichi di consulenza, studio e ricerca a soggetti esterni, non in possesso della necessaria particolare esperienza e comprovata specializzazione e professionalità.
			IN.3.5	Carenza istruttoria relativa alla valutazione del conflitto di interessi, ai divieti stabiliti dal d.lgs. 39/2013 in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico con particolare riferimento all'articolo 9 e compreso il pantouflage ai sensi dell'articolo 21 del medesimo decreto.
			IN.3.6	Il dirigente, per motivi personali, non esercita intenzionalmente il necessario controllo sulle attività svolta dal consulente.

CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
IN.4	Incarichi di collaborazione presso gli organi di controllo dell'Ente <i>(La procedura per la nomina non è stata sufficientemente pubblicizzata e il conferimento non è stato preceduto da idonea e preventiva valutazione circa la sussistenza dei presupposti necessari)</i> .	Conferimento degli incarichi di collaborazione a soggetti esterni nell'ambito degli organi di controllo e valutazione dell'Ente (NIV, Collegio dei revisori)	IN.4.1	Mancanza di pubblicità di bandi e avvisi e requisiti di accesso personalizzati.
			IN.4.2	Assenza o insufficienza di parametri valutativi predeterminati nell'ambito degli avvisi
			IN.4.3	Insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti, idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione all'incarico da conferire e utilizzo di forme alternative al conferimento mediante procedure comparative
			IN.4.4	Carenza istruttoria relativa alla valutazione del conflitto di interessi - (per esempio nell'istanza non si richiede l'elenco degli incarichi o il CV sotto forma di autodichiarazione)
AREA DI RISCHIO: VIGILANZA E CONTROLLO (analoga a controlli, verifiche e ispezioni)				
CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
V.1	Vigilanza e controllo sui servizi di trasporto pubblici non di linea <i>(Le attività di vigilanza e controllo, per essere efficaci, devono essere programmate individuando, per ciascuno degli ambiti definiti dagli atti di regolazione, responsabilità, modalità e tempi di esercizio per ciascuno degli ambiti individuati).</i>	Erronea programmazione e carenza nell'attuazione delle attività di vigilanza e controllo	V.1.1	Discrezionalità e mancanza di programmazione dei controlli e delle verifiche
			V.1.2	Valutazioni positive in assenza di adeguati elementi istruttori
			V.1.3	Sussistenza di rapporto di parentela, affinità o abituale frequentazione tra i soggetti con potere ispettivo od istruttorio o compiti di valutazione e i soggetti verificati
			V.1.4	Mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione
			V.1.5	Omissione o ritardi nell'applicazione di sanzioni dovute
			V.1.6	Omissione totale o parziale dei controlli fatta per favorire determinati soggetti
			V.1.7	Omissione degli atti dovuti in conseguenza del controllo
			V.1.8	Contatti con i soggetti controllati al fine di favorirli
V.2	Vigilanza e controllo sulle attività di interesse pubblico in regime di convenzione o concessione <i>(Le attività di vigilanza e controllo, per essere efficaci, devono essere programmate individuando, per ciascuno degli ambiti definiti dagli atti di regolazione, responsabilità, modalità e tempi di esercizio per ciascuno degli ambiti individuati).</i>	Erronea programmazione e carenza nell'attuazione delle attività di vigilanza e controllo	V.2.1	Discrezionalità e mancanza di programmazione dei controlli e delle verifiche
			V.2.2	Valutazioni positive in assenza di adeguati elementi istruttori
			V.2.3	Sussistenza di rapporto di parentela, affinità o abituale frequentazione tra i soggetti con potere ispettivo od istruttorio o compiti di valutazione e i soggetti verificati
			V.2.4	Mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione
			V.2.5	Omissione o ritardi nell'applicazione di sanzioni dovute
			V.2.6	Omissione totale o parziale dei controlli fatta per favorire determinati soggetti
			V.2.7	Omissione degli atti dovuti in conseguenza del controllo
			V.2.8	Contatti con i soggetti controllati al fine di favorirli

CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
V.3	Vigilanza e controllo sulle attività di edilizia privata <i>(Le attività di vigilanza e controllo, per essere efficaci, devono essere programmate individuando, per ciascuno degli ambiti definiti dagli atti di regolazione, responsabilità, modalità e tempi di esercizio per ciascuno degli ambiti individuati).</i>	Erronea programmazione e carenza nell'attuazione delle attività di vigilanza e controllo	V.3.1	Discrezionalità e mancanza di programmazione dei controlli e delle verifiche
			V.3.2	Valutazioni positive in assenza di adeguati elementi istruttori
			V.3.3	Sussistenza di rapporto di parentela, affinità o abituale frequentazione tra i soggetti con potere ispettivo od istruttorio o compiti di valutazione e i soggetti verificati
			V.3.4	Mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione
			V.3.5	Omissione o ritardi nell'applicazione di sanzioni dovute
			V.3.6	Omissione totale o parziale dei controlli fatta per favorire determinati soggetti
			V.3.7	Omissione degli atti dovuti in conseguenza del controllo
			V.3.8	Contatti con i soggetti controllati al fine di favorirli
V.4	Vigilanza e controllo sulle attività economiche private <i>(Le attività di vigilanza e controllo, per essere efficaci, devono essere programmate individuando, per ciascuno degli ambiti definiti dagli atti di regolazione, responsabilità, modalità e tempi di esercizio per ciascuno degli ambiti individuati).</i>	Erronea programmazione e carenza nell'attuazione delle attività di vigilanza e controllo	V.4.1	Discrezionalità e mancanza di programmazione dei controlli e delle verifiche
			V.4.2	Valutazioni positive in assenza di adeguati elementi istruttori
			V.4.3	Sussistenza di rapporto di parentela, affinità o abituale frequentazione tra i soggetti con potere ispettivo od istruttorio o compiti di valutazione e i soggetti verificati
			V.4.4	Mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione
			V.4.5	Omissione o ritardi nell'applicazione di sanzioni dovute
			V.4.6	Omissione totale o parziale dei controlli fatta per favorire determinati soggetti
			V.4.7	Omissione degli atti dovuti in conseguenza del controllo
			V.4.8	Contatti con i soggetti controllati al fine di favorirli
V.5	INDIRIZZI PER L'ESERCIZIO DEL CONTROLLO ANALOGO <i>(Le Amministrazioni controllanti o partecipanti dovrebbero dotarsi di strumenti nell'ambito dei quali si definiscono soggetti, ambiti e modalità attraverso cui esercitare il controllo analogo. La mancata predisposizione o l'inadeguatezza degli atti di regolazione interna, rendono difficoltosa la programmazione e gestione degli obblighi di vigilanza e controllo).</i>	Insufficiente regolazione delle modalità di esercizio del controllo analogo	V.5.1	L'ente non ha regolato con propri atti le modalità di esercizio del controllo analogo ovvero gli strumenti di cui si è dotato non sono adeguati (es.: i soggetti responsabili e gli ambiti non sono definiti con chiarezza ovvero sono frammentati e rischio di ingerenza del livello politico nell'esercizio delle attività di vigilanza e controllo).
			V.5.2	L'ente, benché dotato di un atto di regolazione per l'esercizio del controllo analogo, non ha messo in campo adeguati strumenti o attività ai fini della sua applicazione.

CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
V.6	ESERCIZIO DEL CONTROLLO ANALOGO <i>(Le attività di vigilanza e controllo, per essere efficaci, devono essere programmate individuando, per ciascuno degli ambiti definiti dagli atti di regolazione, responsabilità, modalità e tempi di esercizio per ciascuno degli ambiti individuati, fermo restando gli obblighi degli organismi vigilati nei confronti dei controllanti).</i>	Erronea programmazione e scarsa attuazione delle attività di vigilanza e controllo	V.6.1	Carente o parziale programmazione delle attività di controllo e verifica
			V.6.2	Omissione totale o parziale dei controlli ai fini dell'esercizio del controllo analogo secondo quanto previsto dall'atto o dagli atti specifici adottati.
			V.6.3	Omissione degli atti dovuti in conseguenza del controllo
			V.6.4	Omissione o ritardi nell'applicazione di sanzioni dovute
V.7	Esercizio del controllo analogo sulla gestione contabile del patrimonio immobiliare dell'ente <i>(le attività di vigilanza e controllo, per essere efficaci, devono essere programmate individuando, per ciascuno degli ambiti definiti dagli atti di regolazione, responsabilità, modalità e tempi di esercizio per ciascuno degli ambiti individuati, fermo restando gli obblighi degli organismi vigilati nei confronti dei controllanti).</i>	Erronea programmazione e scarsa attuazione delle attività di vigilanza e controllo	V.7.1	Omissione di atti o adempimenti necessari all'applicazione dei canoni su beni immobili realizzati abusivamente e acquisiti al patrimonio immobiliare dell'Ente
			V.7.2	Omissione di atti o adempimenti necessari all'applicazione dei canoni su beni immobiliari ad uso abitativo e ad uso diverso dall'abitativo
			V.7.3	Carenza e omissioni nel monitoraggio delle attività del gestore afferenti aggiornamento canoni locativi - previsto per legge - Rispetto delle condizioni e scadenze contrattuali.
			V.7.4	Carenza o omissioni nel monitoraggio dell'attività di dismissione di beni immobili operata dal gestore, giusta contratto rep.n. 2270/14.11.2019, nel rispetto della regolarità e trasparenza delle procedure
AREA DI RISCHIO: PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI SOGGETTI (con effetto e senza effetto economico diretto ed immediato sul destinatario)				
CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
AC.1	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei soggetti nell'ambito dell'area del commercio e dei mercati e relativi processi per l'adozione	Opacità nel processo di adozione dei provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei soggetti <i>(ampia è la discrezionalità, poco chiari sono i tempi di conclusione del procedimento e le modalità di richiesta e scarsa o inadeguata informatizzazione)</i>	AC.1.1	Ambiti nei quali il dipendente può creare discrezionalmente condizioni di accesso agevolato a servizi pubblici (ad esempio inserimento in cima ad una lista di attesa, individuazione di un percorso preferenziale)
			AC.1.2	Ambiti in cui l'ufficio o un esiguo numero di dipendenti non adeguatamente sottoposto al regime di rotazione del personale ha funzioni esclusive o preminenti di controllo (ad es. controlli finalizzati all'accertamento del possesso di requisiti per apertura di esercizi commerciali)
			AC.1.3	Corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche ovvero inerzia o abuso nella procedura di controllo al fine di agevolare un determinato soggetto
			AC.1.4	Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati
			AC.1.5	Corresponsione di tangenti o altri benefici in cambio di autorizzazioni per avvio attività commerciali e affini
			AC.1.6	Corresponsione di tangenti o altri benefici in cambio di avallo della SCIA/mere comunicazioni per avvio attività commerciali e affini
			AC.1.7	Illecita autorizzazione o concessione di atti o benefici riguardanti l'area delle Attività produttive (commerciale) per corresponsione

CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
AC.2	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei soggetti nell'ambito dell'area welfare e relativi processi	Opacità nel processo di adozione dei provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei soggetti (ampia è la discrezionalità, poco chiari sono i tempi di conclusione del procedimento e le modalità di richiesta e scarsa o inadeguata l'informatizzazione)	AC.2.1	Ambiti nei quali il dipendente può creare discrezionalmente condizioni di accesso agevolato a servizi pubblici (ad esempio inserimento in cima ad una lista di attesa, individuazione di un percorso preferenziale)
			AC.2.2	Ambiti in cui l'ufficio o un esiguo numero di dipendenti non adeguatamente sottoposto al regime di rotazione del personale ha funzioni esclusive o preminenti di controllo (ad es. controlli finalizzati all'accertamento del possesso di requisiti amministrativi e tecnici)
			AC.2.3	Corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche ovvero inerzia o abuso nella procedura di controllo al fine di agevolare un determinato soggetto
			AC.2.4	Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati
			AC.2.5	Erronea e/o impropria concessione di autorizzazioni ed accreditamenti a strutture dedicate alla realizzazione delle politiche socio-assistenziali
			AC.2.6	Rilascio di contributi economici irregolari
			AC.2.7	Distrazione e/o errata ripartizione di risorse o fondi nell'ambito di politiche pubbliche relative al contrasto di disagi sociali dell'infanzia e dell'adolescenza e/o ad attività di prevenzione e tutoraggio di minori con situazioni familiari a rischio con problemi relazionali e/o situazioni di maltrattamento donne, di tossicodipendenza o relative a minoranze etniche
			AC.2.8	Distrazione e/o errata ripartizione di risorse o fondi per la concessione di benefici economici inerenti condizioni individuali e/o economiche svantaggiate (es. Assegni per nuclei familiari numerosi, assegni di maternità, contributi economici straordinari, contributi per cure domiciliari, contributi per il pagamento della TARES, contributi invalidi del lavoro, contributo cittadini rimpatriati ecc.)
			AC.2.9	Distrazione e/o errata ripartizione di risorse o fondi per l'erogazione o la concessione di prestazioni assistenziali inerenti condizioni individuali e/o economiche svantaggiate (es. alloggi e strutture residenziali per anziani e disabili, unità mobili di assistenza, reti per emergenze sociali, assistenza sociale, assistenza scolastica, assistenza domiciliare, trasporto scolastico, trasporto per cure riabilitative, centri di accoglienza ecc.)
			AC.2.10	Concessione impropria o indebita di benefici monetari
AC.2.11	Concessione impropria o indebita di benefici non monetari			
AC.3	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei soggetti nell'ambito dell'area dei servizi educativi e relativi processi	Opacità nel processo di adozione dei provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei soggetti (ampia è la discrezionalità, poco chiari i tempi di conclusione del procedimento e le modalità di richiesta e scarsa o inadeguata l'informatizzazione)	AC.3.1	Ambiti nei quali il dipendente può creare discrezionalmente condizioni di accesso agevolato a servizi pubblici (ad esempio inserimento in cima ad una lista di attesa, individuazione di un percorso preferenziale)
			AC.3.2	Ambiti in cui l'ufficio o un esiguo numero di dipendenti non adeguatamente sottoposto al regime di rotazione del personale ha funzioni esclusive o preminenti di controllo (ad es. controlli finalizzati all'accertamento del possesso di requisiti amministrativi e tecnici)
			AC.3.3	Corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche ovvero inerzia o abuso nella procedura di controllo al fine di agevolare un determinato soggetto
			AC.3.4	Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati
			AC.3.5	Erronea e/o impropria concessione di autorizzazioni ed accreditamenti a strutture dedicate alla realizzazione delle politiche socioeducative
			AC.3.6	Rilascio di contributi economici irregolari
			AC.3.7	Distrazione e/o errata ripartizione di risorse o fondi nell'ambito di politiche pubbliche relative alla dispersione scolastica e al diritto allo studio
			AC.3.8	Distrazione e/o errata ripartizione di risorse o fondi per l'erogazione o la concessione di prestazioni assistenziali inerenti condizioni individuali e/o economiche svantaggiate (es. assistenza scolastica, trasporto scolastico, ecc.)
			AC.3.9	Distrazione e/o errata ripartizione di risorse o fondi destinati alla promozione della formazione, dell'istruzione e delle pari opportunità (borse di studio, fondi scuole, fornitura attrezzature scuole, educazione ed alfabetizzazione adulti ed extracomunitari)
			AC.3.10	Concessione impropria o indebita di benefici monetari
			AC.3.11	Concessione impropria o indebita di benefici non monetari

CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
AC.4	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei soggetti nell'ambito dell'area Cultura e relativi processi	Opacità nel processo di adozione dei provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei soggetti (ampia è la discrezionalità, poco chiari sono i tempi di conclusione del procedimento e le modalità di richiesta e scarsa o inadeguata l'informatizzazione)	AC.4.1	Corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche ovvero inerzia o abuso nella procedura di controllo al fine di agevolare un determinato soggetto
			AC.4.2	Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati
			AC.4.3	Concessione impropria o indebita delle autorizzazioni a matrimoni civili, ricevimenti ed eventi nelle sale di proprietà dell'Ente
			AC.4.4	Concessione impropria o indebita di spazi a tariffa e non per mostre ed eventi culturali e eventuali relativi allestimenti
			AC.4.5	Distrazione e/o errata ripartizione di risorse o fondi destinati alla promozione della cultura.
			AC.4.6	Concessione indebita di risorse o fondi destinati alla promozione della cultura
			AC.4.7	Concessione impropria o indebita di benefici non monetari
AC.5	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei soggetti nell'ambito dell'area sport, verde pubblico, dei servizi cimiteriali, ciclo integrato delle acque	Opacità nel processo di adozione dei provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei soggetti (ampia è la discrezionalità, poco chiari sono i tempi di conclusione del procedimento e le modalità di richiesta e scarsa o inadeguata l'informatizzazione)	AC.5.1	Ambiti nei quali il dipendente può creare discrezionalmente condizioni di accesso agevolato a servizi pubblici (ad esempio inserimento in cima ad una lista di attesa, individuazione di un percorso preferenziale)
			AC.5.2	Ambiti in cui l'ufficio o un esiguo numero di dipendenti non adeguatamente sottoposto al regime di rotazione del personale ha funzioni esclusive o preminenti di controllo (ad es. controlli finalizzati all'accertamento del possesso di requisiti nell'ambito dei procedimenti finalizzati al rilascio dell'autorizzazione ovvero della concessione)
			AC.5.3	Corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche ovvero inerzia o abuso nella procedura di controllo al fine di agevolare un determinato soggetto
			AC.5.4	Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati
			AC.5.5	Corresponsione di tangenti o altri benefici in cambio di autorizzazioni per avvio attività commerciali e affini
AC.6	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei soggetti di competenza delle Municipalità relativi processi	Opacità nel processo di adozione dei provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei soggetti (ampia è la discrezionalità, poco chiari sono i tempi di conclusione del procedimento e le modalità di richiesta e scarsa o inadeguata l'informatizzazione)	AC.6.1	Ambiti nei quali il dipendente può creare discrezionalmente condizioni di accesso agevolato a servizi pubblici (ad esempio inserimento in cima ad una lista di attesa, individuazione di un percorso preferenziale)
			AC.6.2	Ambiti in cui l'ufficio o un esiguo numero di dipendenti non adeguatamente sottoposto al regime di rotazione del personale ha funzioni esclusive o preminenti di controllo (ad es. controlli finalizzati all'accertamento del possesso di requisiti nell'ambito dei procedimenti finalizzati al rilascio dell'autorizzazione ovvero della concessione)
			AC.6.3	Corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche ovvero inerzia o abuso nella procedura di controllo al fine di agevolare un determinato soggetto
			AC.6.4	Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati
			AC.6.5	Corresponsione di tangenti o altri benefici in cambio di autorizzazioni per avvio attività commerciali e affini

CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
AC.7	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei soggetti nell'ambito dei trasporti non di linea	Opacità nel processo di adozione dei provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei soggetti <i>(ampia è la discrezionalità, poco chiari sono i tempi di conclusione del procedimento e le modalità di richiesta e scarsa o inadeguata informatizzazione)</i>	AC.7.1	Ambiti nei quali il dipendente può creare discrezionalmente condizioni di accesso agevolato a servizi pubblici (ad esempio inserimento in cima ad una lista di attesa, individuazione di un percorso preferenziale)
			AC.7.2	Ambiti in cui l'ufficio o un esiguo numero di dipendenti non adeguatamente sottoposto al regime di rotazione del personale ha funzioni esclusive o preminenti di controllo (ad es. controlli finalizzati all'accertamento del possesso di requisiti nell'ambito dei procedimenti finalizzati al rilascio dell'autorizzazione ovvero della concessione)
			AC.7.3	Corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche ovvero inerzia o abuso nella procedura di controllo al fine di agevolare un determinato soggetto
			AC.7.4	Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati
			AC.7.5	Corresponsione di tangenti o altri benefici in cambio di autorizzazioni per avvio attività commerciali e affini
AREA DI RISCHIO: GESTIONE DELLE ENTRATE DELLE SPESE E DEL PATRIMONIO				
CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
ESP.1	Gestione delle entrate tributarie a carattere generale	Irregolarità e omissioni nella gestione delle entrate di carattere generale <i>(irregolarità e omissioni dovute anche alla scarsa standardizzazione delle procedure operative ovvero alla carenza della attività di controllo, opacità nelle procedure e ridotta informatizzazione)</i>	ESP.1.1	Omissione di adempimenti necessari all'accertamento (es. mancato inoltro di avvisi, iscrizione a ruolo, ecc.).
			ESP.1.2	Mancato recupero di crediti.
			ESP.1.3	Mancata riscossione di imposte.
			ESP.1.4	Accertamento in bilancio di crediti scarsamente o non più esigibili.
			ESP.1.5	Omessa approvazione dei ruoli di imposta.
			ESP.1.6	Omessa applicazione di sanzione per il pagamento di oneri.
			ESP.1.7	Applicazione di sgravi tributari irregolari.
			ESP.1.8	Mancata riscossione di tributi regolarmente deliberati.

CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
ESP.2	Gestione delle entrate derivanti da servizi	Irregolarità e omissioni nella gestione delle entrate derivanti da servizi (Mancata/parziale verifica requisiti e documenti e mancato rispetto dell'ordine di presentazione e/o scostamento dei tempi di lavorazione previsti; incompletezza istruttoria - mancata/parziale acquisizione pareri e documentazione; conflitto di interessi; inadeguatezza dei controlli e scarsa informatizzazione nelle procedure)	ESP.2.1	Il dipendente può inserire in cima ad una lista di attesa un soggetto esterno nel cronologico dei pagamenti ovvero individuare un percorso preferenziale
			ESP.2.2	Irregolarità nelle pratiche di condono
			ESP.2.3	Rilascio di concessioni edilizie con contributi inferiori al dovuto.
			ESP.2.4	Omissione di atti o adempimenti necessari all'applicazione dei canoni demaniali.
			ESP.2.5	Mancata richiesta di canone per l'utilizzo di beni demaniali o patrimoniali.
			ESP.2.6	Mancato aggiornamento o riscossione di canoni locativi.
			ESP.2.7	Illegittima cessione di bene in comodato gratuito o di un alloggio a canone di favore.
			ESP.2.8	Mancato accertamento della tassa sui rifiuti urbani.
			ESP.2.9	Mancato introito di proventi contravvenzionali.
			ESP.2.10	Illegittima archiviazione di contravvenzioni.
			ESP.2.12	Minori entrate conseguenti occupazione suolo pubblico.
			ESP.3	Gestione delle spese per finalità generali e per l'attuazione delle politiche pubbliche
ESP.3.2	Irregolare gestione di fondi mediante la duplicazione di titoli di spesa, l'emissione di ordinativi di spesa senza titolo giustificativo, l'emissione di falsi mandati di pagamento con manipolazione del servizio informatico, ecc.			
ESP.3.3	Manomissione del sistema informatico e sottrazione di somme con la fraudolenta compilazione di mandati di pagamento a fronte di forniture inesistenti o già pagate.			
ESP.3.4	Sistematica sovrapproduzione di prestazioni			
ESP.3.5	Improprio riconoscimento di debiti fuori bilancio			

CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
ESP.4	Gestione delle spese per il pagamento a prestatori d'opera esterni e/o interni	Irregolarità e manomissione di processi, atti e documenti contabili a presupposto degli atti relativi al pagamento di prestatori di opera e servizi (Livello dei controlli preventivi scarso o inadeguato, non applicazione del principio di rotazione del personale)	ESP.4.1	Illegittima erogazione a dipendenti dell'Ente, a qualsiasi titolo, di compensi e di maggiore retribuzione per indebito conferimento o esercizio di mansioni superiori
			ESP.4.2	Il dipendente illegittimamente provvede al rimborso indebito datori di lavoro ai sensi art. 80 del D.Lgs. 267/2000 - Oneri per permessi retribuiti.
			ESP.4.3	Il dipendente può inserire in cima ad una lista di attesa un soggetto esterno nel cronologico dei pagamenti ovvero individuare un percorso preferenziale
			ESP.4.4	Indebita retribuzione in assenza di prestazioni a soggetti esterni (persone fisiche o giuridiche)
			ESP.4.5	Rimborso indebito di spese sostenute da amministratori e dipendenti (es. uso di mezzo proprio, ecc.)
ESP.5	Maneggio di denaro o valori pubblici	Improprio utilizzo di denaro o valori pubblici (inadeguatezza dei controlli, scarsa dematerializzazione del flusso monetario, ridotto livello di sicurezza nella custodia di denaro e valori, scarsa informatizzazione)	ESP.5.1	Appropriazione di denaro, beni o altri valori.
			ESP.5.2	Utilizzo improprio dei fondi dell'amministrazione.
			ESP.5.3	Mandati di pagamento effettuati in violazione delle procedure previste (es. senza mandato, senza rilascio di quietanza, ecc.).
			ESP.5.4	Pagamento effettuato a soggetti non legittimati.
			ESP.5.5	Mancata rilevazione di anomalie e irregolarità dei titoli di spesa o delle reversali.
			ESP.5.6	Mancata riscossione o mancato trasferimento all'amministrazione di crediti erariali (concessionario della riscossione)
			ESP.5.7	Spese di rappresentanza irragionevoli.

CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
ESP.6	Gestione dei beni pubblici e del demanio e del patrimonio	Improprio utilizzo di beni pubblici del demanio e del patrimonio (inadeguatezza dei controlli, opacità delle procedure, ridotto livello di sicurezza nella custodia di proprietà dell'Ente)	ESP.6.1	Locazione immobili ad uso abitativo, locazione ad uso diverso dall'abitativo senza il rispetto dei criteri di economicità, produttività e trasparenza (es. a prezzi inferiori ai valori di mercato, a titolo gratuito o di liberalità) e con procedure non regolari e scarsamente trasparenti
			ESP.6.2	Accollo di spese di manutenzione in contrasto con le normative vigenti
			ESP.6.3	Alienazione dei beni mobili con procedure non regolari e scarsamente trasparenti
			ESP.6.4	Inadeguata manutenzione e custodia, con appropriazioni indebite di risorse.
			ESP.6.5	Concessione gratuita e/o per finalità improprie (anche mascherata) di beni immobiliari pubblici
AREA DI RISCHIO: AFFARI LEGALI E CONTENZIOSO				
CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
ALC.1	Attribuzione del contenzioso e dei carichi di lavoro e rimborsi e compensi	Gestione inadeguata e scarso controllo sui carichi di lavoro e sulle parcelle (la gestione organizzativa non prevede l'applicazione di criteri nella rotazione dei carichi di lavoro e scarsi controlli sulla gestione del contenzioso)	ALC.1.1	Erronea valutazione del grado di rilevanza al fine di arrecare un vantaggio o uno svantaggio a un determinato soggetto o categoria di soggetti
			ALC.1.2	Corresponsione di utilità o regali ai fini di una omissione di controllo sulla congruità delle parcelle finalizzata ad ottenere un rimborso più elevato . Omesso controllo circa la congruità degli importi
			ALC.1.3	Omissione nella comunicazione di potenziali conflitti di interesse
			ALC.1.4	In applicazione dei principi di rotazione nella gestione dell'assegnazione delle pratiche/cause relative al contenzioso dell'Ente
ALC.2	Rappresentanza in giudizio	Improprio utilizzo della discrezionalità e abuso del proprio ruolo (mancato rispetto del codice deontologico forense con particolare riferimento al titolo V e del codice di comportamento dei dipendenti)	ALC.2.1	Uso improprio o distorto della discrezionalità nella interlocuzione con la controparte
			ALC.2.2	Ingiustificato trattamento di favore o di sfavore della controparte al fine di arrecare un vantaggio o uno svantaggio a un determinato soggetto o categoria di soggetti
			ALC.2.3	Alterazione, manipolazione, utilizzo improprio di informazioni e documentazione
			ALC.2.4	Omissione nella comunicazione di potenziali conflitti di interesse

CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
ALC.3	Conciliazione extragiudiziale, recupero crediti e liquidazione titoli esecutivi	Manomissione fraudolenta di atti e documenti per ottenere vantaggi e utilità (manomissione di atti e documenti finalizzata ad un arricchimento personale)	ALC.3.1	Corresponsione di denaro o altre utilità al fine di alterare dati o documenti determinanti per ottenere un risarcimento dei danni di cui si ritiene responsabile l'Amministrazione. Accordo fra dipendente e cittadino istante dietro corresponsione di vantaggi o altre utilità
			ALC.3.2	Distrazione o errata/indebita attribuzione di risorse, corresponsione di regali o altre utilità per ottenere delle corsie preferenziali nello svolgimento delle pratiche. Mancato rispetto dell'ordine cronologico di notifica del titolo
			ALC.3.3	Mancato o parziale recupero delle somme, l'illegittima archiviazione delle pratiche o la richiesta di pagamento oltre i termini omessa o tardiva trattazione del fascicolo oltre il termine prescrizione omesso avvio della procedura esecutiva
ALC.4	Emissione di pareri	Espressione di pareri legali orientati a tutelare interessi di una parte (nell'espressione del parere non si rispettano i principi che debbono orientare l'agire della PA)	ALC.4.1	Mancato rispetto tempistiche
			ALC.4.2	Ampia discrezionalità e scarsa condivisione delle problematiche giuridiche da analizzare laddove particolarmente complesse
			ALC.4.3	Omissione nella comunicazione di potenziali conflitti di interesse
AREA DI RISCHIO: GOVERNO DEL TERRITORIO_PIANIFICAZIONE URBANISTICA				
CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
GT_PU.1	Pianificazione generale: Varianti specifiche	Le varianti specifiche allo strumento urbanistico generale, qualunque sia l'iter di approvazione, sono esposte a rischio (modifiche derivi per i privati interessati un significativo aumento delle potestà edificatorie o del valore d'uso degli immobili interessati)	GT_PU.1.1	La scelta o il maggior consumo del suolo sono finalizzati a procurare un indebito vantaggio ai destinatari del provvedimento
			GT_PU.1.2	Possibile disparità di trattamento tra diversi operatori
			GT_PU.1.3	Sottostima del maggior valore generato dalla variante
GT_PU.2	Pianificazione generale: redazione del piano	Mancanza di chiare e specifiche indicazioni preliminari (gli organi politici non forniscono indicazioni chiare e precise sugli obiettivi delle politiche di sviluppo territoriale - commissione tra soluzioni tecniche e scelte politiche)	GT_PU.2.1	Procedura per la scelta del soggetto esterno a cui affidare la redazione del Piano tramite avviso pubblico opaca e carente nel rispetto dei principi dell'evidenza pubblica
			GT_PU.2.2	In riferimento ai singoli componenti del gruppo di lavoro, missione nella comunicazione di potenziali conflitti di interesse e nell'attività istruttoria relativa alla verifica delle cause di incompatibilità
			GT_PU.2.3	In fase di adozione dello strumento urbanistico, l'amministrazione comunale non ha adeguatamente verificato il rispetto della coerenza tra gli indirizzi di politica territoriale e le soluzioni tecniche adottate - obiettivi generali del piano ed elaborazione di criteri generali e linee guida per la definizione delle conseguenti scelte pianificatorie.
			GT_PU.2.4	I documenti di indirizzo non sono diffusi tra la popolazione locale e non si prevedono adeguate forme di pubblicità e partecipazione dei cittadini – udienze pubbliche

CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
GT_PU.3	Pianificazione Generale: fase di pubblicazione del piano e raccolta delle osservazioni	Possibili asimmetrie informative per cui gruppi di interessi o privati proprietari "oppositori" (agevolazioni per alcuni soggetti interessati a vario titolo nella conoscenza e interpretazione dell'effettivo contenuto del piano adottato, con la possibilità di orientare e condizionare le scelte dall'esterno).	GT_PU.3.1	Le decisioni fondamentali contenute nel piano adottato non sono adeguatamente pubblicizzate e i contenuti tecnici non sono facilmente fruibili da parte dei cittadini poiché non prevedono specifici documenti di sintesi in linguaggio non tecnico né punti informativi/contatti per i cittadini
			GT_PU.3.2	La specifica sezione del sito istituzionale non è adeguatamente aggiornata e non risulta facilmente reperibile
			GT_PU.3.3	Non si prevede un'esplicita attestazione di avvenuta pubblicazione dei provvedimenti e degli elaborati da allegare al provvedimento di approvazione
GT_PU.4	Pianificazione Generale: fase di approvazione del piano	Il piano adottato contiene modifiche in contrasto con gli interessi generali (in sede di approvazione si accolgono osservazioni che risultano in contrasto con gli interessi generali di tutela e razionale assetto del territorio cui è informato il piano stesso).	GT_PU.4.1	I criteri generali che saranno utilizzati in fase istruttoria per la valutazione delle osservazioni non sono predeterminati e adeguatamente pubblicizzati
			GT_PU.4.2	La decisione circa l'accoglimento delle osservazioni che modificano il piano adottato, con particolare riferimento agli impatti sul contesto ambientale, paesaggistico e culturale, non è adeguatamente e puntualmente motivata
			GT_PU.4.3	Scarso o assente il monitoraggio sugli esiti dell'attività istruttoria delle osservazioni, al fine di verificare quali e quante proposte presentate dai privati siano state accolte e con quali motivazioni
GT_PU.5	Pianificazione attuativa: piani attuativi di iniziativa privata	Il piano attuativo adottato manca di coerenza con il piano generale (e con la legge) (uso improprio del suolo e delle risorse naturali).	GT_PU.5.1	Gli obiettivi generali in relazione alle proposte del soggetto attuatore non sono condivisi e concordati nell'ambito di incontri preliminari del responsabile del procedimento con gli uffici tecnici e i rappresentanti politici competenti
			GT_PU.5.2	Non sono ci sono o non risultano aggiornate specifiche linee guida interne oppure, qualora adottate, non sono pubblicate. Le linee guida dovrebbero disciplinare la procedura da seguire e introdurre specifiche forme di trasparenza e rendicontazione (ad esempio, tramite check list di verifica degli adempimenti da porre in essere, inviata al RPCT ai fini di controllo)
			GT_PU.5.3	Costituzione di gruppi di lavoro interdisciplinare con personale dell'ente, ma appartenente a uffici diversi, i cui componenti siano chiamati a rendere una dichiarazione sull'assenza di conflitti di interesse; tale misura si rivela opportuna soprattutto per i piani di particolare incidenza urbanistica
			GT_PU.5.4	L'ufficio non prevede la predisposizione di un registro degli incontri con i soggetti attuatori, nel quale riportare le relative verbalizzazioni
			GT_PU.5.5	Assenza o carenza di un piano economico adeguato e sufficientemente dettagliato: il programma economico finanziario dovrebbe riguardare le trasformazioni edilizie e le opere di urbanizzazione da realizzare, al fine di verificare non soltanto la fattibilità dell'intero programma di interventi, ma anche l'adeguatezza degli oneri economici posti in capo agli operatori
			GT_PU.5.6	Non si prevede l'acquisizione di alcune informazioni dirette ad accertare il livello di affidabilità dei privati promotori (quali ad esempio il certificato della Camera di commercio, i bilanci depositati, le referenze bancarie, casellario giudiziale).
			GT_PU.5.7	Le decisioni fondamentali contenute nel piano adottato non sono adeguatamente pubblicizzate e i contenuti tecnici non sono facilmente fruibili da parte dei cittadini poiché non prevedono specifici documenti di sintesi in linguaggio non tecnico né punti informativi/contatti per i cittadini
			GT_PU.5.8	La specifica sezione del sito istituzionale non è adeguatamente aggiornata e non risulta facilmente reperibile
			GT_PU.5.9	Non si prevede un'esplicita attestazione di avvenuta pubblicazione dei provvedimenti e degli elaborati da allegare al provvedimento di approvazione

CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
GT_PU.6	Pianificazione attuativa: piani attuativi di iniziativa pubblica	Il piano attuativo adottato manca di coerenza con il piano generale (e con la legge) (uso improprio del suolo e delle risorse naturali).	GT_PU.6.1	Gli obiettivi generali in relazione alle proposte del soggetto attuatore non sono condivisi e concordati nell'ambito di incontri preliminari del responsabile del procedimento con gli uffici tecnici e i rappresentanti politici competenti
			GT_PU.6.2	Non sono ci sono o non risultano aggiornate specifiche linee guida interne oppure, qualora adottate, non sono pubblicate. Le linee guida dovrebbero disciplinare la procedura da seguire e introdurre specifiche forme di trasparenza e rendicontazione (ad esempio, tramite check list di verifica degli adempimenti da porre in essere, inviata al RPCT ai fini di controllo)
			GT_PU.6.3	Costituzione di gruppi di lavoro interdisciplinare con personale dell'ente, ma appartenente a uffici diversi, i cui componenti siano chiamati a rendere una dichiarazione sull'assenza di conflitti di interesse; tale misura si rivela opportuna soprattutto per i piani di particolare incidenza urbanistica
			GT_PU.6.4	L'ufficio non prevede la predisposizione di un registro degli incontri con i soggetti attuatori, nel quale riportare le relative verbalizzazioni
			GT_PU.6.5	Assenza o carenza di un piano economico adeguato e sufficientemente dettagliato: il programma economico finanziario dovrebbe riguardare le trasformazioni edilizie e le opere di urbanizzazione da realizzare, al fine di verificare non soltanto la fattibilità dell'intero programma di interventi, ma anche l'adeguatezza degli oneri economici posti in capo agli operatori
			GT_PU.6.6	Le decisioni fondamentali contenute nel piano adottato non sono adeguatamente pubblicizzate e i contenuti tecnici non sono facilmente fruibili da parte dei cittadini poiché non prevedono specifici documenti di sintesi in linguaggio non tecnico né punti informativi/contatti per i cittadini
			GT_PU.6.7	La specifica sezione del sito istituzionale non è adeguatamente aggiornata e non risulta facilmente reperibile
			GT_PU.6.8	Non si prevede un'esplicita attestazione di avvenuta pubblicazione dei provvedimenti e degli elaborati da allegare al provvedimento di approvazione
GT_PU.7	Pianificazione attuativa: convenzione urbanistica.	Inadeguatezza dello schema di convenzione con il quale si stabiliscono gli impegni assunti dal privato per l'esecuzione delle opere di urbanizzazione connesse all'intervento (non si utilizzano schemi di convenzione - tipo integrati con la disciplina urbanistica comunale quale, ad esempio, il modello elaborato dall'Istituto per l'innovazione e trasparenza degli appalti e compatibilità ambientale (ITACA) del 7 novembre 2013).	GT_PU.7.1	Non corretta, non adeguata o non aggiornata commisurazione degli "oneri" dovuti, in difetto o in eccesso, rispetto all'intervento edilizio da realizzare, al fine di favorire eventuali soggetti interessati
			GT_PU.7.2	Nel calcolo degli oneri dovuti, erronea applicazione dei sistemi di calcolo, ovvero a causa di omissioni o errori nella valutazione dell'incidenza urbanistica dell'intervento e/o delle opere di urbanizzazione che lo stesso comporta
			GT_PU.7.3	Carenza istruttoria e deficit di trasparenza: il responsabile dell'ufficio comunale competente, non allega la specifica attestazione relativa all'avvenuto aggiornamento delle tabelle parametriche degli oneri dovuti; le tabelle relative agli oneri a cura della regione e del comune, non sono pubblicate; il calcolo degli oneri dovuti è svolto dal medesimo dipendente che cura l'istruttoria tecnica del piano attuativo e della convenzione
			GT_PU.7.4	Un'opera individuata come prioritaria è invece a beneficio esclusivo o prevalente dell'operatore privato
			GT_PU.7.5	I costi di realizzazione indicati per l'opera di urbanizzazione ritenuta necessaria sono superiori a quelli che l'amministrazione sosterebbe con l'esecuzione diretta.
			GT_PU.7.6	Il responsabile della programmazione delle opere pubbliche, il cui parere consente una valutazione più coerente alle effettive esigenze pubbliche, non è adeguatamente coinvolto nelle valutazioni relative alla necessità dell'opera di urbanizzazione
			GT_PU.7.7	L'istruttoria relativa all'opera di urbanizzazione è carente nella motivazione, nel calcolo del valore delle opere da scomputare, l'istruttoria è svolta da personale che non è in possesso di specifiche competenze in relazione alla natura delle opere da eseguire.
			GT_PU.7.8	L'istruttoria relativa all'opera di urbanizzazione non prevede garanzie aventi caratteristiche analoghe a quelle richieste in caso di appalto di opere pubbliche
			GT_PU.7.9	Errata determinazione della quantità di aree da cedere, nell'individuazione di aree da cedere di minor pregio o di poco interesse per la collettività, con sacrificio dell'interesse pubblico a disporre di aree di pregio per servizi, quali verde o parcheggi e, infine, nell'acquisizione di aree gravate da oneri di bonifica anche rilevanti
			GT_PU.7.10	Nell'ambito della cessione delle aree necessarie per opere di urbanizzazione primaria e secondaria, non si individua un responsabile dell'acquisizione delle aree, che curi la corretta quantificazione e individuazione delle aree, contestualmente alla stipula della convenzione, e che richieda, ove ritenuto indispensabile, un piano di caratterizzazione nella previsione di specifiche garanzie in ordine a eventuali oneri di bonifica
			GT.PU.7.11	L'erronea monetizzazione delle aree a standard provoca minori entrate per le finanze comunali nonché una elusione dei corretti rapporti tra spazi destinati agli insediamenti residenziali o produttivi e spazi a destinazione pubblica
GT.PU.8.1	Le decisioni fondamentali contenute nel piano adottato non sono adeguatamente pubblicizzate e i contenuti tecnici non sono facilmente fruibili da parte dei cittadini poiché non prevedono specifici documenti di sintesi in linguaggio non tecnico né punti informativi/contatti per i cittadini			

CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
GT_PU.8	Pianificazione attuativa: approvazione del piano attuativo	Il processo di approvazione del piano attuativo è opaco, scarsamente pubblicizzato e non adeguatamente vigilato (scarsa trasparenza e conoscibilità dei contenuti del piano, alla mancata o non adeguata valutazione delle osservazioni pervenute, dovuta a indebiti condizionamenti dei privati interessati, al non adeguato esercizio della funzione di verifica dell'ente sovraordinato).	GT_PU.8.1	Le decisioni fondamentali contenute nel piano adottato non sono adeguatamente pubblicizzate e i contenuti tecnici non sono facilmente fruibili da parte dei cittadini poiché non prevedono specifici documenti di sintesi in linguaggio non tecnico né punti informativi/contatti per i cittadini
			GT_PU.8.2	La specifica sezione del sito istituzionale non è adeguatamente aggiornata e non risulta facilmente reperibile
			GT_PU.8.3	L'Ente non esercita un'adeguata attività di controllo e di vigilanza sulle procedimenti di adozione del Piano
			GT_PU.8.4	Non si prevede un'esplicita attestazione di avvenuta pubblicazione dei provvedimenti e degli elaborati da allegare al provvedimento di approvazione
AREA DI RISCHIO: AREA DI RISCHIO: GOVERNO DEL TERRITORIO_EDILIZIA				
CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
GT_ED.1	Permessi a costruire convenzionati	Inadeguatezza dello schema di convenzione con il quale si stabiliscono gli impegni assunti dal privato (non si utilizzano schemi di convenzione – tipo integrati con la disciplina urbanistica comunale quale, ad esempio, il modello elaborato dall'Istituto per l'innovazione e trasparenza degli appalti e compatibilità ambientale (ITACA) del 7 novembre 2013).	GT_ED.1.1	Non corretta, non adeguata o non aggiornata commisurazione degli "oneri" dovuti, in difetto o in eccesso, rispetto all'intervento edilizio da realizzare, al fine di favorire eventuali soggetti interessati
			GT_ED.1.2	Nel calcolo degli oneri dovuti, erronea applicazione dei sistemi di calcolo, ovvero a causa di omissioni o errori nella valutazione dell'incidenza urbanistica dell'intervento e/o delle opere di urbanizzazione che lo stesso comporta
			GT_ED.1.3	Carenza istruttoria e deficit di trasparenza: il responsabile dell'ufficio comunale competente, non allega la specifica attestazione relativa all'avvenuto aggiornamento delle tabelle parametriche degli oneri dovuti; le tabelle relative agli oneri a cura della regione e del comune, non sono pubblicate; il calcolo degli oneri dovuti è svolto dal medesimo dipendente che cura l'istruttoria tecnica del piano attuativo e della convenzione
			GT_ED.1.4	Un'opera individuata come prioritaria è invece a beneficio esclusivo o prevalente dell'operatore privato
			GT_ED.1.5	I costi di realizzazione indicati per l'opera di urbanizzazione ritenuta necessaria sono superiori a quelli che l'amministrazione sosterebbe con l'esecuzione diretta.
			GT_ED.1.6	Il responsabile della programmazione delle opere pubbliche, il cui parere consente una valutazione più coerente alle effettive esigenze pubbliche, non è adeguatamente coinvolto nelle valutazioni relative alla necessità dell'opera di urbanizzazione
			GT_ED.1.7	L'istruttoria relativa all'opera di urbanizzazione è carente nella motivazione, nel calcolo del valore delle opere da scomputare, l'istruttoria è svolta da personale che non è in possesso di specifiche competenze in relazione alla natura delle opere da eseguire.
			GT_ED.1.8	L'istruttoria relativa all'opera di urbanizzazione non prevede garanzie aventi caratteristiche analoghe a quelle richieste in caso di appalto di opere pubbliche
			GT_ED.1.9	Errata determinazione della quantità di aree da cedere, nell'individuazione di aree da cedere di minor pregio o di poco interesse per la collettività, con sacrificio dell'interesse pubblico a disporre di aree di pregio per servizi, quali verde o parcheggi e, infine, nell'acquisizione di aree gravate da oneri di bonifica anche rilevanti
			GT_ED.1.10	Nell'ambito della cessione delle aree necessarie per opere di urbanizzazione primaria e secondaria, non si individua un responsabile dell'acquisizione delle aree, che curi la corretta quantificazione e individuazione delle aree, contestualmente alla stipula della convenzione, e che richieda, ove ritenuto indispensabile, un piano di caratterizzazione nella previsione di specifiche garanzie in ordine a eventuali oneri di bonifica
GT_ED.1.11	L'erronea monetizzazione delle aree a standard provoca minori entrate per le finanze comunali nonché una elusione dei corretti rapporti tra spazi destinati agli insediamenti residenziali o produttivi e spazi a destinazione pubblica			

CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
GT_ED.2	Rilascio o presentazione dei titoli abilitativi edilizi e relativi controlli di cui al d.p.r. 380/2001 (comunicazione inizio lavori -CIL e la comunicazione inizio lavori asseverata - CILa, il permesso di costruire, la segnalazione certificata di inizio attività (SCIA), il contributo di costruzione)	<p>Processo decisionale vincolato, ma complesso e che può quindi essere oggetto di condizionamenti, parziali interpretazioni e applicazioni normative</p> <p><i>(l'Ente non prevede adeguate forme di pubblicità benché la legge non lo preveda espressamente, carenza istruttoria e misure organizzative non adeguate e mancanza o inadeguatezza della modulistica edilizia)</i></p>	GT_ED.2.1	Assegnazione a tecnici in rapporto di contiguità con professionisti o aventi titolo al fine di orientare le decisioni edilizie (conflitto di interessi)
			GT_ED.2.2	La misure di rotazione non viene programmata o applicata
			GT_ED.2.3	La procedura di assegnazione delle pratiche ai diversi responsabili di procedimento non è informatizzata e non si prevede, pertanto, la possibilità di tracciare l'assegnazione delle pratiche e monitorare i casi in cui tali modifiche avvengono.
			GT_ED.2.4	In occasione di eventuali richieste di integrazione o chiarimenti, il dipendente esercita pressioni sul soggetto privato e viceversa, al fine di ottenere vantaggi indebiti (non si prevedono controlli a campione di tali richieste, monitorando eventuali eccessive frequenze di tali comportamenti, al fine di accertare anomalie)
			GT_ED.2.5	Sia in caso di permesso di costruire (cui si applica il meccanismo del silenzio assenso) che di SCIA (per la quale è stabilito un termine perentorio per lo svolgimento dei controlli), sistematico ritardo nella conclusione del procedimento secondo i termini previsti dalla legge
			GT_ED.2.6	Errato calcolo nel contributo di costruzione ovvero riconoscimento di una rateizzazione al di fuori dei casi previsti dal regolamento comunale o comunque con modalità più favorevoli e la non applicazione delle sanzioni per il ritardo
			GT_ED.2.7	Omissioni o ritardi nelle svolgimento delle attività di controllo dei titoli rilasciati
			GT_ED.2.8	Carente la definizione di criteri per la selezione del campione delle pratiche soggette a controllo
GT_ED.3	Attività di vigilanza	<p>Vigilanza sugli illeciti edilizi attraverso l'esercizio del potere sanzionatorio, repressivo e ripristinatorio, ma anche alla sanatoria degli abusi attraverso il procedimento di accertamento di conformità</p> <p><i>(attività connotata da un'ampia discrezionalità tecnica e, quindi, suscettibile di condizionamenti e pressioni esterne, anche in relazione ai rilevanti valori patrimoniali in gioco e alla natura reale della sanzione ripristinatoria).</i></p>	GT_ED.3.1	Omissione o parziale esercizio dell'attività di verifica dell'attività edilizia in corso nel territorio
			GT_ED.3.2	Applicazione della sanzione pecuniaria, in luogo dell'ordine di ripristino, che richiede una attività particolarmente complessa, dal punto di vista tecnico, di accertamento dell'impossibilità di procedere alla demolizione dell'intervento abusivo senza pregiudizio per le opere eseguite legittimamente in conformità al titolo edilizio
			GT_ED.3.3	Mancata previsione di meccanismi di vigilanza e controllo delle attività edilizie (minori) non soggette a titolo abilitativo edilizio, bensì totalmente liberalizzate o soggette a comunicazione di inizio lavori (CIL) da parte del privato interessato o a CIL asseverata da un professionista abilitato.

CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
AREA DI RISCHIO: GESTIONE DEI RIFIUTI				
CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
GR.1	Affidamento a società in house del servizio di smaltimento dei rifiuti	I requisiti in capo all'ente affidante non rispettano quanto stabilito ai sensi dell'art. 12 della Direttiva UE 24/2014 e dell'art. 5 del d.lgs. 50/2016 (proprietà esclusivamente pubblica; l'80% dell'attività svolta dall'organismo in house deve essere svolta nei confronti dall'ente affidante; l'esistenza del controllo analogo).	GR.1.1	L'Ente aggiudicatore non esercita un'influenza determinante sia sugli obiettivi strategici che sulle decisioni significative della società in house
			GR.1.2	L'Ente non prevede modalità specifiche con le quali esercitare il controllo analogo né di adeguati strumenti di controllo.
GR.2	Contratto di servizio	Carenza nelle prescrizioni contenute nel contratto di servizio di cui all'art. 203 del TUA (nello specifico contratto non si prevedono ovvero non sono adeguatamente esplicitati obblighi, penali e sanzioni né il livello di efficienza, qualità e affidabilità del servizio da garantire alla cittadinanza).	GR.2.1	L'incompletezza e/o indeterminazione del contratto di servizio può comportare per l'Ente pubblico il rischio sostanziale di perdita di controllo sulla tracciabilità dei rifiuti raccolti dal gestore, sulla qualità del servizio reso, nonché sui costi operativi di gestione dichiarati dal gestore in sede di predisposizione annuale del Piano Economico Finanziario (PEF).
			GR.2.2	Il contratto di servizio non ha previsto l'esercizio, anche senza preavviso, per il Direttore dell'esecuzione del contratto ed i suoi eventuali assistenti, tutti nominati dall'Ente, di controlli sull'attività del gestore per mezzo di ispezioni, accertamenti e sopralluoghi.
			GR.2.3	Il contratto di servizio non prevede la dotazione in capo al gestore di un apposito software che proceduralizza tutte le attività gestionali, sia dal punto di vista organizzativo, sia per quanto riguarda la tenuta della contabilità analitica. Tale sistema dovrebbe: 1) essere aperto nel senso di consentire al Direttore del servizio l'accesso in remoto, per la consultazione di tutte le informazioni necessarie al controllo dei servizi effettuati; 2) aggiornato per assicurare la piena fruibilità per l'intera durata del contratto.
			GR.2.4	Il contratto di servizio non prevede meccanismi di incentivazione/disincentivazione in relazione al raggiungimento (o meno) di specifici obiettivi di raccolta differenziata.
			GR.2.5	Il contratto di servizio non prevede misure volte a favorire una maggiore trasparenza dei costi del servizio dichiarati annualmente dal gestore in sede di redazione del Piano economico-finanziario (PEF) e dell'obbligo, in ottemperanza alle norme, di predisporre congiuntamente al PEF la relazione di accompagnamento di cui all'art. 8, co. 3, del d.P.R. 158/1999 -cfr. PNA 2018 § 6.2.4
			GR.2.6	Il contratto di servizio non prevede attività di informazione e formazione dell'utenza sulla corretta modalità di conferimento dei rifiuti differenziati, anche in funzione di controllo dell'attività svolta.
			GR.2.7	Il contratto di servizio non prevede attività di informazione continuata attraverso i canali più diffusi (siti, social network, affissioni, pubblicità) sulle prestazioni previste dai contratti di servizio, riferite a singoli, famiglie, comunità.
			GR.2.8	Vigilanza a parte del Servizio sull'assolvimento degli obblighi contrattuali da parte della società in house

CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
AREA DI RISCHIO: POLITICHE DI COESIONE				
CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
PC.1	L'amministrazione titolare del programma operativo è dotata di un Organismo Intermedio (O.I.) per lo svolgimento delle funzioni attribuite alle AdG in relazione alla complessità dei programmi e degli obiettivi da realizzare	Utilizzo improprio delle risorse pubbliche assegnate agli organismi intermedi <i>(l'O.I. interagisce con soggetti pubblici e privati aventi diversa natura da cui può ricevere pressioni o condizionamenti impropri).</i>	PC.1.1	Lo svolgimento dei compiti attribuiti agli OO.II. può presentare criticità con conseguente rischio di fenomeni corruttivi a causa di un carente sistema di controllo e monitoraggio sull'attività degli OO.II.
			PC.1.2	Lo svolgimento dei compiti attribuiti agli OO.II. può presentare criticità con conseguente rischio di fenomeni corruttivi qualora il flusso informativo nei confronti dell'amministrazione di riferimento non sia adeguato, con conseguente difficoltà di ricostruire esattamente la procedura di finanziamento
			PC.1.3	Lo svolgimento dei compiti attribuiti agli OO.II. può presentare criticità con conseguente rischio di fenomeni corruttivi ove nelle convenzioni sia prevista la possibilità per gli OO.II. di avvalersi, a loro volta, di altri soggetti per attività di assistenza tecnica.
			PC.1.4	L'Amministrazione nell'ambito dei controlli successivi ai sensi dell'articolo 147 bis, comma 2, del TUEL, prevede il controllo degli atti specifici adottati da parte dell'O.I. e dei soggetti beneficiari interni all'Amministrazione dei finanziamenti concessi
			PC.1.5	L'Amministrazione nell'ambito dei controlli contabili prevede verifiche specifiche sugli atti di spesa adottati da parte dell'O.I. e dei soggetti beneficiari interni all'Amministrazione dei finanziamenti concessi
			PC.1.6	Il flusso documentali non è informatizzato o non lo è in modo adeguato da rendere facilmente tracciabile gli atti relativi ai finanziamenti erogati
			PC.1.7	Le attività e i progetti oggetto di finanziamento i cui beneficiari sono soggetti esterni all'Amministrazione non sono adeguatamente pubblicizzati e resi noti
			PC.1.8	I soggetti beneficiari dei finanziamenti non dispongono di adeguate linee guida e istruzioni che gli consentano di comprendere quali siano le spese e gli interventi finanziabili
			PC.1.9	Le attività e i progetti oggetto di finanziamento i cui beneficiari sono soggetti interni (uffici) all'Amministrazione non sono adeguatamente pubblicizzati e resi noti
PC.2	Assistenza tecnica all'uso dei fondi comunitari - affidamento a soggetto esterno	L'Amministrazione esternalizza a causa dell'assenza di personale proprio con un'adeguata formazione in materia ovvero di scarsità dello stesso <i>(l'esternalizzazione può provocare il depauperamento delle competenze dei dipendenti delle amministrazioni interessate. Tale depauperamento riguarderebbe non solo le competenze tecniche per la gestione dei fondi europei, ma talora anche lo svolgimento delle attività istituzionali primarie (core) dell'amministrazione).</i>	PC.2.1	Indebolimento della capacità dell'Ente di controllare adeguatamente i processi, con il correlato rischio del venir meno di garanzie di competenza e imparzialità nelle scelte
			PC.2.2	Indebolimento delle garanzie di separazione delle funzioni e di terzietà (si pensi al caso in cui la selezione dei progetti sia affidata a soggetti che hanno svolto funzioni di supporto tecnico per conto dell'Autorità di gestione nella predisposizione dei criteri di selezione), nonché nella potenziale esclusione delle disposizioni applicabili ai pubblici dipendenti
			PC.2.3	A fronte della esternalizzazione delle attività tecniche, non sono state predisposte adeguate misure di controllo dell'attività dei soggetti terzi selezionati
			PC.2.4	Elevato rischi di monopolio o oligopolio del mercato delle assistenze tecniche
			PC.2.5	La definizione dei requisiti di partecipazione e capacità e non consente di contrastare la concentrazione del mercato.
			PC.2.6	Non si prevedono interventi di rafforzamento del personale, inclusi progetti formativi mirati del personale interno su diversi aspetti connessi alla gestione dei processi ed attività della programmazione comunitaria
			PC.2.7	Non si individuano specifiche forme di integrazione tra l'attività svolta dalle società di assistenza tecnica e quella del personale dell'amministrazione per consentire a quest'ultimo di recuperare autonomia nell'attuazione delle attività assegnate.
			PC.2.8	L'Amministrazione non ha adottato, in riferimento all'assistenza tecnica, idonee procedure di identificazione dei fabbisogni e di programmazione degli affidamenti
			PC.2.9	Non si prevedono modalità di verifica adeguate e sufficientemente stringenti sull'esecuzione della prestazione da parte dei soggetti terzi affidatari dei servizi di assistenza tecnica (introduzione di SLA, penali e metodologie di controllo)
			PC.2.10	Le eventuali richieste di varianti in corso di esecuzione del servizio, nonché ai tentativi del fornitore di proporre la sostituzione delle risorse tecniche offerte in contratto non vengono trattate secondo le indicazioni di cui al Codice dei contratti
			PC.2.11	L'assistenza tecnica è messa a conoscenza degli obblighi previsti dal Patto di integrità e dal Codice di comportamento dell'ente solo da un punto di vista formale, senza prevedere azioni specifiche (dichiarazioni, verifica, comunicazioni di eventuali conflitti di interessi)
			PC.2.12	Non si rispettano le norme sulla trasparenza ai sensi dell'art. 2 bis, co. 3, d.lgs. 33/2013 in quanto i compiti di assistenza tecnica a soggetti esterni configura, per questi, svolgimento di attività di pubblico interesse

CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
AREA DI RISCHIO: DEMOGRAFICI				
CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
D.1	Cambio di residenza	Carenza nei controlli (benché non vi siano margini di discrezionalità il cambio di residenza, anche solo potenzialmente, assume consistente significato economico nonché benefici ai fini dell'acquisizione di permessi di soggiorno e simili).	D.1.1	Un esiguo numero di dipendenti ha funzioni esclusive o preminenti di controllo (ad es. controlli finalizzati all'accertamento dei cambi di residenza)
			D.1.2	Mancata programmazione ovvero attuazione della misura della rotazione del personale preposto alle attività amministrative
			D.1.3	Mancata programmazione ovvero attuazione della misura della rotazione del personale preposto alle attività di controllo
			D.1.4	I processi benché vincolati non sono proceduralizzati ovvero non si applicano le procedure disposte
			D.1.5	Non si prevedono adeguate attività di controllo né successivo né preventivo sulle istanze ricevute
			D.1.6	Corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche
			D.1.7	Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati
			D.1.8	Concessione impropria o indebita di benefici monetari
			D.1.9	Concessione impropria o indebita di benefici non monetari
D.2	Matrimonio	Carenza nei controlli (benché non vi siano margini di discrezionalità il matrimonio, anche solo potenzialmente, assume consistente significato ai fini dell'acquisizione di permessi di soggiorno e simili).	D.2.1	Mancata programmazione ovvero attuazione della misura della rotazione del personale e degli ufficiali di stato civile
			D.2.2	Mancata programmazione ovvero attuazione della misura della rotazione del personale preposto alle attività di controllo
			D.2.3	I processi benché vincolati non sono standardizzati ovvero non si applicano le procedure disposte
			D.2.4	Non si prevedono adeguate attività di controllo sulla documentazione presentata dai nubendi in particolare laddove uno dei due non è cittadino europeo
			D.2.5	Corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e "corsie preferenziali"
			D.2.6	Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati
			D.2.7	Concessione impropria o indebita di benefici monetari
			D.2.8	Concessione impropria o indebita di benefici non monetari

CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
D.3	Certificazioni anagrafiche	Carenza nei controlli (benché non vi siano margini di discrezionalità le certificazioni, anche solo potenzialmente, assumono consistente significato economico).	D.3.1	Mancata programmazione ovvero attuazione della misura della rotazione del personale preposto alle attività amministrative
			D.3.2	Mancata programmazione ovvero attuazione della misura della rotazione del personale preposto alle attività di controllo
			D.3.3	I processi benché vincolati non sono proceduralizzati ovvero non si applicano le procedure disposte
			D.3.4	Non si prevedono adeguate attività di controllo sulle istanze ricevute
			D.3.5	Corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie richieste
			D.3.6	Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati
			D.3.7	Concessione impropria o indebita di benefici monetari
			D.3.8	Concessione impropria o indebita di benefici non monetari
AREA DI RISCHIO: GESTIONE DEGLI ARCHIVI				
CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
A.1	Archivi dell'Ente - Definizione di una procedura per la gestione delle pratiche da archiviare nell'ambito dell'Ente	La mancanza di una procedura univoca ovvero l'individuazione di una struttura competente rende il procedimento opaco e suscettibile di mala gestio (Mancanza di una procedura nell'ambito dell'Ente che consenta agli uffici di gestire gli archivi).	A.1.1	L'Ente non è dotato di una procedura per la gestione della documentazione da scartare ovvero archiviare
			A.1.2	Gli uffici dell'Ente pur effettuando lo scarto ovvero individuando documenti che costituiscono archivio permanente hanno difficoltà nella gestione della documentazione perché non dispongono di spazi adeguati
			A.1.3	La documentazione dell'Ente che costituisce archivio permanente è conservata in strutture fatiscenti e inadeguate
			A.1.4	L'ufficio ha difficoltà ad individuare il servizio o l'unità operativa che si occupa della gestione degli archivi dell'Ente
			A.1.5	La documentazione dell'Ente che costituisce archivio permanente è conservata in maniera tale da non consentirne la reperibilità

CODICE		MAPPATURA		
PROCESSO		Evento rischioso e anomalie significative		
A.2	Archivi dell'Ente - Definizione di una procedura per la gestione delle pratiche da archiviare nell'ambito del Servizio	La mancanza di una procedura univoca nell'ambito dell'ufficio non consente la tracciabilità del procedimento e quindi del/dei relativo/i atto/i <i>(Mancanza di una procedura nell'ambito del servizio che consenta agli uffici di gestire gli archivi).</i>	A.2.1	La gestione delle pratiche in fase istruttoria da parte dell'ufficio competente, non è uniforme e questa disomogeneità rende difficoltosa la reperibilità di un atto o documento qualora l'estensore non sia presente in servizio.
			A.2.2	L'ufficio non prevede uno spazio nel quale archiviare le pratiche istruite
			A.2.3	Le modalità di gestione dell'archivio non sono condivise con i colleghi dell'ufficio e pertanto risulta difficoltoso reperire le pratiche istruite in assenza dell'estensore
			A.2.4	Le pratiche istruite e concluse si smarriscono e l'ufficio non è in grado di riscontrare eventuali richieste di accesso ovvero approfondimenti da effettuare su eventuali indagini o approfondimenti
A.3	Archivi dell'Ente - Accesso agli atti	L'erronea o carente conservazione crea spazi nell'ambito dei quali si possono verificare episodi indice di cattiva gestione ovvero corruzione <i>(l'incapacità o i ritardi nel riscontro delle richieste di accesso evidenziano la presenza di aree a rischio corruttivo da presidiare).</i>	A.3.1	L'ufficio per non consentire l'accesso ad una pratica richiesta da un cittadino dichiara che è stata smarrita
			A.3.2	Le richieste di accesso indirizzate agli uffici tecnici dell'Ente non sono riscontrate o lo sono negativamente con la motivazione che la documentazione è andata smarrita o risulta inaccessibile
			A.3.3	Le richieste di accesso indirizzate agli uffici amministrativi dell'Ente non sono riscontrate o lo sono negativamente con la motivazione che la documentazione è andata smarrita o risulta inaccessibile
			A.3.4	Gli uffici dell'Avvocatura non riescono a fornire all'Ente una difesa adeguata nei contenziosi a causa di un'istruttoria carente causata dall'assenza ovvero dalla mancata trasmissione da parte degli uffici competenti della documentazione che costituisce archivio permanente dell'Ente ovvero archivio corrente secondo i tempi stabiliti dallo scadenziario della Soprintendenza dei beni archivistici

MACROSTRUTTURA _____

SERVIZIO/AREA _____

PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE - PROPOSTA MISURA										
area di rischio										
processo										
misura										
misura e codice tipologia	azione	codice (a cura delle SG)	processi	fase	descrizione	da	a	ufficio responsabile	soggetto responsabile	prodotto/indicatore
				1						
				2						
				n	MODALITA' DI MONITARAGGIO	trimestrale/semestrale/ entro mese di				

La misura proposta così come programmata è sostenibile da un punto di vista organizzativo ed economico

f.to dal Responsabile di misura

ALLEGATO 1. 3 - GESTIONE DEL RISCHIO - GANTT DELLE ATTIVITA'

GESTIONE DEL RISCHIO - FASI	aprile	maggio	giugno	luglio	agosto	settembre	ottobre	novembre	dicembre	gennaio	febbraio	marzo	aprile
ANALISI DEL CONTESTO													
Analisi del contesto esterno*													
<i>consultazione e analisi delle banche dati aggiornate</i>													
<i>aggiornamento dell'analisi del contesto esterno contenuta nel precedente PTPCT</i>													
Analisi del contesto interno*													
<i>consultazione e analisi delle banche dati aggiornate</i>													
mappatura dei processi - individuazione macroprocessi													
mappatura dei processi - condivisione con le macrostrutture													
mappatura dei processi - stesura finale													
VALUTAZIONE DEL RISCHIO													
Identificazione del rischio													
Analisi del rischio													
Ponderazione del rischio													
TRATTAMENTO DEL RISCHIO													
Identificazione delle misure													
Programmazione delle misure													
CONSULTAZIONE E COMUNICAZIONE													
MONITORAGGIO E RIESAME													

* per la mappatura dei processi riferita all'anno successivo si utilizzano, come riferimento, l'analisi del contesto esterno e l'analisi del contesto interno (la parte riferita all'organizzazione) predisposta in occasione del PTPCT adottato nel medesimo anno

ALLEGATO 1.4 – SINTESI AI FINI DELLA COMPILAZIONE DELLA CHECK - LIST

1. ANALISI DEL CONTESTO

Mappatura dei processi vs rischi

La mappatura dei processi, consiste nella individuazione ed analisi dei processi organizzativi svolti dall'Amministrazione e nella catalogazione in macro aggregati delle attività svolte sulla base di raggruppamenti di procedimenti omogenei. La mappatura consente l'elaborazione del catalogo dei processi e quindi l'individuazione delle aree a rischio entro cui deve essere sviluppata la valutazione del rischio.

La valutazione del rischio è la macro-fase del processo di gestione del rischio in cui lo stesso viene identificato, analizzato e confrontato con gli altri rischi, al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive/preventive (trattamento del rischio).

Box 1.1 – Gli elementi utili alla definizione delle priorità tra le aree di rischio

- risultanze dell'analisi del contesto esterno, rilevante ai fini della identificazione e analisi dei rischi e conseguentemente alla individuazione e programmazione di misure di prevenzione specifiche (se, ad esempio, dall'analisi è emerso un problema relativo al controllo e alla vigilanza dell'attività edilizia sul territorio, dovranno avere priorità nell'approfondimento le aree di rischio attinenti a tale tematiche quali Area governo del territorio - Edilizia, ecc.);
- precedenti giudiziari o "eventi sentinella" relativi a particolari episodi attinenti a specifici ambiti di interesse dell'amministrazione;
- analisi del contesto interno (ad esempio l'insufficienza delle risorse umane a disposizione rispetto ai volumi di attività, oltre che incidere sulla qualità e sui tempi dell'azione amministrativa, può influenzare indirettamente anche la possibilità di adottare alcune misure a presidio del rischio corruttivo, la dislocazione territoriale degli uffici dell'amministrazione e le funzioni gestite a livello decentralizzato comportano un minor controllo in talune attività).

Box 1.2 – Fonti informative utilizzabili per l'identificazione degli eventi rischiosi: a titolo esemplificativo, le fonti informative utilizzabili sono costituite da:

- le risultanze dell'analisi del contesto interno e esterno realizzate nelle fasi precedenti; o le risultanze dell'analisi della mappatura dei processi;
- l'analisi di eventuali casi giudiziari e di altri episodi di corruzione o cattiva gestione accaduti in passato nell'amministrazione oppure in altre amministrazioni o enti che possono emergere dal confronto con realtà simili;
- incontri (o altre forme di interazione) con gli organi di indirizzo politico, i responsabili degli uffici o il personale dell'amministrazione che abbia conoscenza diretta sui processi e quindi delle relative criticità;
- le risultanze dell'attività di monitoraggio svolta dal RPCT e delle attività svolte da altre strutture di controllo interno (es. internal audit) laddove presenti;
- le segnalazioni ricevute tramite il canale del whistleblowing o tramite altra modalità (es. segnalazioni raccolte dal RUP o provenienti dalla società civile sia prima che dopo la consultazione sul PTPCT);
- le esemplificazioni eventualmente elaborate dall'Autorità per il comparto di riferimento; o il registro di rischi realizzato da altre amministrazioni, simili per tipologia e complessità organizzativa.

2. VALUTAZIONE E PONDERAZIONE DEL RISCHIO

Fattori abilitanti: fattori di contesto che agevolano il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione. L'analisi di questi fattori consente di individuare le misure specifiche di trattamento più efficaci per prevenire i rischi.

Box 2.1 – Esempi di fattori abilitanti del rischio corruttivo

- mancanza di misure di trattamento del rischio e/o 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;
- mancanza di trasparenza;
- eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento;
- esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto;
- scarsa responsabilizzazione interna; o inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi;
- inadeguata diffusione della cultura della legalità;
- mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione.

La metodologia adottata prevede un approccio di tipo qualitativo con l'utilizzo di tecniche basate su valori di giudizio soggettivo, sulla conoscenza effettiva dei fatti e delle situazioni che influiscono sul rischio. I criteri per la valutazione dell'esposizione al rischio di eventi corruttivi possono essere tradotti operativamente in indicatori di rischio (key risk indicators) in grado di fornire delle indicazioni sul livello di esposizione al rischio del processo o delle sue attività componenti.

Individuazione dei criteri di valutazione: approccio di tipo qualitativo. I criteri per la valutazione dell'esposizione al rischio di eventi corruttivi possono essere tradotti operativamente in indicatori di rischio (key risk indicators) in grado di fornire delle indicazioni sul livello di esposizione al rischio del processo o delle sue attività componenti.

Box 2.2. – Esempi di indicatori di stima del livello di rischio – livello soggettivo - percezione

- livello di interesse “esterno”: la presenza di interessi, anche economici, rilevanti e di benefici per i destinatari del processo determina un incremento del rischio;
- grado di discrezionalità del decisore interno alla PA: la presenza di un processo decisionale altamente discrezionale determina un incremento del rischio rispetto ad un processo decisionale altamente vincolato;
- manifestazione di eventi corruttivi in passato nel processo/attività esaminata: se l'attività è stata già oggetto di eventi corruttivi in passato nell'amministrazione o in altre realtà simili, il rischio aumenta poiché quella attività ha delle caratteristiche che rendono attuabili gli eventi corruttivi;
- opacità del processo decisionale: l'adozione di strumenti di trasparenza sostanziale, e non solo formale, riduce il rischio;
- livello di collaborazione del responsabile del processo o dell'attività nella costruzione, aggiornamento e monitoraggio del piano: la scarsa collaborazione può segnalare un deficit di attenzione al tema della prevenzione della corruzione o comunque risultare in una opacità sul reale grado di rischiosità.

Rilevazione dei dati e delle informazioni: La rilevazione dei dati e delle informazioni necessarie a esprimere un giudizio motivato sui criteri di cui al precedente punto è coordinata dal RPCT. Le informazioni potranno essere rilevate da soggetti con specifiche competenze o adeguatamente formati (dipendenti del SOAT d'intesa con uffici in possesso delle informazioni, quindi non si utilizza il *self assessment*). In caso, per ogni valutazione bisognerà esplicitare sempre la motivazione del giudizio espresso e fornire delle evidenze a supporto. Le valutazioni devono essere sempre supportate da dati oggettivi, salvo documentata indisponibilità degli stessi. Tali dati (per es. i dati sui precedenti giudiziari e/o sui procedimenti disciplinari, segnalazioni, ecc.) consentono una valutazione meno autoreferenziale e una stima più accurata, nonché rendono più solida la motivazione del giudizio espresso.

Dati oggettivi per la stima del rischio (ponderazione)

Per migliorare il processo di misurazione del livello di rischio è necessario supportare l'analisi di tipo qualitativo con l'esame dei dati statistici che possono essere utilizzati per stimare la frequenza di accadimento futuro degli eventi corruttivi.

In particolare si suggerisce di utilizzare: i dati sui precedenti giudiziari e/o sui procedimenti disciplinari a carico dei dipendenti dell'amministrazione. Le fattispecie che possono essere considerate sono le sentenze passate in giudicato, i procedimenti in corso, e i decreti di citazione a giudizio riguardanti:

- i reati contro la PA;
- il falso e la truffa, con particolare riferimento alle truffe aggravate all'amministrazione (artt. 640 e 640-bis c.p.);
- i procedimenti aperti per responsabilità amministrativo/contabile (Corte dei Conti);
- i ricorsi amministrativi in tema di affidamento di contratti pubblici.

Tali dati possono essere reperiti dall'Ufficio Legale dell'amministrazione:

- tramite l'Avvocatura (se presenti all'interno dell'amministrazione);
- dall'Ufficio procedimenti disciplinari e l'Ufficio Approvvigionamenti/Contratti.

Si può ricorrere anche alle banche dati online già attive e liberamente accessibili (es. es. Banca dati delle sentenze della Corte dei Conti, Banca dati delle sentenze della Corte Suprema di Cassazione).

- le segnalazioni pervenute, nel cui ambito rientrano certamente le segnalazioni ricevute tramite apposite procedure di *whistleblowing*, ma anche quelle pervenute dall'esterno dell'amministrazione o pervenute in altre modalità.
- Altro dato da considerare è quello relativo ai reclami e alle risultanze di indagini di *customer satisfaction* che possono indirizzare l'attenzione su possibili malfunzionamenti o sulla malagestione di taluni processi organizzativi;
- ulteriori dati in possesso dell'amministrazione (es. dati disponibili in base agli esiti dei controlli interni delle singole amministrazioni, rassegne stampa, ecc.).

3. TRATTAMENTO DEL RISCHIO

Il trattamento del rischio è la fase volta ad individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi. In tale fase, le amministrazioni non devono limitarsi a proporre delle misure astratte o generali, ma devono individuare le misure più idonee a prevenire i rischi individuati, in funzione del livello di rischio e dei loro fattori abilitanti, e prevedere scadenze ragionevoli in base alle priorità rilevate e alle risorse disponibili. L'obiettivo di questa prima fase del trattamento è quella di individuare, per quei rischi (e attività del processo cui si riferiscono) ritenuti prioritari, l'elenco delle possibili misure di prevenzione della corruzione collegate a tali rischi.

Per semplificare tale attività, si riportano nel Box 3.1 le principali tipologie di misure che possono essere individuate sia come generali che specifiche.

Box 3.1 – Tipologie di misure generali e specifiche

- controllo;
- trasparenza;
- definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento;
- regolamentazione;
- semplificazione;
- formazione;
- sensibilizzazione e partecipazione;
- rotazione;
- segnalazione e protezione;
- disciplina del conflitto di interessi;
- Le inconfiribilità ed incompatibilità di incarichi;
- patti di integrità;
- regolazione dei rapporti con i "rappresentanti di interessi particolari" (lobbies).

Ciascuna categoria di misura può dare luogo, in funzione delle esigenze dell'organizzazione, a misure sia "generali" che "specifiche". A titolo meramente esemplificativo, una misura di trasparenza, può essere programmata come misura "generale" o come misura "specifica". Essa è generale quando insiste trasversalmente sull'organizzazione, al fine di migliorare complessivamente la trasparenza dell'azione amministrativa (es. la corretta e puntuale applicazione del D.lgs. 33/2013); è, invece, specifica, in risposta a specifici problemi di scarsa trasparenza rilevati tramite l'analisi del rischio trovando, ad esempio, modalità per rendere più trasparenti particolari processi prima "opachi" e maggiormente fruibili informazioni sugli stessi.

Requisiti delle misure

Presenza ed adeguatezza di misure e/o di controlli specifici pre-esistenti sul rischio individuato e sul quale si intende adottare misure di prevenzione della corruzione. Al fine di evitare la stratificazione di misure che possono rimanere inapplicate, si rappresenta che, prima dell'identificazione di nuove misure, è necessaria un'analisi sulle eventuali misure previste nei Piani precedenti e su eventuali controlli già esistenti (sul rischio e/o sul processo in esame) per valutarne il livello di attuazione e l'adeguatezza rispetto al rischio e ai suoi fattori abilitanti. Solo in caso contrario occorre identificare nuove misure; in caso di misure già esistenti e non attuate, la priorità è la loro attuazione, mentre in caso di inefficacia occorre identificarne le motivazioni al fine di modificare/integrare le misure/i controlli esistenti.

Capacità di neutralizzazione dei fattori abilitanti il rischio. L'identificazione della misura di prevenzione deve essere considerata come una conseguenza logica dell'adeguata comprensione dei fattori abilitanti l'evento rischioso. Se l'analisi del rischio ha evidenziato che il fattore abilitante di un evento rischioso in un dato processo è connesso alla carenza dei controlli, la misura di prevenzione dovrà incidere su tale aspetto e potrà essere, ad esempio, l'attivazione di una nuova procedura di controllo o il rafforzamento di quelle già presenti. In questo stesso esempio, avrà poco senso applicare per questo evento rischioso la rotazione del personale dirigenziale perché, anche ammesso che la rotazione fosse attuata, non sarebbe in grado di incidere sul fattore abilitante l'evento rischioso (che è appunto l'assenza di strumenti di controllo). Al contrario, se l'analisi del rischio avesse evidenziato, per lo stesso processo, come fattore abilitante per l'evento rischioso il fatto che un determinato incarico è ricoperto per un tempo eccessivo dal medesimo soggetto, la rotazione sarebbe una misura certamente più efficace rispetto all'attivazione di un nuovo controllo.

Sostenibilità economica e organizzativa delle misure. L'identificazione delle misure di prevenzione è strettamente correlata alla capacità di attuazione da parte delle amministrazioni. Se fosse ignorato quest'aspetto, i PTPCT finirebbero per essere poco realistici e quindi restare inapplicati. D'altra parte, la sostenibilità organizzativa non può rappresentare un alibi per giustificare l'inerzia organizzativa rispetto al rischio di corruzione. Pertanto, sarà necessario rispettare due condizioni: a) per ogni evento rischioso rilevante, e per ogni processo organizzativo significativamente esposto al rischio, deve essere prevista almeno una misura di prevenzione potenzialmente efficace; b) deve essere data preferenza alla misura con il miglior rapporto costo/efficacia.

Adattamento alle caratteristiche specifiche dell'organizzazione. L'identificazione delle misure di prevenzione non può essere un elemento indipendente dalle caratteristiche organizzative dell'amministrazione. Per questa ragione, i PTPCT dovrebbero contenere un numero significativo di misure specifiche (in rapporto a quelle generali), in maniera tale da consentire la personalizzazione della strategia di prevenzione della corruzione sulla base delle esigenze peculiari di ogni singola amministrazione.

Tutte le misure individuate devono essere adeguatamente programmate, scandite nel tempo e definite nelle modalità di attuazione. Per ogni misura, infatti, è opportuno che siano chiaramente descritti la tempistica, con l'indicazione delle fasi per l'attuazione, i responsabili, cioè gli uffici destinati all'attuazione della misura, in un'ottica di responsabilizzazione di tutta la struttura organizzativa e gli indicatori di monitoraggio e i valori attesi.

Per la pianificazione delle azioni da intraprendere cfr. tabella per la programmazione della misura. La tabella prevede anche uno specifico spazio dedicato al monitoraggio.