



COMUNE DI ISILI
(PROVINCIA SUD SARDEGNA)

PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE
2017-2019

(Art. 1, commi 8 e 9 della L. 6 novembre 2012, n. 190, recante le disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione)

Introduzione al Piano Anticorruzione

La L. n. 190 del 2012, introducendo l'obbligo normativo di redigere un piano anticorruzione si pone quale declinazione dei principi già introdotti per le aziende private attraverso i c.d. modelli organizzativi previsti dall'art. 6 del D.Lgs. 231 del 2001. Questa norma invero precisa *che se il reato è stato commesso dalle persone indicate nell'articolo 5, comma 1, lettera a), l'ente non risponde se prova che il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli di curare il loro aggiornamento è stato affidato a un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo.*

In termini analoghi, l'art. 1, comma 12, della L. n. 190 del 2012 dispone che in caso di commissione, all'interno dell'amministrazione, di un reato di corruzione accertato con sentenza passata in giudicato, il responsabile individuato ai sensi del comma 7 risponde ai sensi dell'art. 21 del D.Lgs. n. 165 del 30 marzo 2001 e successive modificazioni, nonché sul piano disciplinare, oltre che per il danno erariale e all'immagine della pubblica amministrazione, salvo che provi di avere predisposto, prima della commissione del fatto, il piano di anticorruzione e di aver osservato le prescrizioni previste nella L. n. 190 del 2012 e di aver vigilato sul funzionamento e sull'osservanza del piano.

Una prima rilevante distinzione tra i modelli organizzativi di cui all'art. 6 del D.Lgs. n. 231 del 2001 ed il piano di cui all'art. 1 della L. n. 190 del 2001 attiene all'ambito di applicazione oggettivo in quanto, mentre i modelli organizzativi devono essere generati per prevenire una pluralità di figure delittuose di natura sia dolosa e colposa, il piano di cui alla L. n. 190 del 2012 è perimetrato alla prevenzione di una figura di reato ben delimitata e circoscritta che coincide con il reato di corruzione. Ne consegue che tutto il piano dovrà preconstituire una rete di controlli che troveranno nella prevenzione del reato di corruzione la sua esclusiva modalità applicativa. Nella dinamica dei controlli dei rischi di *business*, il rischio è ritenuto accettabile quando i controlli aggiuntivi costano più della risorsa da proteggere.

Nell'ambito della realizzazione del piano di prevenzione della corruzione l'aspetto economico non è tuttavia l'unico da tener presente, anche in ragione del fatto che *ex lege* viene individuato un soggetto al quale viene appositamente attribuito il ruolo di organo di vigilanza e di determinazione delle attività a rischi corruzione. Ebbene questo soggetto è interno e viene nominato dall'organo politico.

Sarà quindi onere del soggetto, previa indagine dei settori a rischio, preconstituire l'elenco delle attività da inserire nella tutela del piano. Sul punto il legislatore al comma 9 lett. a) chiarisce che le attività elencate nel comma 16 sono già in *re ipsa* a rischio corruzione. L'elenco non è tuttavia tassativo, giacché al comma 9 si puntualizza che tra l'elenco delle attività a rischio ci sono appunto quelle di cui al comma 16 rimanendo impregiudicato l'esito della verifica del responsabile.

Fondamentale è il postulato secondo cui ***il piano deve essere concretamente idoneo a prevenire la realizzazione del delitto di corruzione***; ne consegue che il soggetto non solo dovrà volere la realizzazione del reato, ma dovrà altresì, per poterlo realizzare, aggirare fraudolentemente le indicazioni del piano medesimo. Solo in questo caso il responsabile potrà essere esonerato dalla responsabilità in oggetto. Per altro se è vero che nei controlli dei rischi di *business*, il rischio è ritenuto accettabile quando i controlli aggiuntivi costano più della risorsa da proteggere è opportuno chiedersi che valore abbia il bene giuridico sotteso al delitto di corruzione che va prevenuto?

Si può ragionevolmente affermare che il valore del bene giuridico sotteso al delitto di corruzione ha un valore non quantificabile posto che costituisce un bene immateriale pilastro dell'ordinamento giuridico.

Il danno all'immagine che deriva dal delitto di corruzione è in grado di offuscare o addirittura di pregiudicare il prestigio delle istituzioni, posto che l'immagine pubblica investe direttamente il rapporto di fiducia che deve necessariamente sussistere tra Stato e cittadino. Il bene-valore che viene tutelato è quindi l'intimo senso di appartenenza che intercorre tra i consociati e la P.A. laddove l'immagine ha valore puramente strumentale di indice di corretto esercizio delle funzioni amministrative in aderenza ai canoni del buon andamento e della imparzialità. A fronte di comportamenti infedeli si incrina quel naturale sentimento di affidamento e di appartenenza alle istituzioni anche in virtù del principio di sussidiarietà secondo il quale l'Amministrazione deve essere vicina alle esigenze della collettività. La giurisprudenza per spiegare questo fenomeno ha parlato di rapporto di immedesimazione organica di rilievo sociologico prima ancora che giuridico. Questo principio porta ad identificare l'ente con il soggetto che agisce per conto dell'ente.

Per cui il bene giuridico leso è indubbiamente il prestigio della P.A., ossia il discredito che matura nell'opinione pubblica a causa del comportamento del pubblico dipendente.

Obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza

In via preliminare, si ritiene che costituiscano obiettivi strategici¹ in materia di prevenzione della corruzione e Trasparenza le seguenti azioni:

Promozione di maggiori livelli di trasparenza attraverso la pubblicazione di dati, informazioni e documenti maggiori rispetto quelli previsti dal D.Lgs n. 33/2013.

Nel dettaglio si ritiene di pubblicare, oltre a quanto già stabilito dal D.Lgs. n. 33/2013:

- **Art. 30 del D.Lgs. n. 33/2013 (beni immobili)** - Oltre a quanto previsto nel testo dell'articolo si dovranno pubblicare altresì le informazioni identificative degli immobili detenuti (e non solo posseduti); Si dovranno pubblicare altresì le informazioni identificative degli immobili a prescindere dai canoni locativi o di affitto. In sostanza si dovranno pubblicare le informazioni identificative degli immobili detenuti o posseduti ed a prescindere da eventuali canoni locativi o di affitto.
- **Art. 42 del D.Lgs. n. 33/2013 (ordinanze straordinarie)** - Oltre a quanto previsto nel testo dell'articolo, tutte le ordinanze emesse dagli organi dell'ente, con l'osservanza di quanto stabilito dal D.Lgs. n. 196/2006 e di quanto stabilito dall'art. 26, comma 4, del D.Lgs. n. 33/2013, saranno pubblicate integralmente, a prescindere dall'oggetto in libera visione di chiunque e per il tempo della loro efficacia giuridica nel link *Altri contenuti* sottosezione *Atti amministrativi delle posizioni organizzative dell'Amministrazione trasparente*.

Promozione e valorizzazione della motivazione del provvedimento. Non appare superfluo rammentare che la stessa Corte Costituzionale (con la pronuncia n. 310/2010) anche recentemente ha sottolineato che *"laddove manchi la motivazione restano esclusi i principi di pubblicità e di trasparenza dell'azione amministrativa ai quali è riconosciuto il ruolo di principi generali diretti ad attuare i canoni costituzionali dell'imparzialità e del buon andamento dell'amministrazione (art. 97). Essa è strumento volto ad esternare le*

¹ Gli obiettivi strategici sono previsti dall'art. 1, comma 8, L. n. 190/2012 e richiamati a pagina 16 della deliberazione ANAC n. 831/2016.

ragioni ed il procedimento logico seguito dall'autorità amministrativa." Per cui ogni provvedimento amministrativo deve menzionare il percorso logico - argomentativo sulla cui base la decisione è stata assunta, affinché sia chiara a tutti la finalità pubblica perseguita.

Promozione e valorizzazione del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa nella materia degli appalti quale strumento ordinario di selezione delle offerte anche laddove, ai sensi dell'art. 95 del Codice dei contratti pubblici, possa essere utilizzato il criterio del prezzo più basso.

Parte I - CONTENUTI GENERALI

Premessa generale

In attuazione dell'art. 6 della Convenzione dell'Organizzazione delle Nazioni Unite contro la corruzione e degli artt. 20 e 21 della Convenzione Penale sulla corruzione di Strasburgo del 27/01/1999, il 6/11/2012 il legislatore ha approvato la L. n. 190 recante le disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione (di seguito L. n. 190/2012).

La Convenzione dell'Organizzazione delle Nazioni Unite contro la corruzione, è stata adottata dall'Assemblea Generale dell'ONU il 31/10/2003, firmata dallo stato italiano il 9/12/2003 e ratificata attraverso la L. n. 3/8/2009, n. 116.

La Convenzione ONU 31/10/2003 prevede che ogni Stato debba:

- elaborare ed applicare delle politiche di prevenzione della corruzione efficaci e coordinate;
- adoperarsi al fine di attuare e promuovere efficaci pratiche di prevenzione;
- vagliarne periodicamente l'adeguatezza;
- collaborare con gli altri Stati e le organizzazioni regionali ed internazionali per la promozione e messa a punto delle misure anticorruzione.

La medesima Convenzione prevede poi che ciascuno Stato debba individuare uno o più organi, a seconda delle necessità, incaricati di prevenire la corruzione e, se necessario, la supervisione ed il coordinamento di tale applicazione e la diffusione delle relative conoscenze.

In tema di contrasto alla corruzione, di grande rilievo sono le misure internazionali contenute nelle linee guida e nelle convenzioni che l'OECD, il Consiglio d'Europa con il GRECO (Groupe d'Etats Contre la Corruption) e l'Unione europea riservano alla materia e che vanno nella medesima direzione indicata dall'ONU: implementare la capacità degli Stati membri nella lotta alla corruzione, monitorando la loro conformità agli standard anticorruzione ed individuando le carenze politiche nazionali (circolare n. 1 del 25/1/2013 del Dipartimento Funzione Pubblica - Presidenza C.d.M.).

Il concetto di "corruzione" ed i principali attori del sistema di contrasto alla corruzione.

Il concetto di corruzione che viene preso a riferimento dalla L. n. 190/2012, nel PNA e nel presente documento ed ha un'accezione ampia giacché tende a riferirsi non solo tout court al delitto di corruzione previsto nel codice penale, ma altresì ad ogni azione che intercetti fenomeni di mal amministrazione in senso lato.

In sostanza il concetto di corruzione è comprensivo di qualsiasi situazione in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati.

Le situazioni rilevanti sono più ampie della fattispecie penalistica (artt. 318, 319 e 319-ter c.p.), e sono tali da comprendere non solo l'intera gamma dei delitti contro la pubblica amministrazione disciplinati nel Titolo II, Capo I, c.p., ma anche le situazioni in cui - a prescindere dalla rilevanza penale - venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite, sia che tale azione abbia successo sia nel caso in cui rimanga a livello di tentativo.

Con la L. n. 190/2012, lo Stato italiano ha individuato gli organi incaricati di svolgere, con modalità tali da assicurare un'azione coordinata, attività di controllo, di prevenzione e di contrasto della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione.

La strategia nazionale di prevenzione della corruzione è attuata mediante l'azione sinergica dei seguenti soggetti:

- Autorità Nazionale AntiCorruzione (ANAC), che svolge funzioni di raccordo con le altre autorità ed esercita poteri di vigilanza e controllo per la verifica dell'efficacia delle misure di prevenzione adottate dalle amministrazioni nonché sul rispetto della normativa in materia di trasparenza (art. 1, commi 2 e 3 della L. n. 190/2012);
- la Corte dei Conti, che partecipa ordinariamente all'attività di prevenzione attraverso le sue funzioni di controllo;
- il Comitato interministeriale, che ha il compito di fornire direttive attraverso l'elaborazione delle linee di indirizzo (art. 1, comma 4 della L. n. 190/2012);
- la Conferenza unificata che è chiamata ad individuare, attraverso apposite intese, gli adempimenti e i termini per l'attuazione della legge e dei decreti attuativi con riferimento a regioni e province autonome, agli enti locali, e agli enti pubblici e soggetti di diritto privato sottoposti al loro controllo (art. 1, commi 60 e 61 della L. n. 190/2012);
- il Dipartimento della Funzione Pubblica, che opera come soggetto promotore delle strategie di prevenzione e come coordinatore della loro attuazione (art. 1, comma 4 della L. n. 190/2012);
- i Prefetti che forniscono supporto tecnico e informativo agli Enti Locali (art. 1, comma 6 della L. n. 190/2012);
- la SNA, che predispone percorsi, anche specifici e settoriali, di formazione dei dipendenti delle Pubbliche Amministrazioni statali (art. 1, comma 11 della L. n. 190/2012);
- le pubbliche amministrazioni, che attuano ed implementano le misure previste dalla legge e dal PNA - Piano Nazionale anticorruzione (art. 1, L. n. 190/2012) anche attraverso l'azione del Responsabile della prevenzione della corruzione;
- gli Enti pubblici economici e i soggetti di diritto privato in controllo pubblico, che sono responsabili dell'introduzione ed implementazione delle misure previste dalla legge e dal PNA (art. 1, L. n. 190/2012).

Il Responsabile della prevenzione della corruzione

Il Responsabile della prevenzione della corruzione svolge i compiti seguenti:

- entro il 31 gennaio di ogni anno, propone all'organo di indirizzo politico, per l'approvazione, il piano triennale di prevenzione della corruzione (art. 1, comma 8, L. n. 190/2012);

- entro il 31 gennaio di ogni anno, definisce le procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori di attività particolarmente esposti alla corruzione;
- verifica l'efficace attuazione e l'idoneità del piano triennale di prevenzione della corruzione;
- propone la modifica del piano, anche a seguito di accertate significative violazioni delle prescrizioni, così come qualora intervengano mutamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'amministrazione;
- d'intesa con il responsabile competente, verifica l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività per le quali è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione;
- entro i termini previsti, pubblica sul sito web dell'amministrazione una relazione recante i risultati dell'attività svolta e la trasmette all'organo di indirizzo, sentiti i responsabili di servizio interessati sul rispetto del piano anticorruzione;
- nei casi in cui l'organo di indirizzo politico lo richieda, il responsabile riferisce sull'attività svolta.

IL Comune di Isili, giusta deliberazione n. 831/216 dell'ANAC, ha nominato Responsabile della prevenzione della corruzione il Segretario Comunale, dott.ssa Cau Graziella (Provvedimento sindacale n. 277 del 16.03.2017). Il Responsabile della prevenzione della corruzione coincide con il Responsabile della trasparenza.

Il Responsabile, nell'esecuzione delle funzioni dovrà conformarsi ai seguenti principi:

- improntare la gestione alla massima collaborazione con gli organi istituzionali, burocratici e di controllo coinvolti delle attività oggetto del presente piano;
- Informare i dipendenti del contenuto del piano e delle indicazioni in esso presenti affinché gli stessi possano con maggiore facilità e precisione adeguarsi al contenuto del medesimo;
- definire un report entro il 30 giugno di ogni anno che abbia ad oggetto lo stato di attuazione del piano e della regolare pubblicazione dei dati, informazioni e documenti da pubblicare.

Processo di adozione del PTPC

Secondo il PNA il PTPC reca, tra le altre, le seguenti informazioni:

- data e documento di approvazione del Piano da parte degli organi di indirizzo politico-amministrativo;
- individuazione degli attori interni all'amministrazione che hanno partecipato alla predisposizione del Piano nonché dei canali e degli strumenti di partecipazione.

a) Gestione del rischio

Questo paragrafo del PTPC contiene:

- l'indicazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione "aree di rischio";
- la metodologia utilizzata per effettuare la valutazione del rischio;

b) Formazione in materia di anticorruzione

Informazioni contenute in questo paragrafo:

- individuazione dei soggetti cui viene erogata la formazione in tema di anticorruzione;
- individuazione dei soggetti che erogano la formazione in tema di anticorruzione;
- indicazione dei contenuti della formazione in tema di anticorruzione;
- quantificazione di ore/giornate dedicate alla formazione in tema di anticorruzione.

c) Codici di comportamento

Secondo il PNA, il PTPC reca le informazioni in merito a:

- adozione delle integrazioni al Codice di comportamento dei dipendenti pubblici;
- indicazione dei meccanismi di denuncia delle violazioni del Codice di comportamento;
- indicazione dell'ufficio competente a emanare pareri sulla applicazione del Codice di comportamento.

d) Altre iniziative

Infine, secondo il PNA (pagg. 27 e seguenti), le Amministrazioni possono evidenziare nel PTPC ulteriori informazioni in merito a:

- indicazione dei criteri di rotazione del personale;
- elaborazione della proposta di decreto per disciplinare gli incarichi e le attività non consentite ai pubblici dipendenti;
- elaborazione di direttive per l'attribuzione degli incarichi dirigenziali con la definizione delle cause ostative al conferimento;
- definizione di modalità per verificare il rispetto del divieto di svolgere attività incompatibili a seguito della cessazione del rapporto;
- elaborazione di direttive per effettuare controlli su precedenti penali ai fini dell'attribuzione degli incarichi e dell'assegnazione ad uffici;
- adozione di misure per la tutela del dipendente che denuncia l'illecito;
- predisposizione di protocolli di legalità per gli affidamenti;
- realizzazione del sistema di monitoraggio del rispetto dei termini, previsti dalla legge o dal regolamento, per la conclusione dei procedimenti;
- realizzazione di un sistema di monitoraggio dei rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con essa stipulano contratti e indicazione delle ulteriori iniziative nell'ambito dei contratti pubblici;
- indicazione delle iniziative previste nell'ambito dell'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere;
- indicazione delle iniziative previste nell'ambito di concorsi e selezione del personale;
- indicazione delle iniziative previste nell'ambito delle attività ispettive/organizzazione del sistema di monitoraggio sull'attuazione del PTPC, con individuazione dei referenti, dei tempi e delle modalità di informativa.

Parte II - I CONTENUTI SPECIFICI DEL PIANO ANTICORRUZIONE

1. Processo di adozione del PTPC

1.1. Data e documento di approvazione del Piano da parte degli organi di indirizzo politico-amministrativo

Il piano è stato adottato con deliberazione della Giunta Comunale n. 28 del 28.03.2017;

1.1.1. Attori interni all'amministrazione che hanno partecipato alla predisposizione del Piano, nonché canali e strumenti di partecipazione

Il presente piano, è stato concepito sulla base dei contributi derivati dal Segretario Generale e dalle posizioni organizzative.

1.1.2. Indicazione di canali, strumenti e iniziative di comunicazione dei contenuti del PTPC

Il PTPC sarà pubblicato sul sito istituzionale, link della homepage "Amministrazione trasparente" nella sezione "Altri contenuti – Prevenzione della corruzione", a tempo indeterminato sino a revoca o sostituzione con un Piano aggiornato.

2. Gestione del rischio

2.1. Indicazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione "aree di rischio"

Per l'individuazione delle attività e degli uffici a rischio si sono presi in considerazione i regolamenti degli uffici e dei servizi, la ripartizione interna delle aree e delle competenze, giungendo alla conclusione che i procedimenti a rischio corruzione per il seguente ente sono così classificabili:

- acquisizione e progressione del personale (concorsi e prove selettive per l'assunzione di personale e per la progressione di carriera);
- affidamento di lavori servizi e forniture (procedimenti di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, servizi, forniture aperte ristrette e negoziate; altresì i contratti attivi o negozi giuridici in genere dai quali in ogni caso l'Ente percepisca delle entrate;
- Autorizzazione concessioni: permessi di costruire, concessioni demaniali;
- provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario: concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati
- provvedimenti di pianificazione urbanistica generale ed attuativa;
- permessi di costruire ordinari, in deroga e convenzionati;
- accertamento e controlli sugli abusi edilizi;
- gestione del processo di irrogazione delle sanzioni per violazione del C.d.S.;
- gestione ordinaria delle entrate e delle spese di bilancio;
- gestione del processo di accertamento tributario;
- incentivi economici al personale (*produttività individuale e retribuzioni di risultato*);

- gestione della raccolta, dello smaltimento e del riciclo dei rifiuti.

2.2. Metodologia utilizzata per effettuare la valutazione del rischio

La valutazione dei rischi prevede l'identificazione, l'analisi e la ponderazione del rischio.

A. L'identificazione del rischio

Consiste nel ricercare, individuare e descrivere i rischi. Richiede che, per ciascuna attività, processo o fase, siano evidenziati i possibili rischi di corruzione. Questi sono fatti emergere considerando il contesto esterno ed interno all'amministrazione, anche con riferimento alle specifiche posizioni organizzative presenti all'interno dell'amministrazione.

I rischi sono identificati:

- attraverso la consultazione ed il confronto tra i soggetti coinvolti, tenendo presenti le specificità dell'Ente, di ciascun processo e del livello organizzativo in cui il processo si colloca;
- valutando i passati procedimenti giudiziari e disciplinari che hanno interessato l'Amministrazione;
- decidendo di applicare i criteri di cui all'allegato 5 del PNA (discrezionalità, rilevanza esterna, complessità del processo, valore economico, razionalità del processo, controlli, impatto economico, impatto organizzativo, economico e di immagine).

B. L'analisi del rischio

In questa fase sono stimate le probabilità che il rischio si concretizzi (probabilità) e sono pesate le conseguenze che ciò produrrebbe (impatto). Al termine è calcolato il livello di rischio moltiplicando "probabilità" per "impatto".

B.1. Stima del valore della probabilità che il rischio di concretizzi

- discrezionalità: più è elevata, maggiore è la probabilità di rischio (valori da 0 a 5);
- rilevanza esterna: nessuna rilevanza esterna 2; se il risultato si rivolge a terzi valore 5;
- complessità del processo: se il processo coinvolge più amministrazioni il valore aumenta progressivamente secondo quanto stabilito dalla tabella dell'allegato 5;
- valore economico: se il processo attribuisce vantaggi a soggetti terzi, la probabilità aumenta progressivamente secondo quanto stabilito dalla tabella dell'allegato 5;
- frazionabilità del processo: se il risultato finale può essere raggiunto anche attraverso una pluralità di operazioni di entità economica ridotta, la probabilità sale (valori da 1 a 5);
- controlli: (valore da 1 a 5) la stima delle probabilità tiene conto del sistema dei controlli vigente. Per controllo si intende qualunque strumento utilizzato che sia utile per ridurre le probabilità del rischio. Quindi, sia il controllo preventivo che successivo di legittimità e il controllo di gestione, sia altri meccanismi di controllo utilizzati.

Per ogni attività/processo esposto è stato attribuito un valore/punteggio per ciascuno dei sei criteri elencati. La media finale rappresenta la "stima della probabilità" (max 5).

B.2. Stima del valore dell'impatto

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

L'allegato 5 del PNA propone criteri e valori (punteggi o pesi) da utilizzare per stimare "l'impatto" di potenziali episodi di malaffare.

- **impatto organizzativo:** tanto maggiore è la percentuale di personale impiegato nel processo/attività esaminati, rispetto al personale complessivo dell'unità organizzativa, tanto maggiore sarà "l'impatto" (fino al 20% del personale=1; 100% del personale=5);
- **impatto economico:** se negli ultimi cinque anni sono intervenute sentenze di condanna della Corte dei Conti o sentenze di risarcimento per danni alla pubblica amministrazione a carico di dipendenti, punti 5. In caso contrario, punti 1;
- **impatto reputazionale:** se negli ultimi cinque anni sono stati pubblicati su giornali (o sui media in genere) articoli aventi ad oggetto episodi di malaffare che hanno interessato la pubblica amministrazione, fino ad un massimo di punti 5 per le pubblicazioni nazionali. Altrimenti, punti 0;
- **impatto sull'immagine:** dipende dalla posizione gerarchica ricoperta dal soggetto esposto al rischio. Tanto è più elevata, tanto maggiore è l'indice (punti da 1 a 5).

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

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

C. La ponderazione del rischio

Dopo aver determinato il livello di rischio di ciascun processo o attività si procede alla "ponderazione". In buona sostanza trattasi della graduatoria dei rischi sulla base del parametro numerico "livello di rischio".

I singoli rischi ed i relativi processi sono inseriti in una "classifica del livello di rischio". Le fasi di processo o i processi per i quali siano emersi i più elevati livelli di rischio identificano le aree di rischio, che rappresentano le attività più sensibili ai fini della prevenzione.

I livelli di rischio sono suddivisi in rischio basso, rischio medio e rischio alto.

3. Il trattamento dei rischi

Il processo di "gestione del rischio" si conclude con il "trattamento" ovvero misure di prevenzione.

Il trattamento consiste nel procedimento "per modificare il rischio". In concreto, individuare e valutare delle misure per neutralizzare o almeno ridurre il rischio di corruzione.

Indubbiamente ai fini di una completa ed efficace gestione del trattamento del rischio è necessario aver analizzato tutte le possibili ipotesi di rischio giacché la misura di prevenzione per quanto efficace sia, deve poter essere estesa a tutte le possibili ipotesi, in quanto mancandone alcune si pregiudica il risultato complessivo.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione deve stabilire le "priorità di trattamento" in base al livello di rischio, all'obbligatorietà della misura ed all'impatto organizzativo e finanziario della misura stessa. L'incisività della misura sarà inevitabilmente proporzionale al grado di rischio come desumibile dai risultati della ponderazione effettuata.

Il PTPC contiene e prevede l'implementazione di misure di carattere trasversale, quali misure specifiche di prevenzione per ciascun ufficio di ciascuna area con relativa scheda di comportamento attraverso la quale

definire nel dettaglio modalità operative che abbiano l'attitudine a prevenire la corruzione (*non appare superfluo rammentare che laddove in un processo decisionale sono coinvolti più soggetti il rischio corruzione possa diminuire perché se può essere possibile corrompere una persona sarà più arduo doverne corrompere più d'una; Inoltre può essere utile prevedere dei comportamenti virtuosi da tenere in via preventiva rispetto potenziali rischi derivanti da conflitti di interesse o simili, ecc.*).

Le "misure" specifiche di prevenzione per ciascun procedimento sono delineate nel dettaglio nell'Allegato B) del presente Piano Anticorruzione.

4. Formazione in tema di anticorruzione

La formazione è strutturata su due livelli:

- **livello generale, rivolto a tutti i dipendenti:** riguarda l'aggiornamento delle competenze (approccio contenutistico) e le tematiche dell'etica e della legalità (approccio valoriale);
- **livello specifico, rivolto al Responsabile della prevenzione, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a rischio:** riguarda le politiche, la gestione dei procedimenti, i programmi e i vari strumenti utilizzati per la prevenzione e tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto dell'Amministrazione.

La formazione in tema di anticorruzione viene erogata a tutti i dipendenti comunali attraverso corsi on-line, mediante corsi di formazione in sede da tenersi con frequenza almeno annuale.

I soggetti che saranno chiamati ad istruire il personale dipendente, oltre all'Amministrazione comunale, saranno individuati tra esperti del settore.

I contenuti della formazione saranno verteranno sulle tematiche dell'etica pubblica, sugli appalti, sul procedimento amministrativo, sulla disciplina delle autorizzazioni e concessioni e sui principi di buona amministrazione.

Alla formazione in tema di anticorruzione saranno dedicate non meno di otto ore annue per ciascun dipendente o Amministratore comunale.

5. Codice di comportamento

A. Adozione del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici

L'art. 54 del D.Lgs. n. 165/2001 ha previsto che il Governo definisse un "*Codice di comportamento dei dipendenti delle Pubbliche Amministrazioni*" per assicurare:

- la qualità dei servizi;
- la prevenzione dei fenomeni di corruzione;
- il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico.

Il 16/4/2013 è stato emanato il D.P.R. n. 62/2013 recante il suddetto Codice di comportamento. Il comma 3 dell'art. 54 del D.Lgs. n. 165/2001 dispone che ciascuna Amministrazione elabori un proprio Codice di

comportamento con *“procedura aperta alla partecipazione e previo parere obbligatorio del proprio Organismo Indipendente di Valutazione”*.

Il procedimento di elaborazione ed approvazione del Codice di comportamento del Comune è stato avviato mediante pubblicazione sul sito del testo del regolamento. Entro i termini stabiliti non è pervenuta alcuna osservazione in merito al testo (ovvero, sono pervenute le seguenti osservazioni ... di cui si è tenuto conto).

Il testo è allegato al presente piano anticorruzione.

È intenzione dell'Ente, predisporre per ogni schema tipo di incarico, contratto, bando, le indicazioni previste nel D.P.R. n. 62/2013 inserendo la condizione dell'osservanza del Codice di comportamento per i collaboratori esterni a qualsiasi titolo, per i titolari di organi, per il personale impiegato negli uffici di diretta collaborazione dell'Autorità politica, per i collaboratori delle ditte fornitrici di beni o servizi od opere a favore dell'Amministrazione, nonché prevedendo la risoluzione o la decadenza dal rapporto in caso di violazione degli obblighi derivanti dai codici.

A tal fine in ogni contratto ed a prescindere dal valore del medesimo, sarà inserita la seguente clausola:

“L'appaltatore prende atto che gli obblighi previsti dal D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62 si estendono anche al medesimo e come tale lo stesso si impegna a mantenere un comportamento pienamente rispettoso degli obblighi di condotta etica ivi delineati. A tal proposito le parti dichiarano che un eventuale comportamento elusivo od in violazione degli obblighi di condotta costituiscono causa di risoluzione del presente contratto.”

B. Meccanismi di denuncia delle violazioni del codice di comportamento

Trova applicazione l'art. 55-bis, comma 3 del D.Lgs. n. 165/2001 e s.m.i. in materia di segnalazione all'ufficio competente per i procedimenti disciplinari.

C. Ufficio competente ad emanare pareri sulla applicazione del codice di comportamento

Provvede l'ufficio competente a svolgere e concludere i procedimenti disciplinari a norma dell'art. 55-bis, comma 4 del D.Lgs. n. 165/2001 e s.m.i.

6. Inconferibilità ed incompatibilità

L'ANAC, con delibera n. 833 del 3 agosto 2016 ha definito le Linee guida in materia di accertamento delle inconferibilità e delle incompatibilità degli incarichi amministrativi da parte del responsabile della prevenzione della corruzione.

Il responsabile del Piano anticorruzione cura che nell'amministrazione siano rispettate le disposizioni del D.Lgs. n. 39/2013 sulla inconferibilità e incompatibilità degli incarichi. A tale fine laddove riscontrate, il responsabile contesta all'interessato l'esistenza o l'insorgere delle situazioni di inconferibilità o incompatibilità previste dalla legge.

Inconferibilità

Qualora il Responsabile venga a conoscenza del conferimento di un incarico in violazione delle norme del D.Lgs. n. 39/2013 o di una situazione di inconferibilità, deve avviare di ufficio un procedimento di accertamento.

Nel caso di una violazione delle norme sulle inconferibilità la contestazione della possibile violazione va fatto sia nei confronti tanto dell'organo che ha conferito l'incarico sia del soggetto cui l'incarico è stato conferito.

Il procedimento avviato nei confronti del suddetto soggetto deve svolgersi nel rispetto del principio del contraddittorio affinché possa garantirsi la partecipazione degli interessati.

L'atto di contestazione deve contenere

- una breve ma esaustiva indicazione del fatto relativa alla nomina ritenuta inconferibile e della norma che si assume violata;
- l'invito a presentare memorie a discolta, in un termine non inferiore a dieci giorni, tale da consentire, comunque, l'esercizio del diritto di difesa.

Chiusa la fase istruttoria il responsabile del Piano anticorruzione accerta se la nomina sia inconferibile e dichiara l'eventuale nullità della medesima.

Dichiarata nulla la nomina, il responsabile del Piano anticorruzione valuta altresì se alla stessa debba conseguire, nei riguardi dell'organo che ha conferito l'incarico, l'applicazione della misura inibitoria di cui all'art. 18 del D.Lgs. n. 39/2013. A tal fine costituisce elemento di verifica l'imputabilità a titolo soggettivo della colpa o del dolo quale presupposto di applicazione della misura medesima

Incompatibilità

L'accertamento da parte del responsabile del Piano anticorruzione di situazioni di incompatibilità di cui ai Capi V e VI del D.Lgs. n. 39/2013 comporta la decadenza di diritto dall'incarico e la risoluzione del relativo contratto, di lavoro subordinato o autonomo.

La decadenza opera decorso il termine perentorio di quindici giorni dalla contestazione all'interessato, da parte del responsabile, dell'insorgere della causa di incompatibilità.

Accertamenti del responsabile del Piano anticorruzione

Al fine di agevolare le attività di accertamento, controllo e verifica, come previsto dall'art. 20 del d. D.Lgs. n. 39/2013, all'atto del conferimento dell'incarico l'interessato presenta una dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità di cui al presente decreto che va comunicata entro 5 giorni al referente del responsabile del Piano oppure al responsabile del Piano.

7. I referenti per la gestione del Piano Anticorruzione

Il responsabile del Piano, per l'esercizio delle sue attività, nomina un referente o più referenti per la gestione, il controllo e la corretta applicazione del Piano Anticorruzione. Ordinariamente i referenti coincidono con le posizioni organizzative.

Ciascun referente, entro il 30 ottobre di ogni anno, riferisce in forma scritta al responsabile del Piano della effettiva attuazione delle misure del piano.

Ciascun referente può inoltre proporre al responsabile del Piano l'adozione di possibili ulteriori o diverse misure, volte ad implementare l'efficacia del Piano

L'attività informativa nei confronti del responsabile del Piano ha come finalità principale quella di garantire un flusso di informazioni, elementi e riscontri volti al continuo monitoraggio del Piano e sull'attuazione delle misure.

Ai fini della nomina dei referenti il Responsabile del Piano deve valutare le capacità professionali, l'esperienza ivi compresa la condotta esemplare in termini di idoneità soggettiva a ricoprire l'incarico.

8. Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (c.d. whistleblower)

Chiunque venga a conoscenza di fatti e/o comportamenti che possano considerarsi in violazione del presente piano anticorruzione è tenuto a segnalarlo al Responsabile del Piano.

In dettaglio, si ritiene che le condotte illecite che costituiscono oggetto di segnalazioni intercettano sicuramente

- comportamenti che si materializzano in delitti contro la pubblica amministrazione di cui al Titolo II, Capo I, del codice penale (ossia le ipotesi di corruzione per l'esercizio della funzione, corruzione per atto contrario ai doveri d'ufficio e corruzione in atti giudiziari, disciplinate rispettivamente agli artt. 318, 319 e 319-ter del predetto codice);
- comportamenti dai quali possa riscontrarsi l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati, nonché i fatti in cui - a prescindere dalla rilevanza penale - venga in evidenza un mal funzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite, ivi compreso l'inquinamento dell'azione amministrativa *ab externo*.

A titolo meramente esemplificativo, si rammentano i casi di sprechi, nepotismo, demansionamenti, ripetuto mancato rispetto dei tempi procedurali, assunzioni non trasparenti, irregolarità contabili, false dichiarazioni, violazione delle norme ambientali e di sicurezza sul lavoro, ecc.

In buona sostanza costituiscono oggetto di segnalazione le situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati.

I fatti devono essere riportati secondo modalità circostanziate e chiare, se possibile con dovizia di particolari. La presente sezione disciplina il procedimento volta alla segnalazione di fatti che possano avere attinenza al piano anticorruzione segnalati unicamente da dipendenti della struttura organizzativa allorché il segnalante renda nota la sua identità.

Non rientrano in questa disciplina le segnalazioni anonime, quelle poste in essere da soggetti esterni in cui il segnalante renda nota la sua identità ovvero denunce obbligatorie all'autorità giudiziaria che devono essere fatte da soggetti il cui obbligo è previsto direttamente dalla legge.

Modalità di segnalazione:

La segnalazione va effettuata:

- attraverso apposito strumento informatico di crittografia *end to end*;
- in forma scritta con consegna nelle mani del responsabile del Piano.

Ricevuta la segnalazione, il responsabile del Piano valuta entro e non oltre 15 giorni dal suo ricevimento la condizioni di procedibilità e se del caso redige una relazione da consegnare al responsabile dell'ufficio procedimenti disciplinari per l'esercizio delle eventuali azioni di competenza.

Nel caso in cui, in ragione della segnalazione, una persona sia sottoposta ad un procedimento disciplinare, questa può accedere mediante lo strumento del diritto di accesso anche al nominativo del segnalante, pur in assenza del consenso di quest'ultimo, solo se ciò sia "assolutamente indispensabile" per la propria difesa.

Spetta al responsabile dell'ufficio procedimenti disciplinari valutare, su richiesta dell'interessato, se ricorrano le condizioni di assoluta indispensabilità della conoscenza del nominativo del segnalante ai fini della difesa.

Va da sé che sia in caso di accoglimento dell'istanza, sia in caso di diniego, il responsabile dell'ufficio procedimenti disciplinari deve ai sensi dell'art. 3 della L. n. 241/1990 motivare la decisione.

Il responsabile dell'ufficio procedimenti disciplinari può venire a conoscenza del nominativo del segnalante solamente quando il soggetto interessato chieda allo stesso che sia resa nota l'identità del segnalante per la sua difesa.

In questo caso, sul Responsabile dell'ufficio procedimenti disciplinari gravano gli stessi doveri di comportamento, volti alla tutela della riservatezza del segnalante, cui sono tenuti il Responsabile della prevenzione della corruzione.

Va assicurata la riservatezza dell'identità del segnalante sin dalla ricezione ed in ogni fase successiva del procedimento². La tutela della riservatezza trova tuttavia **un limite** nei casi di responsabilità a titolo di calunnia o diffamazione, reati per i quali deve, in relazione al fatto oggetto di segnalazione, esservi stata almeno una sentenza di condanna di primo grado sfavorevole al segnalante.

Calunnia (art. 368 c.p.)

"Chiunque, con denuncia, querela, richiesta o istanza, anche se anonima o sotto falso nome, diretta all'autorità giudiziaria o ad un'altra autorità che a quella abbia obbligo di riferirne o alla Corte penale internazionale, incolpa di un reato taluno che egli sa innocente, ovvero simula a carico di lui le tracce di un reato, è punito ...".

Il reato presuppone tre elementi costitutivi:

- la falsa incolpazione;
- la certezza dell'innocenza del soggetto;
- la dichiarazione formale resa all'autorità preposta.

L'elemento soggettivo in tema di reato di calunnia e la natura del dolo

Nella calunnia, affinché si realizzi il dolo, e quindi si integri l'elemento soggettivo di imputabilità, è necessario che colui che falsamente accusa un'altra persona di un reato abbia la certezza dell'innocenza del soggetto che accusa.

L'erronea convinzione che fosse colpevole esclude in radice l'elemento soggettivo, (Cass. Pen., Sez. VI, sentenza 2 aprile 2007, n. 17992).

Diffamazione (595 c.p. - Delitti contro l'onore):

"Chiunque, fuori dei casi di ingiuria, comunicando con più persone, offende l'altrui reputazione, è punito ...".

² Determinazione n. 6 del 28 aprile 2015, "Linee guida in materia di tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (c.d. whistleblower)", pag. 4.

Il reato di diffamazione tutela la reputazione della persona ossia la percezione che la collettività ha delle qualità essenziali di una persona.

Il reato presuppone tre elementi costitutivi:

- l'**assenza dell'offeso** che consiste nel fatto che il soggetto passivo del reato è impossibilitato a percepire direttamente l'addebito diffamatorio promanante dal soggetto che lo diffama (se fosse presente si tratterebbe di reato di ingiuria);
- l'**offesa alla reputazione** intesa come l'uso di parole ed espressioni che possano pregiudicare l'onore del soggetto verso cui sono preferite (in questi termini è un reato di pericolo);
- la **comunicazione con più persone** ossia che l'agente deve aver posto in essere la sua azione nei riguardi di almeno due persone.

Per cui, in breve sintesi: *"le c.d. "maledicenze" dette alle spalle della persona costituiscono reato di diffamazione mentre una accusa consapevolmente falsa volta ad addebitare un fatto delittuoso ad un soggetto innocente resa formalmente davanti a pubblici ufficiali costituisce reato di calunnia."*

9. Funzioni dell'Organismo Indipendente di valutazione (OIV) e prevenzione della corruzione

Rappresenta l'organo istituzionale cui il Responsabile della prevenzione della corruzione ha il compito di segnalare le disfunzioni delle misure di prevenzione

L'OIV deve verificare la coerenza del Piano con gli obiettivi previsti nel documento di programmazione strategico gestionale dell'ente e tiene conto degli obiettivi previsti nel piano ai fini della valutazione delle *performance*.

L'OIV verifica la relazione che ogni anno (15 dicembre) il Responsabile della prevenzione della corruzione deve redigere e consegnare all'organo di indirizzo politico. Relazione avente ad oggetto i risultati dell'attività svolta durante l'anno.

La verifica dell'OIV concerne lo stato di corretta e concreta attuazione degli obiettivi del piano così come scaturenti dalla relazione del responsabile della prevenzione della corruzione.

Comunicano al Dipartimento funzione pubblica i dati dei dirigenti nominati dalla Pubblica Amministrazione senza selezione.

Fornisce il parere obbligatorio sul codice di comportamento dell'ente presso il quale svolge le funzioni.

Parte III - TRASPARENZA

1. La trasparenza come misura anticorruzione

Lo strumento principale per contrastare il fenomeno della corruzione è la trasparenza dell'attività amministrativa, elevata dal comma 15 dell'art. 1 della L. n. 190/2012 a *"livello essenziale delle prestazioni concernenti i diritti sociali e civili ai sensi dell'art. 117, secondo comma, lett. m) della Costituzione"*.

I commi 35 e 36 dell'art. 1 della L. n. 190/2012 hanno delegato il governo ad emanare un “*decreto legislativo per il riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni, mediante la modifica o l'integrazione delle disposizioni vigenti, ovvero mediante la previsione di nuove forme di pubblicità*”.

Il Governo ha adempiuto attraverso due decreti legislativi:

- D.Lgs. n. 33/2013;
- D.Lgs. n. 97/2016.

La trasparenza è intesa come accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle Pubbliche Amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche. Essa rappresenta la condizione di garanzia delle libertà individuali e collettive, nonché dei diritti civili, politici e sociali. Integra il diritto ad una buona amministrazione e concorre alla realizzazione di una amministrazione aperta, al servizio del cittadino.

La trasparenza dell'azione amministrativa è garantita tramite l'accesso civico e tramite la pubblicazione di documenti, informazioni e dati così come previsto in dettaglio dal D.Lgs. n. 33/2013, così come modificato da ultimo dal D.Lgs. n. 97/2016.

La **pubblicazione** consiste nella pubblicazione nei siti istituzionali di documenti, informazioni, dati su organizzazione e attività delle pubbliche amministrazioni.

L'**accesso civico** consiste nell'esercizio del diritto, da parte di chiunque, di:

- richiedere la pubblicazione di documenti, informazioni e dati dei quali sia stata omessa la pubblicazione obbligatoria (accesso civico cd. “reattivo”, art. 5, comma 1, D.Lgs. n. 33/2013);
- accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione, con le modalità stabilite nel D.Lgs. n. 33/2013 e nel rispetto dei limiti di cui all'art. 5-bis del medesimo decreto, relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti (accesso civico cd. “proattivo”, artt. 5 e ss. D.Lgs. n. 33/2013).

2. Definizione della pubblicazione

Alla pubblicazione corrisponde il diritto di chiunque di accedere alle informazioni direttamente ed immediatamente, senza autenticazione ed identificazione.

È necessario garantire la qualità dei documenti, dei dati e delle informazioni, assicurandone: integrità, aggiornamento, completezza, tempestività, semplicità di consultazione, comprensibilità, omogeneità, facile accessibilità e conformità ai documenti originali.

La pubblicazione deve consentire la diffusione, l'indicizzazione, la rintracciabilità dei dati con motori di ricerca web e il loro riutilizzo.

Documenti, dati ed informazioni devono essere pubblicati in formato di tipo aperto ai sensi dell'art. 68 del CAD (D.Lgs. n. 82/2005). Ove l'obbligo di pubblicazione riguardi documenti in formato non aperto, prodotti da soggetti estranei all'Amministrazione e tali da non potersi modificare senza comprometterne l'integrità e la conformità all'originale, gli stessi sono pubblicati congiuntamente ai riferimenti dell'ufficio detentore dei documenti originali, al quale chiunque potrà rivolgersi per ottenere immediatamente i dati e le informazioni

contenute in tali documenti, secondo le modalità che meglio ne garantiscano la piena consultabilità, accessibilità e riutilizzabilità in base alle proprie esigenze.

Documenti, dati e informazioni sono pubblicati tempestivamente, e comunque entro i termini stabiliti dalla legge per ogni obbligo di pubblicazione, e restano pubblicati per cinque anni computati dal 1° gennaio dell'anno successivo a quello in cui vige l'obbligo di pubblicazione. Se gli atti producono effetti per un periodo superiore a cinque anni, devono rimanere pubblicati sino a quando rimangano efficaci. Fanno eccezione i documenti, i dati e le informazioni concernenti i titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo, i titolari di incarichi dirigenziali e i titolari di incarichi di collaborazione e consulenza, che sono pubblicati nei termini temporali stabiliti dall'art. 14, comma 2 e dall'art. 15, comma 4 del D.Lgs n. 33/2013. Sono inoltre fatti salvi i diversi termini di pubblicazione eventualmente stabiliti dall'ANAC con proprie determinazioni ai sensi dell'art. 8, comma 3-bis del D.Lgs. n. 33/2013.

Allo scadere del termine, i dati sono rimossi dalla pubblicazione e resi accessibili mediante l'accesso civico cd. "proattivo".

3. Individuazione degli obiettivi di trasparenza

La presente sezione del Piano dedicata alla trasparenza indica i Responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei dati, documenti e informazioni, ai sensi dell'art. 10 del D.Lgs. n. 33/2013, come modificato dal D.Lgs. n. 97/2016, e definisce obiettivi organizzativi e individuali volti a garantire:

- la promozione di maggiori livelli di trasparenza;
- la legalità e lo sviluppo della cultura dell'integrità;
- massima interazione tra cittadini e Pubblica Amministrazione;
- totale conoscibilità dell'azione amministrativa e delle sue finalità.

4. Obiettivi del Responsabile unico della trasparenza

Nell'esercizio delle sue funzioni il Responsabile della trasparenza si avvale dell'ausilio dei referenti comunali per l'attuazione del Piano che coincidono con le posizioni organizzative dell'Ente.

Il Responsabile unico della trasparenza, in osservanza alle disposizioni di legge provvede:

- alla programmazione, tramite il Piano, delle attività necessarie a garantire l'attuazione corretta delle disposizioni in tema di trasparenza;
- a rapportarsi con i referenti per lo svolgimento delle attività di controllo sull'adempimento da parte dei responsabili degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate;
- segnalare all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), all'Autorità nazionale anticorruzione e, nei casi più gravi, all'ufficio di disciplina, e ad ogni altro interlocutore previsto per legge, i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione;
- a fornire ad ANAC le informazioni da questa richieste nell'ambito di procedimenti sanzionatori e in ogni altra circostanza inerente le attività istruttorie, di verifica e di controllo operate dall'Autorità;
- a fornire le linee guida necessarie in tema di accesso civico, FOIA e *privacy*;

- a individuare sistema e soggetti coinvolti per la raccolta delle istanze di accesso e la loro evasione, predisponendo un meccanismo univoco valido per tutti gli Enti, in grado di soddisfare il cittadino;
- ad attivarsi nei modi e tempi previsti dalla legge e dal Piano per tutte le competenze attribuitegli;
- ad avere particolare sensibilità nel coinvolgere *stakeholders* e cittadini, anche organizzando eventi/attività di interesse nei temi toccati dalla trasparenza.

Il Responsabile per la trasparenza avrà cura di gestire tutti gli ulteriori e dovuti adempimenti previsti dalla legge, dai regolamenti e dalle deliberazioni ANAC, dal PNA e dal presente Piano, con particolare riferimento all'adozione, nei tempi e con le modalità di seguito stabiliti, degli atti organizzativi di integrazione al Piano necessari alla puntuale individuazione dei responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei dati, dei documenti e delle informazioni oggetto di pubblicazione obbligatoria.

I referenti comunali nelle persone dei Responsabili delle Unità Operative hanno il compito istituzionale, ciascuno per gli atti, dati ed informazioni di competenza di provvedere alla corretta e completa pubblicazione dei provvedimenti, dati ed informazioni previste dal D.Lgs. n. 33/2013 come successivamente modificato ed integrato.

I responsabili in dettaglio devono garantire:

- la tempestiva, corretta e completa pubblicazione dei documenti, dati e informazioni da pubblicare (inclusa l'indicazione della corretta collocazione sui siti web istituzionali);
- l'integrità, l'aggiornamento, la completezza, la comprensibilità, l'omogeneità, la conformità agli originali dei documenti, dei dati e delle informazioni da pubblicare e/o da comunicare alle suddette banche dati, assicurandone altresì la conformità alle norme vigenti in materia di tutela della riservatezza e gli standard tecnici che ne consentano la riutilizzabilità (formato aperto).

I provvedimenti, dati ed informazioni vanno pubblicati a seconda della loro natura nei termini previsti dalla legge e sino a che non sia predisposto un programma di pubblicazione automatizzato dovranno essere caricati manualmente. Anche dalla data di attivazione del programma di pubblicazione automatizzato i dati e le informazioni che non possono essere caricate in modo automatico dovranno essere pubblicate in via diretta dai responsabili sempre ciascuno per propria competenza.

5. Monitoraggio continuo della trasparenza

Il Responsabile Unico della trasparenza, di concerto con l'OIV, con cadenza annuale (entro il 30 ottobre), redige un rapporto sull'attuazione degli obblighi di trasparenza, sulla base delle rilevazioni operate dai titolari di posizione organizzativa.

Il tutto sulla base dei criteri stabiliti da ANAC con propria delibera n. 43 del 20 gennaio 2016, con particolare riferimento ai seguenti parametri di rilevazione di qualità dei dati:

- pubblicazione;
- completezza del contenuto;
- aggiornamento;
- apertura formato.

I suddetti criteri potranno subire variazioni a seguito di diversa e successiva determinazione da parte di ANAC, cui dovranno in ogni caso conformarsi le modalità di rilevazione ai fini del monitoraggio continuo.

Le stesse rilevazioni sono altresì compilate e trasmesse al Responsabile unico della trasparenza e all'OIV, nei termini da questi comunicati, anche ai fini delle rispettive attività di valutazione, controllo e monitoraggio sull'adempimento degli obblighi di trasparenza previste dalla legge.

6. Obiettivi strategici specifici relativi alla trasparenza

Sono individuati i seguenti ulteriori obiettivi strategici specifici in merito alla trasparenza:

a) Formazione trasversale interna

Allo scopo di fornire ai dipendenti un'adeguata conoscenza delle norme e degli strumenti di attuazione della trasparenza, nonché di favorire l'aggiornamento continuo delle professionalità coinvolte nell'attuazione degli obblighi di trasparenza, si ritiene necessario lo svolgimento di una giornata di formazione trasversale interna annuale, nonché in occasione di eventuali novità normative o se dovesse ravvisarsi la necessità di approfondimento di taluni aspetti critici della materia. La formazione sarà curata e gestita dal Responsabile della trasparenza.

b) La motivazione dei provvedimenti come strumento di trasparenza

A garanzia della massima trasparenza dell'azione amministrativa, come già sopra indicato nell'ambito degli obiettivi strategici, ogni provvedimento amministrativo deve menzionare il percorso logico-argomentativo sulla cui base la decisione è stata assunta, affinché sia chiara a tutti la finalità pubblica perseguita. Solo attraverso una adeguata e comprensibile valutazione della motivazione si è concretamente in grado di conoscere le reali intenzioni dell'azione amministrativa.

Non appare superfluo ribadire che la stessa Corte Costituzionale (con la pronuncia n. 310/2010), anche recentemente, ha sottolineato che *“laddove manchi la motivazione restano esclusi i principi di pubblicità e di trasparenza dell'azione amministrativa ai quali è riconosciuto il ruolo di principi generali diretti ad attuare i canoni costituzionali dell'imparzialità e del buon andamento dell'amministrazione (art. 97). Essa è strumento volto ad esternare le ragioni ed il procedimento logico seguito dall'Autorità amministrativa.”*

c) Promozione di maggiori livelli di trasparenza attraverso la pubblicazione di dati, informazioni e documenti ulteriori rispetto quelli previsti dal D.Lgs. n. 33/2013

Oltre a quanto previsto nel testo dell'art. 23 del D.Lgs. n. 33/2013 come modificato dal D.Lgs. n. 97/2016, si dovranno pubblicare altresì tutte le deliberazioni degli organi collegiali, i decreti e/o le ordinanze sindacali, gli atti di determinazione e/o ordinanza, sempre evitando di pubblicare eventuali dati od informazioni che non possono essere divulgate o rese pubbliche.

A tutela del principio del buon andamento, di cui la trasparenza si pone in funzione di strumento attuativo, si ritiene infatti di valorizzare massimamente la messa a disposizione di ogni atto amministrativo prodotto dalla Pubblica Amministrazione e di cui chiunque potrebbe richiederne l'accesso, agevolando e garantendo la tempestiva conoscibilità dell'azione amministrativa.

Tali atti saranno pubblicati sul sito *Amministrazione trasparente*, nella sezione integrativa.

ALLEGATO A

Gestione del rischio

1. Analisi del rischio

A norma della Parte II, Capitolo 3 - *Gestione del rischio*, si procede all'analisi ed alla valutazione del rischio del concreto verificarsi di fenomeni corruttivi per le attività individuate nel medesimo paragrafo.

Per ogni ripartizione organizzativa dell'ente, sono ritenute "*aree di rischio*", quali attività a più elevato rischio di corruzione, le singole attività, i processi ed i procedimenti riconducibili alle macro aree seguenti:

AREE DI RISCHIO

AREA A:

acquisizione e progressione del personale:

concorsi e prove selettive per l'assunzione di personale e per la progressione in carriera.

Reclutamento, progressioni di carriera, conferimento di incarichi di collaborazione.

AREA B:

affidamento di lavori servizi e forniture:

procedimenti di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, servizi, forniture.

Definizione dell'oggetto dell'affidamento; individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento; requisiti di qualificazione; requisiti di aggiudicazione; valutazione delle offerte; verifica dell'eventuale anomalia delle offerte; procedure negoziate; affidamenti diretti; revoca del bando; redazione del crono programma; varianti in corso di esecuzione del contratto; subappalto; utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto.

AREA C:

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

autorizzazioni e concessioni.

Provvedimenti amministrativi vincolati nell'*an*; provvedimenti amministrativi a contenuto vincolato; provvedimenti amministrativi vincolati nell'*an* e a contenuto vincolato; provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale; provvedimenti amministrativi discrezionali nell'*an*; provvedimenti amministrativi discrezionali nell'*an* e nel contenuto.

AREA D:

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

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

Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an; provvedimenti amministrativi a contenuto vincolato; provvedimenti amministrativi vincolati nell'an e a contenuto vincolato; provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale; provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an; provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an e nel contenuto³.

AREA E

provvedimenti di pianificazione urbanistica generale ed attuativa;

permessi di costruire ordinari, in deroga e convenzionati;

accertamento e controlli sugli abusi edilizi;

gestione del processo di irrogazione delle sanzioni per violazione del CDS;

gestione ordinaria delle entrate e delle spese di bilancio;

accertamenti e verifiche dei tributi locali, accertamenti con adesione dei tributi locali;

incentivi economici al personale (*produttività individuale e retribuzioni di risultato*);

gestione della raccolta, dello smaltimento e del riciclo dei rifiuti⁴.

Provvedimenti amministrativi vincolati nell'an; provvedimenti amministrativi a contenuto vincolato; provvedimenti amministrativi vincolati nell'an e a contenuto vincolato; provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale; provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an; provvedimenti amministrativi discrezionali nell'an e nel contenuto.

La metodologia applicata per svolgere la valutazione del rischio è compiutamente descritta nella Parte II, Capitolo 2 "*gestione del rischio*", paragrafo 3.2.

La valutazione si sviluppa attraverso le seguenti fasi:

- A. L'identificazione del rischio;
- B. L'analisi del rischio:
 - B1. Stima del valore della probabilità che il rischio si concretizzi;
 - B2. Stima del valore dell'impatto;
- C. La ponderazione del rischio;
- D. Il trattamento.

³ Per le Aree A-D si veda l'allegato numero 2 del PNA 2013 (aree di rischio comuni e obbligatorie).

⁴ ANAC determinazione numero 12 del 28 ottobre 2015, pagina 18.

Applicando la suddetta metodologia sono state analizzate le attività, i processi e di procedimenti, riferibili alle macro aree di rischio A – E, elencati nella tabella che segue.

Nelle schede allegate sono riportati i valori attribuiti a ciascun criterio per la valutazione della probabilità e la valutazione dell'impatto.

La moltiplicazione dei due valori determina la “*valutazione del rischio*” connesso all'attività.

I risultati sono riassunti nella seguente tabella:

n. scheda	Area di rischio	Attività o processo	Probabilità (P)	Impatto (I)	Rischio (P x I)
1	A	Concorso per l'assunzione di personale	2,5	1,5	3,75
2	A	Concorso per la progressione in carriera del personale	2	1,25	2,5
3	A	Selezione per l'affidamento di un incarico collaborazione	3,5	1,5	5,25
4	B	Affidamento mediante procedura aperta (o ristretta) di lavori, servizi, forniture	2,33	1,25	2,92
5	B	Affidamento diretto di lavori, servizi o forniture	2,83	1,5	4,25
6	C	Permesso di costruire	2,33	1,25	2,92
7	C	Permesso di costruire in aree assoggettate ad autorizzazione paesaggistica	2,83	1,25	3,54
8	D	Concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ecc.	2,5	1,5	3,75
9	E	Provvedimenti di pianificazione urbanistica generale	4	1,75	7
10	E	Provvedimenti di pianificazione urbanistica attuativa	3,83	1,75	6,71
11	E	Gestione delle sanzioni per violazione del CDS	2,17	1,75	3,79
2	E	Gestione ordinaria della entrate	2,17	1	2,17

13	E	Gestione ordinaria delle spese di bilancio	3,33	1	3,33
14	E	Accertamenti e verifiche dei tributi locali	3,33	1,25	4,17
15	E	Accertamenti con adesione dei tributi locali	3,83	1,25	4,79
16	E	Accertamenti e controlli sugli abusi edilizi	2,83	1	2,83
17	E	Incentivi economici al personale (produttività e retribuzioni di risultato)	1,83	2,25	4,13
18	C	Autorizzazione all'occupazione del suolo pubblico	2,17	1	2,17
19	C	Autorizzazioni ex artt. 68 e 69 del TULPS (spettacoli, intrattenimenti, ecc.)	2,83	1,25	3,54
20	C	Permesso di costruire convenzionato	3,33	1,25	4,17
21	E	Pratiche anagrafiche	2,17	1,00	2,17
22	E	Documenti di identità	2,00	1,00	2,00
23	D	Servizi per minori e famiglie	3,50	1,25	4,38
24	D	Servizi assistenziali e socio-sanitari per anziani	3,50	1,25	4,38
25	D	Servizi per disabili	3,50	1,25	4,38
26	D	Servizi per adulti in difficoltà	3,50	1,25	4,38
27	D	Servizi di integrazione dei cittadini stranieri	3,50	1,25	4,38
28	E	Raccolta e smaltimento rifiuti	3,67	1,25	4,58
29	E	Gestione del protocollo	1,17	0,75	0,88

In allegato, le schede di valutazione del rischio di tutte le attività analizzate.

Nella tabella che segue si procede alla **ponderazione del rischio** classificando le attività in ordine decrescente rispetto ai valori di “rischio” stimati.

n. scheda	Area di rischio	Attività o processo	Probabilità (P)	Impatto (I)	Rischio (P x I)
9	E	Provvedimenti di pianificazione urbanistica generale	4	1,75	7
10	E	Provvedimenti di pianificazione urbanistica attuativa	3,83	1,75	6,71
3	A	Selezione per l'affidamento di un incarico professionale	3,5	1,5	5,25
15	E	Accertamenti con adesione dei tributi locali	3,83	1,25	4,79
28	E	Raccolta e smaltimento rifiuti	3,67	1,25	4,58
23	D	Servizi per minori e famiglie	3,50	1,25	4,38
24	D	Servizi assistenziali e socio-sanitari per anziani	3,50	1,25	4,38
25	D	Servizi per disabili	3,50	1,25	4,38
26	D	Servizi per adulti in difficoltà	3,50	1,25	4,38
27	D	Servizi di integrazione dei cittadini stranieri	3,50	1,25	4,38
5	B	Affidamento diretto di lavori, servizi o forniture	2,83	1,5	4,25
14	E	Accertamenti e verifiche dei tributi locali	3,33	1,25	4,17
20	C	Permesso di costruire convenzionato	3,33	1,25	4,17
17	E	Incentivi economici al personale (produttività e retribuzioni di risultato)	1,83	2,25	4,13
11	E	Gestione delle sanzioni per violazione del CDS	2,17	1,75	3,79
1	A	Concorso per l'assunzione di personale	2,5	1,5	3,75

8	D	Concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ecc.	2,5	1,5	3,75
7	C	Permesso di costruire in aree assoggettate ad autorizzazione paesaggistica	2,83	1,25	3,54
19	C	Autorizzazioni ex artt. 68 e 69 del TULPS (spettacoli, intrattenimenti, ecc.)	2,83	1,25	3,54
13	E	Gestione ordinaria delle spese di bilancio	3,33	1	3,33
4	B	Affidamento mediante procedura aperta (o ristretta) di lavori, servizi, forniture	2,33	1,25	2,92
6	C	Permesso di costruire	2,33	1,25	2,92
16	E	Accertamenti e controlli sugli abusi edilizi	2,83	1	2,83
2	A	Concorso per la progressione in carriera del personale	2	1,25	2,5
12	E	Gestione ordinaria delle entrate	2,17	1	2,17
18	C	Autorizzazione all'occupazione del suolo pubblico	2,17	1	2,17
21	E	Pratiche anagrafiche	2,17	1,00	2,17
22	E	Documenti di identità	2,00	1,00	2,00
29	E	Gestione del protocollo	1,17	0,75	0,88

In allegato, le schede di valutazione del rischio di tutte le attività analizzate.

La fase di *trattamento del rischio* consiste nel processo di individuazione e valutazione delle misure da predisporre per *neutralizzare o ridurre il rischio*.

Inoltre il *trattamento del rischio* comporta la decisione circa quali rischi si debbano trattare prioritariamente rispetto ad altri.

Al fine di neutralizzare o ridurre il livello di rischio, debbono essere individuate e valutate le misure di prevenzione. Queste, si distinguono in:

obbligatorie;

ulteriori.

Non ci sono possibilità di scelta circa le *misure obbligatorie*, che debbono essere attuate necessariamente nell'amministrazione.

Sono tutte *misure obbligatorie* quelle previste nella Parte II del presente piano (capitoli 4, 5 e 6).

Le attività con valori di rischio maggiori, devono essere prioritariamente oggetto delle suddette misure.

NON SONO PREVISTE MISURE ULTERIORI

Le decisioni circa la *priorità del trattamento* si baseranno essenzialmente sui seguenti fattori:

livello di rischio: maggiore è il livello, maggiore è la priorità di trattamento;

obbligatorietà della misura: va data priorità alla misura obbligatoria rispetto a quella ulteriore;

impatto organizzativo e finanziario connesso all'implementazione della misura.

La gestione del rischio si concluderà con la successiva azione di monitoraggio, che comporta la valutazione del livello di rischio a seguito delle azioni di risposta, ossia della misure di prevenzione introdotte.

Questa fase è finalizzata alla verifica dell'efficacia dei sistemi di prevenzione adottati e, quindi, alla successiva messa in atto di ulteriori strategie di prevenzione. E' attuata dai medesimi soggetti che partecipano all'interno processo di gestione del rischio

scheda 1	
Concorso per l'assunzione di personale	
1. Valutazione della probabilità	
Criteri	Punteggi
Criterio 1: discrezionalità	
Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato = 1	
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 2	
E' parzialmente vincolato solo dalla legge = 3	
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 4	
E' altamente discrezionale = 5	
punteggio assegnato	2
Criterio 2: rilevanza esterna	
Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno = 2	
Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 3: complessità del processo	
Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	
No, il processo coinvolge una sola PA = 1	
Si, il processo coinvolge più di tre amministrazioni = 3	
Si, il processo coinvolge più di cinque amministrazioni = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 4: valore economico	
Qual è l'impatto economico del processo?	
Ha rilevanza esclusivamente interna = 1	
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico (es. borse di studio) = 3	
Comporta l'affidamento di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. appalto) = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 5: frazionabilità del processo	
Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato (es. pluralità di affidamenti ridotti)?	
No = 1	
Si = 5	

punteggio assegnato	1
Critero 6: controlli	
Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	
Sì, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione = 1	
Sì, è molto efficace = 2	
Sì, per una percentuale approssimativa del 50% = 3	
Sì, ma in minima parte = 4	
No, il rischio rimane indifferente = 5	
punteggio assegnato	1
Valore stimato della probabilità	2,50
0 = nessuna probabilità; 1 = improbabile; 2 = poco probabile; 3 = probabile; 4 = molto probabile; 5 = altamente probabile.	

Concorso per l'assunzione di personale	
2. Valutazione dell'impatto	
Criterio 1: impatto organizzativo	
Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase del processo di competenza della PA) nell'ambito della singola PA, quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (Se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa PA occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
fino a circa il 20% = 1	
fino a circa il 40% = 2	
fino a circa il 60% = 3	
fino a circa il 80% = 4	
fino a circa il 100% = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 2: impatto economico	
Nel corso degli ultimi cinque anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti o dipendenti) della PA o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della PA per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No = 1	
Sì = 5	

punteggio assegnato	1
Criterio 3: impatto reputazionale	
Nel corso degli ultimi anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No = 0	
Non ne abbiamo memoria = 1	
Si, sulla stampa locale = 2	
Si, sulla stampa nazionale = 3	
Si, sulla stampa locale e nazionale = 4	
Si sulla stampa, locale, nazionale ed internazionale = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 4: impatto sull'immagine	
A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, intermedio, basso), ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
a livello di addetto = 1	
a livello di collaboratore o funzionario = 2	
a livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero posizione apicale o posizione organizzativa = 3	
a livello di dirigente d'ufficio generale = 4	
a livello di capo dipartimento/segretario generale = 5	
punteggio assegnato	3
Valore stimato dell'impatto	1,50
0 = nessun impatto; 1 = marginale; 2 = minore; 3 = soglia; 4 = serio; 5 = superiore	

3. Valutazione complessiva del rischio	
Valutazione complessiva del rischio = probabilità x impatto	3,75

scheda 2
Concorso per la progressione di carriera del personale

1. Valutazione della probabilità	
Criteri	Punteggi
 Criterio 1: discrezionalità	
Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato = 1	
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 2	
E' parzialmente vincolato solo dalla legge = 3	
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 4	
E' altamente discrezionale = 5	
punteggio assegnato	4
 Criterio 2: rilevanza esterna	
Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno = 2	
Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni = 5	
punteggio assegnato	2
 Criterio 3: complessità del processo	
Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	
No, il processo coinvolge una sola PA = 1	
Si, il processo coinvolge più di tre amministrazioni = 3	
Si, il processo coinvolge più di cinque amministrazioni = 5	
punteggio assegnato	1
 Criterio 4: valore economico	
Qual è l'impatto economico del processo?	
Ha rilevanza esclusivamente interna = 1	
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico (es. borse di studio) = 3	
Comporta l'affidamento di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. appalto) = 5	
punteggio assegnato	3
 Criterio 5: frazionabilità del processo	
Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato (es. pluralità di affidamenti ridotti)?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	1
 Criterio 6: controlli	
Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a	

neutralizzare il rischio?	
Si, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione = 1	
Si, è molto efficace = 2	
Si, per una percentuale approssimativa del 50% = 3	
Si, ma in minima parte = 4	
No, il rischio rimane indifferente = 5	
punteggio assegnato	1
Valore stimato della probabilità	2,00
0 = nessuna probabilità; 1 = improbabile; 2 = poco probabile; 3 = probabile; 4 = molto probabile; 5 = altamente probabile.	

Concorso per la progressione di carriera del personale	
2. Valutazione dell'impatto	
Criterio 1: impatto organizzativo	
Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase del processo di competenza della PA) nell'ambito della singola PA, quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (Se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa PA occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
fino a circa il 20% = 1	
fino a circa il 40% = 2	
fino a circa il 60% = 3	
fino a circa il 80% = 4	
fino a circa il 100% = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 2: impatto economico	
Nel corso degli ultimi cinque anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti o dipendenti) della PA o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della PA per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No = 1 Si = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 3: impatto reputazionale	
Nel corso degli ultimi anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No = 0	
Non ne abbiamo memoria = 1	

Si, sulla stampa locale = 2	
Si, sulla stampa nazionale = 3	
Si, sulla stampa locale e nazionale = 4	
Si sulla stampa, locale, nazionale ed internazionale = 5	
punteggio assegnato	0
Criterio 4: impatto sull'immagine	
A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, intermedio, basso), ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
a livello di addetto = 1	
a livello di collaboratore o funzionario = 2	
a livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero posizione apicale o posizione organizzativa = 3	
a livello di dirigente d'ufficio generale = 4	
a livello di capo dipartimento/segretario generale = 5	
punteggio assegnato	3
Valore stimato dell'impatto	1,25
0 = nessun impatto; 1 = marginale; 2 = minore; 3 = soglia; 4 = serio; 5 = superiore	

3. Valutazione complessiva del rischio	
Valutazione complessiva del rischio = probabilità x impatto	2,50

scheda 3	
Selezione per l'affidamento di un incarico collaborazione (art. 7 del d.lvo 165/2001)	
1. Valutazione della probabilità	
Criteri	Punteggi
Criterio 1: discrezionalità	
Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato = 1	
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 2	
E' parzialmente vincolato solo dalla legge = 3	
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 4	
E' altamente discrezionale = 5	
punteggio assegnato	4

 Criterio 2: rilevanza esterna	
Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno = 2	
Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni = 5	
punteggio assegnato	5
 Criterio 3: complessità del processo	
Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	
No, il processo coinvolge una sola PA = 1	
Si, il processo coinvolge più di tre amministrazioni = 3	
Si, il processo coinvolge più di cinque amministrazioni = 5	
punteggio assegnato	1
 Criterio 4: valore economico	
Qual è l'impatto economico del processo?	
Ha rilevanza esclusivamente interna = 1	
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico (es. borse di studio) = 3	
Comporta l'affidamento di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. appalto) = 5	
punteggio assegnato	5
 Criterio 5: frazionabilità del processo	
Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato (es. pluralità di affidamenti ridotti)?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	5
 Criterio 6: controlli	
Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	
Si, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione = 1	
Si, è molto efficace = 2	
Si, per una percentuale approssimativa del 50% = 3	
Si, ma in minima parte = 4	
No, il rischio rimane indifferente = 5	
punteggio assegnato	1
Valore stimato della probabilità	3,50
0 = nessuna probabilità; 1 = improbabile; 2 = poco probabile; 3 = probabile; 4 = molto probabile; 5 = altamente probabile.	

Selezione per l'affidamento di un incarico collaborazione (art. 7 del d.lvo 165/2001)

2. Valutazione dell'impatto

Criterio 1: impatto organizzativo	
Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase del processo di competenza della PA) nell'ambito della singola PA, quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (Se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa PA occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
fino a circa il 20% = 1	
fino a circa il 40% = 2	
fino a circa il 60% = 3	
fino a circa il 80% = 4	
fino a circa il 100% = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 2: impatto economico	
Nel corso degli ultimi cinque anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti o dipendenti) della PA o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della PA per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No = 1 Si = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 3: impatto reputazionale	
Nel corso degli ultimi anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No = 0	
Non ne abbiamo memoria = 1	
Si, sulla stampa locale = 2	
Si, sulla stampa nazionale = 3	
Si, sulla stampa locale e nazionale = 4	
Si sulla stampa, locale, nazionale ed internazionale = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 4: impatto sull'immagine	
A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, intermedio, basso), ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
a livello di addetto = 1	
a livello di collaboratore o funzionario = 2	

a livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero posizione apicale o posizione organizzativa = 3	
a livello di dirigente d'ufficio generale = 4	
a livello di capo dipartimento/segretario generale = 5	
punteggio assegnato	3
Valore stimato dell'impatto	1,50
0 = nessun impatto; 1 = marginale; 2 = minore; 3 = soglia; 4 = serio; 5 = superiore	

3. Valutazione complessiva del rischio	
Valutazione complessiva del rischio = probabilità x impatto	5,25
scheda 4	
attività/processo: affidamento mediante procedura aperta (o procedura ristretta) di lavori, servizi, forniture	
1. Valutazione della probabilità	
Criteri	Punteggi
Criterio 1: discrezionalità	
Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato = 1	
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 2	
E' parzialmente vincolato solo dalla legge = 3	
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 4	
E' altamente discrezionale = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 2: rilevanza esterna	
Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno = 2	
Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 3: complessità del processo	
Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	
No, il processo coinvolge una sola PA = 1	
Si, il processo coinvolge più di tre amministrazioni = 3	
Si, il processo coinvolge più di cinque amministrazioni = 5	

punteggio assegnato	1
Criterio 4: valore economico	
Qual è l'impatto economico del processo?	
Ha rilevanza esclusivamente interna = 1	
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico (es. borse di studio) = 3	
Comporta l'affidamento di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. appalto) = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 5: frazionabilità del processo	
Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato (es. pluralità di affidamenti ridotti)?	
No = 1	
Sì = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 6: controlli	
Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	
Sì, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione = 1	
Sì, è molto efficace = 2	
Sì, per una percentuale approssimativa del 50% = 3	
Sì, ma in minima parte = 4	
No, il rischio rimane indifferente = 5	
punteggio assegnato	1
Valore stimato della probabilità	2,33
0 = nessuna probabilità; 1 = improbabile; 2 = poco probabile; 3 = probabile; 4 = molto probabile; 5 = altamente probabile.	

attività/processo: affidamento mediante procedura aperta (o procedura ristretta) di lavori, servizi, forniture	
2. Valutazione dell'impatto	
Criterio 1: impatto organizzativo	
Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase del processo di competenza della PA) nell'ambito della singola PA, quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (Se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa PA occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
fino a circa il 20% = 1	

fino a circa il 40% = 2	
fino a circa il 60% = 3	
fino a circa il 80% = 4	
fino a circa il 100% = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 2: impatto economico	
Nel corso degli ultimi cinque anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti o dipendenti) della PA o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della PA per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No = 1 Si = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 3: impatto reputazionale	
Nel corso degli ultimi anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No = 0	
Non ne abbiamo memoria = 1	
Si, sulla stampa locale = 2	
Si, sulla stampa nazionale = 3	
Si, sulla stampa locale e nazionale = 4	
Si sulla stampa, locale, nazionale ed internazionale = 5	
punteggio assegnato	0
Criterio 4: impatto sull'immagine	
A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, intermedio, basso), ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
a livello di addetto = 1	
a livello di collaboratore o funzionario = 2	
a livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero posizione apicale o posizione organizzativa = 3	
a livello di dirigente d'ufficio generale = 4	
a livello di capo dipartimento/segretario generale = 5	
punteggio assegnato	3
Valore stimato dell'impatto	1,25
0 = nessun impatto; 1 = marginale; 2 = minore; 3 = soglia; 4 = serio; 5 = superiore	

3. Valutazione complessiva del rischio

Valutazione complessiva del rischio = probabilità x impatto	2,92
scheda 5	
affidamento diretto in economia dell'esecuzione di lavori, servizi e forniture	
1. Valutazione della probabilità	
Criteri	Punteggi
Criterio 1: discrezionalità	
Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato = 1	
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 2	
E' parzialmente vincolato solo dalla legge = 3	
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 4	
E' altamente discrezionale = 5	
punteggio assegnato	4
Criterio 2: rilevanza esterna	
Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno = 2	
Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 3: complessità del processo	
Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	
No, il processo coinvolge una sola PA = 1	
Si, il processo coinvolge più di tre amministrazioni = 3	
Si, il processo coinvolge più di cinque amministrazioni = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 4: valore economico	
Qual è l'impatto economico del processo?	
Ha rilevanza esclusivamente interna = 1	
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico (es. borse di studio) = 3	
Comporta l'affidamento di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. appalto) = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 5: frazionabilità del processo	
Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato (es. pluralità di affidamenti ridotti)?	

No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 6: controlli	
Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	
Si, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione = 1	
Si, è molto efficace = 2	
Si, per una percentuale approssimativa del 50% = 3	
Si, ma in minima parte = 4	
No, il rischio rimane indifferente = 5	
punteggio assegnato	1
Valore stimato della probabilità	2,83
0 = nessuna probabilità; 1 = improbabile; 2 = poco probabile; 3 = probabile; 4 = molto probabile; 5 = altamente probabile.	

affidamento diretto in economia dell'esecuzione di lavori, servizi e forniture	
2. Valutazione dell'impatto	
Criterio 1: impatto organizzativo	
Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase del processo di competenza della PA) nell'ambito della singola PA, quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (Se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa PA occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
fino a circa il 20% = 1	
fino a circa il 40% = 2	
fino a circa il 60% = 3	
fino a circa lo 80% = 4	
fino a circa il 100% = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 2: impatto economico	
Nel corso degli ultimi cinque anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti o dipendenti) della PA o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della PA per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No = 1	
Si = 5	

punteggio assegnato	1
Criterio 3: impatto reputazionale	
Nel corso degli ultimi anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No = 0	
Non ne abbiamo memoria = 1	
Si, sulla stampa locale = 2	
Si, sulla stampa nazionale = 3	
Si, sulla stampa locale e nazionale = 4	
Si sulla stampa, locale, nazionale ed internazionale = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 4: impatto sull'immagine	
A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, intermedio, basso), ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
a livello di addetto = 1	
a livello di collaboratore o funzionario = 2	
a livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero posizione apicale o posizione organizzativa = 3	
a livello di dirigente d'ufficio generale = 4	
a livello di capo dipartimento/segretario generale = 5	
punteggio assegnato	3
Valore stimato dell'impatto	1,50
0 = nessun impatto; 1 = marginale; 2 = minore; 3 = soglia; 4 = serio; 5 = superiore	

3. Valutazione complessiva del rischio	
Valutazione complessiva del rischio = probabilità x impatto	4,25
scheda 6	
autorizzazioni e concessioni: permesso di costruire	
1. Valutazione della probabilità	
Criteri	Punteggi
Criterio 1: discrezionalità	
Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato = 1	

E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 2	
E' parzialmente vincolato solo dalla legge = 3	
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 4	
E' altamente discrezionale = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 2: rilevanza esterna	
Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno = 2	
Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 3: complessità del processo	
Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	
No, il processo coinvolge una sola PA = 1	
Si, il processo coinvolge più di tre amministrazioni = 3	
Si, il processo coinvolge più di cinque amministrazioni = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 4: valore economico	
Qual è l'impatto economico del processo?	
Ha rilevanza esclusivamente interna = 1	
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico (es. borse di studio) = 3	
Comporta l'affidamento di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. appalto) = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 5: frazionabilità del processo	
Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato (es. pluralità di affidamenti ridotti)?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 6: controlli	
Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	
Si, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione = 1	
Si, è molto efficace = 2	
Si, per una percentuale approssimativa del 50% = 3	

Si, ma in minima parte = 4	
No, il rischio rimane indifferente = 5	
punteggio assegnato	1
Valore stimato della probabilità	2,33
0 = nessuna probabilità; 1 = improbabile; 2 = poco probabile; 3 = probabile; 4 = molto probabile; 5 = altamente probabile.	

autorizzazioni e concessioni: permesso di costruire	
2. Valutazione dell'impatto	
Criterio 1: impatto organizzativo	
Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase del processo di competenza della PA) nell'ambito della singola PA, quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (Se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa PA occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
fino a circa il 20% = 1	
fino a circa il 40% = 2	
fino a circa il 60% = 3	
fino a circa lo 80% = 4	
fino a circa il 100% = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 2: impatto economico	
Nel corso degli ultimi cinque anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti o dipendenti) della PA o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della PA per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No = 1 Si = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 3: impatto reputazionale	
Nel corso degli ultimi anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No = 0	
Non ne abbiamo memoria = 1	
Si, sulla stampa locale = 2	
Si, sulla stampa nazionale = 3	
Si, sulla stampa locale e nazionale = 4	
Si sulla stampa, locale, nazionale ed internazionale = 5	

punteggio assegnato	0
Criterio 4: impatto sull'immagine	
A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, intermedio, basso), ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
a livello di addetto = 1	
a livello di collaboratore o funzionario = 2	
a livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero posizione apicale o posizione organizzativa = 3	
a livello di dirigente d'ufficio generale = 4	
a livello di capo dipartimento/segretario generale = 5	
punteggio assegnato	3
Valore stimato dell'impatto	1,25
0 = nessun impatto; 1 = marginale; 2 = minore; 3 = soglia; 4 = serio; 5 = superiore	

3. Valutazione complessiva del rischio	
Valutazione complessiva del rischio = probabilità x impatto	2,92
scheda 7	
autorizzazioni e concessioni: permesso di costruire in aree assoggettate ad autorizzazione paesaggistica	
1. Valutazione della probabilità	
Criteri	Punteggi
Criterio 1: discrezionalità	
Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato = 1	
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 2	
E' parzialmente vincolato solo dalla legge = 3	
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 4	
E' altamente discrezionale = 5	
punteggio assegnato	3
Criterio 2: rilevanza esterna	
Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno = 2	
Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni = 5	
punteggio assegnato	5

Critero 3: complessità del processo	
Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	
No, il processo coinvolge una sola PA = 1	
Si, il processo coinvolge più di tre amministrazioni = 3	
Si, il processo coinvolge più di cinque amministrazioni = 5	
punteggio assegnato	2
Critero 4: valore economico	
Qual è l'impatto economico del processo?	
Ha rilevanza esclusivamente interna = 1	
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico (es. borse di studio) = 3	
Comporta l'affidamento di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. appalto) = 5	
punteggio assegnato	5
Critero 5: frazionabilità del processo	
Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato (es. pluralità di affidamenti ridotti)?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	1
Critero 6: controlli	
Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	
Si, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione = 1	
Si, è molto efficace = 2	
Si, per una percentuale approssimativa del 50% = 3	
Si, ma in minima parte = 4	
No, il rischio rimane indifferente = 5	
punteggio assegnato	1
Valore stimato della probabilità	2,83
0 = nessuna probabilità; 1 = improbabile; 2 = poco probabile; 3 = probabile; 4 = molto probabile; 5 = altamente probabile.	

autorizzazioni e concessioni: permesso di costruire in aree assoggettate ad autorizzazione paesaggistica

2. Valutazione dell'impatto	
Criterio 1: impatto organizzativo	
Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase del processo di competenza della PA) nell'ambito della singola PA, quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (Se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa PA occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
fino a circa il 20% = 1	
fino a circa il 40% = 2	
fino a circa il 60% = 3	
fino a circa il 80% = 4	
fino a circa il 100% = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 2: impatto economico	
Nel corso degli ultimi cinque anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti o dipendenti) della PA o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della PA per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No = 1 Si = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 3: impatto reputazionale	
Nel corso degli ultimi anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No = 0	
Non ne abbiamo memoria = 1	
Si, sulla stampa locale = 2	
Si, sulla stampa nazionale = 3	
Si, sulla stampa locale e nazionale = 4	
Si sulla stampa, locale, nazionale ed internazionale = 5	
punteggio assegnato	0
Criterio 4: impatto sull'immagine	
A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, intermedio, basso), ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
a livello di addetto = 1	
a livello di collaboratore o funzionario = 2	
a livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero posizione apicale o posizione organizzativa = 3	
a livello di dirigente d'ufficio generale = 4	
a livello di capo dipartimento/segretario generale = 5	
punteggio assegnato	3

Valore stimato dell'impatto	1,25
0 = nessun impatto; 1 = marginale; 2 = minore; 3 = soglia; 4 = serio; 5 = superiore	

3. Valutazione complessiva del rischio	
Valutazione complessiva del rischio = probabilità x impatto	3,54
scheda 8	
concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere	
1. Valutazione della probabilità	
Criteri	Punteggi
Criterio 1: discrezionalità	
Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato = 1	
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 2	
E' parzialmente vincolato solo dalla legge = 3	
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 4	
E' altamente discrezionale = 5	
punteggio assegnato	4
Criterio 2: rilevanza esterna	
Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno = 2	
Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 3: complessità del processo	
Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	
No, il processo coinvolge una sola PA = 1	
Si, il processo coinvolge più di tre amministrazioni = 3	
Si, il processo coinvolge più di cinque amministrazioni = 5	
punteggio assegnato	1
Qual è l'impatto economico del processo?	
Ha rilevanza esclusivamente interna = 1	

Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico (es. borse di studio) = 3	
Comporta l'affidamento di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. appalto) = 5	
punteggio assegnato	3
Critero 5: frazionabilità del processo	
Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato (es. pluralità di affidamenti ridotti)?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	1
Critero 6: controlli	
Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	
Si, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione = 1	
Si, è molto efficace = 2	
Si, per una percentuale approssimativa del 50% = 3	
Si, ma in minima parte = 4	
No, il rischio rimane indifferente = 5	
punteggio assegnato	1
Valore stimato della probabilità	2,50
0 = nessuna probabilità; 1 = improbabile; 2 = poco probabile; 3 = probabile; 4 = molto probabile; 5 = altamente probabile.	

concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere	
2. Valutazione dell'impatto	
Critero 1: impatto organizzativo	
Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase del processo di competenza della PA) nell'ambito della singola PA, quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (Se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa PA occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
fino a circa il 20% = 1	
fino a circa il 40% = 2	
fino a circa il 60% = 3	

fino a circa lo 80% = 4	
fino a circa il 100% = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 2: impatto economico	
Nel corso degli ultimi cinque anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti o dipendenti) della PA o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della PA per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No = 1 Si = 5	punteggio assegnato
	1
Criterio 3: impatto reputazionale	
Nel corso degli ultimi anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No = 0	
Non ne abbiamo memoria = 1	
Si, sulla stampa locale = 2	
Si, sulla stampa nazionale = 3	
Si, sulla stampa locale e nazionale = 4	
Si sulla stampa, locale, nazionale ed internazionale = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 4: impatto sull'immagine	
A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, intermedio, basso), ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
a livello di addetto = 1	
a livello di collaboratore o funzionario = 2	
a livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero posizione apicale o posizione organizzativa = 3	
a livello di dirigente d'ufficio generale = 4	
a livello di capo dipartimento/segretario generale = 5	punteggio assegnato
	3
0 = nessun impatto; 1 = marginale; 2 = minore; 3 = soglia; 4 = serio; 5 = superiore Valore stimato dell'impatto	1,50

3. Valutazione complessiva del rischio	
Valutazione complessiva del rischio = probabilità x impatto	3,75

scheda 9	
provvedimenti di pianificazione urbanistica generale	
1. Valutazione della probabilità	
Criteri	Punteggi
Criterio 1: discrezionalità	
Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato = 1	
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 2	
E' parzialmente vincolato solo dalla legge = 3	
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 4	
E' altamente discrezionale = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 2: rilevanza esterna	
Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno = 2	
Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 3: complessità del processo	
Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	
No, il processo coinvolge una sola PA = 1	
Si, il processo coinvolge più di tre amministrazioni = 3	
Si, il processo coinvolge più di cinque amministrazioni = 5	
punteggio assegnato	3
Criterio 4: valore economico	
Qual è l'impatto economico del processo?	
Ha rilevanza esclusivamente interna = 1	
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico (es. borse di studio) = 3	
Comporta l'affidamento di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. appalto) = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 5: frazionabilità del processo	
Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato (es. pluralità di affidamenti ridotti)?	

No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 6: controlli	
Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	
Si, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione = 1	
Si, è molto efficace = 2	
Si, per una percentuale approssimativa del 50% = 3	
Si, ma in minima parte = 4	
No, il rischio rimane indifferente = 5	
punteggio assegnato	1
Valore stimato della probabilità	4,00
0 = nessuna probabilità; 1 = improbabile; 2 = poco probabile; 3 = probabile; 4 = molto probabile; 5 = altamente probabile.	

provvedimenti di pianificazione urbanistica generale	
2. Valutazione dell'impatto	
Criterio 1: impatto organizzativo	
Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase del processo di competenza della PA) nell'ambito della singola PA, quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (Se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa PA occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
fino a circa il 20% = 1	
fino a circa il 40% = 2	
fino a circa il 60% = 3	
fino a circa il 80% = 4	
fino a circa il 100% = 5	
punteggio assegnato	2
Criterio 2: impatto economico	
Nel corso degli ultimi cinque anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti o dipendenti) della PA o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della PA per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No = 1 Si = 5	
punteggio assegnato	1

Criterio 3: impatto reputazionale		
Nel corso degli ultimi anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?		
No = 0		
Non ne abbiamo memoria = 1		
Si, sulla stampa locale = 2		
Si, sulla stampa nazionale = 3		
Si, sulla stampa locale e nazionale = 4		
Si sulla stampa, locale, nazionale ed internazionale = 5		punteggio assegnato
		1
Criterio 4: impatto sull'immagine		
A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, intermedio, basso), ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?		
a livello di addetto = 1		
a livello di collaboratore o funzionario = 2		
a livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero posizione apicale o posizione organizzativa = 3		
a livello di dirigente d'ufficio generale = 4		
a livello di capo dipartimento/segretario generale = 5		punteggio assegnato
		3
		Valore stimato dell'impatto
		1,75
0 = nessun impatto; 1 = marginale; 2 = minore; 3 = soglia; 4 = serio; 5 = superiore		

3. Valutazione complessiva del rischio	
Valutazione complessiva del rischio = probabilità x impatto	7,00

scheda 10	
provvedimenti di pianificazione urbanistica attuativa	
1. Valutazione della probabilità	
Criteri	Punteggi
Criterio 1: discrezionalità	
Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato = 1	
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 2	

E' parzialmente vincolato solo dalla legge = 3	
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 4	
E' altamente discrezionale = 5	
punteggio assegnato	4
Criterio 2: rilevanza esterna	
Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno = 2	
Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 3: complessità del processo	
Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	
No, il processo coinvolge una sola PA = 1	
Si, il processo coinvolge più di tre amministrazioni = 3	
Si, il processo coinvolge più di cinque amministrazioni = 5	
punteggio assegnato	3
Criterio 4: valore economico	
Qual è l'impatto economico del processo?	
Ha rilevanza esclusivamente interna = 1	
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico (es. borse di studio) = 3	
Comporta l'affidamento di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. appalto) = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 5: frazionabilità del processo	
Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato (es. pluralità di affidamenti ridotti)?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 6: controlli	
Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	
Si, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione = 1	
Si, è molto efficace = 2	
Si, per una percentuale approssimativa del 50% = 3	
Si, ma in minima parte = 4	

No, il rischio rimane indifferente = 5	
punteggio assegnato	1
Valore stimato della probabilità	3,83
0 = nessuna probabilità; 1 = improbabile; 2 = poco probabile; 3 = probabile; 4 = molto probabile; 5 = altamente probabile.	

provvedimenti di pianificazione urbanistica attuativa	
2. Valutazione dell'impatto	
Criterio 1: impatto organizzativo	
Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase del processo di competenza della PA) nell'ambito della singola PA, quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (Se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa PA occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
fino a circa il 20% = 1	
fino a circa il 40% = 2	
fino a circa il 60% = 3	
fino a circa il 80% = 4	
fino a circa il 100% = 5	
punteggio assegnato	2
Criterio 2: impatto economico	
Nel corso degli ultimi cinque anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti o dipendenti) della PA o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della PA per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 3: impatto reputazionale	
Nel corso degli ultimi anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No = 0	
Non ne abbiamo memoria = 1	
Si, sulla stampa locale = 2	
Si, sulla stampa nazionale = 3	
Si, sulla stampa locale e nazionale = 4	
Si sulla stampa, locale, nazionale ed internazionale = 5	

punteggio assegnato	1
Criterio 4: impatto sull'immagine	
A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, intermedio, basso), ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
a livello di addetto = 1	
a livello di collaboratore o funzionario = 2	
a livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero posizione apicale o posizione organizzativa = 3	
a livello di dirigente d'ufficio generale = 4	
a livello di capo dipartimento/segretario generale = 5	
punteggio assegnato	3
Valore stimato dell'impatto	1,75
0 = nessun impatto; 1 = marginale; 2 = minore; 3 = soglia; 4 = serio; 5 = superiore	

3. Valutazione complessiva del rischio	
Valutazione complessiva del rischio = probabilità x impatto	6,71
scheda 11	
Gestione delle sanzioni per violazione CDS	
1. Valutazione della probabilità	
Criteri	Punteggi
Criterio 1: discrezionalità	
Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato = 1	
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 2	
E' parzialmente vincolato solo dalla legge = 3	
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 4	
E' altamente discrezionale = 5	
punteggio assegnato	2
Criterio 2: rilevanza esterna	
Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno = 2	
Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni = 5	
punteggio assegnato	5

Critero 3: complessità del processo	
Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	
No, il processo coinvolge una sola PA = 1	
Si, il processo coinvolge più di tre amministrazioni = 3	
Si, il processo coinvolge più di cinque amministrazioni = 5	
punteggio assegnato	1
Critero 4: valore economico	
Qual è l'impatto economico del processo?	
Ha rilevanza esclusivamente interna = 1	
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico (es. borse di studio) = 3	
Comporta l'affidamento di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. appalto) = 5	
punteggio assegnato	3
Critero 5: frazionabilità del processo	
Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato (es. pluralità di affidamenti ridotti)?	
No = 1 Si = 5	
punteggio assegnato	1
Critero 6: controlli	
Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	
Si, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione = 1	
Si, è molto efficace = 2	
Si, per una percentuale approssimativa del 50% = 3	
Si, ma in minima parte = 4	
No, il rischio rimane indifferente = 5	
punteggio assegnato	1
Valore stimato della probabilità	2,17
0 = nessuna probabilità; 1 = improbabile; 2 = poco probabile; 3 = probabile; 4 = molto probabile; 5 = altamente probabile.	

Gestione delle sanzioni per violazione CDS

2. Valutazione dell'impatto	
Criterio 1: impatto organizzativo	
Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase del processo di competenza della PA) nell'ambito della singola PA, quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (Se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa PA occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
fino a circa il 20% = 1	
fino a circa il 40% = 2	
fino a circa il 60% = 3	
fino a circa il 80% = 4	
fino a circa il 100% = 5	
punteggio assegnato	2
Criterio 2: impatto economico	
Nel corso degli ultimi cinque anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti o dipendenti) della PA o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della PA per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 3: impatto reputazionale	
Nel corso degli ultimi anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No = 0	
Non ne abbiamo memoria = 1	
Si, sulla stampa locale = 2	
Si, sulla stampa nazionale = 3	
Si, sulla stampa locale e nazionale = 4	
Si sulla stampa, locale, nazionale ed internazionale = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 4: impatto sull'immagine	
A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, intermedio, basso), ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
a livello di addetto = 1	
a livello di collaboratore o funzionario = 2	
a livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero posizione apicale o posizione organizzativa = 3	
a livello di dirigente d'ufficio generale = 4	
a livello di capo dipartimento/segretario generale = 5	

punteggio assegnato	3
Valore stimato dell'impatto	1,75
0 = nessun impatto; 1 = marginale; 2 = minore; 3 = soglia; 4 = serio; 5 = superiore	

3. Valutazione complessiva del rischio	
Valutazione complessiva del rischio = probabilità x impatto	3,79
scheda 12	
Gestione ordinaria delle entrate di bilancio	
1. Valutazione della probabilità	
Criteri	Punteggi
Criterio 1: discrezionalità	
Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato = 1	
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 2	
E' parzialmente vincolato solo dalla legge = 3	
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 4	
E' altamente discrezionale = 5	
punteggio assegnato	2
Criterio 2: rilevanza esterna	
Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno = 2	
Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 3: complessità del processo	
Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	
No, il processo coinvolge una sola PA = 1	
Si, il processo coinvolge più di tre amministrazioni = 3	
Si, il processo coinvolge più di cinque amministrazioni = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 4: valore economico	
Qual è l'impatto economico del processo?	

Ha rilevanza esclusivamente interna = 1	
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico = 3	
Comporta l'affidamento di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. mancata riscossione/sollecito) = 5	
punteggio assegnato	3
Criterio 5: frazionabilità del processo	
Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato (es. pluralità di affidamenti ridotti)?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 6: controlli	
Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	
Si, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione = 1	
Si, è molto efficace = 2	
Si, per una percentuale approssimativa del 50% = 3	
Si, ma in minima parte = 4	
No, il rischio rimane indifferente = 5	
punteggio assegnato	1
Valore stimato della probabilità	2,17
0 = nessuna probabilità; 1 = improbabile; 2 = poco probabile; 3 = probabile; 4 = molto probabile; 5 = altamente probabile.	

Gestione ordinaria delle entrate di bilancio	
2. Valutazione dell'impatto	
Criterio 1: impatto organizzativo	
Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase del processo di competenza della PA) nell'ambito della singola PA, quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (Se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa PA occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
fino a circa il 20% = 1	
fino a circa il 40% = 2	
fino a circa il 60% = 3	
fino a circa il 80% = 4	

fino a circa il 100% = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 2: impatto economico	
Nel corso degli ultimi cinque anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti o dipendenti) della PA o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della PA per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 3: impatto reputazionale	
Nel corso degli ultimi anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No = 0	
Non ne abbiamo memoria = 1	
Si, sulla stampa locale = 2	
Si, sulla stampa nazionale = 3	
Si, sulla stampa locale e nazionale = 4	
Si sulla stampa, locale, nazionale ed internazionale = 5	
punteggio assegnato	0
Criterio 4: impatto sull'immagine	
A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, intermedio, basso), ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
a livello di addetto = 1	
a livello di collaboratore o funzionario = 2	
a livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero posizione apicale o posizione organizzativa = 3	
a livello di dirigente d'ufficio generale = 4	
a livello di capo dipartimento/segretario generale = 5	
punteggio assegnato	2
Valore stimato dell'impatto	1,00
0 = nessun impatto; 1 = marginale; 2 = minore; 3 = soglia; 4 = serio; 5 = superiore	

3. Valutazione complessiva del rischio	
Valutazione complessiva del rischio = probabilità x impatto	2,17
scheda 13	

Gestione ordinaria delle spese di bilancio	
1. Valutazione della probabilità	
Criteria	Punteggi
Criterio 1: discrezionalità	
Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato = 1	
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 2	
E' parzialmente vincolato solo dalla legge = 3	
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 4	
E' altamente discrezionale = 5	
punteggio assegnato	3
Criterio 2: rilevanza esterna	
Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno = 2	
Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 3: complessità del processo	
Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	
No, il processo coinvolge una sola PA = 1	
Si, il processo coinvolge più di tre amministrazioni = 3	
Si, il processo coinvolge più di cinque amministrazioni = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 4: valore economico	
Qual è l'impatto economico del processo?	
Ha rilevanza esclusivamente interna = 1	
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico = 3	
Comporta l'affidamento di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. pagamento solerte) = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 5: frazionabilità del processo	
Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato (es. pluralità di pagamenti ridotti)?	
No = 1	

Si = 5	
punteggio assegnato	5
Critero 6: controlli	
Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	
Si, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione = 1	
Si, è molto efficace = 2	
Si, per una percentuale approssimativa del 50% = 3	
Si, ma in minima parte = 4	
No, il rischio rimane indifferente = 5	
punteggio assegnato	1
Valore stimato della probabilità	3,33
0 = nessuna probabilità; 1 = improbabile; 2 = poco probabile; 3 = probabile; 4 = molto probabile; 5 = altamente probabile.	

Gestione ordinaria delle spese di bilancio	
2. Valutazione dell'impatto	
Criterio 1: impatto organizzativo	
Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase del processo di competenza della PA) nell'ambito della singola PA, quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (Se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa PA occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
fino a circa il 20% = 1	
fino a circa il 40% = 2	
fino a circa il 60% = 3	
fino a circa lo 80% = 4	
fino a circa il 100% = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 2: impatto economico	
Nel corso degli ultimi cinque anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti o dipendenti) della PA o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della PA per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 3: impatto reputazionale	

Nel corso degli ultimi anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No = 0	
Non ne abbiamo memoria = 1	
Si, sulla stampa locale = 2	
Si, sulla stampa nazionale = 3	
Si, sulla stampa locale e nazionale = 4	
Si sulla stampa, locale, nazionale ed internazionale = 5	
punteggio assegnato	0
Critero 4: impatto sull'immagine	
A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, intermedio, basso), ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
a livello di addetto = 1	
a livello di collaboratore o funzionario = 2	
a livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero posizione apicale o posizione organizzativa = 3	
a livello di dirigente d'ufficio generale = 4	
a livello di capo dipartimento/segretario generale = 5	
punteggio assegnato	2
Valore stimato dell'impatto	1,00
0 = nessun impatto; 1 = marginale; 2 = minore; 3 = soglia; 4 = serio; 5 = superiore	

3. Valutazione complessiva del rischio	
Valutazione complessiva del rischio = probabilità x impatto	3,33
scheda 14	
Accertamenti e verifiche dei tributi locali	
1. Valutazione della probabilità	
Criteri	Punteggi
Criterio 1: discrezionalità	
Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato = 1	
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 2	
E' parzialmente vincolato solo dalla legge = 3	
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 4	

E' altamente discrezionale = 5	
punteggio assegnato	4
Criterio 2: rilevanza esterna	
Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno = 2	
Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 3: complessità del processo	
Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	
No, il processo coinvolge una sola PA = 1	
Si, il processo coinvolge più di tre amministrazioni = 3	
Si, il processo coinvolge più di cinque amministrazioni = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 4: valore economico	
Qual è l'impatto economico del processo?	
Ha rilevanza esclusivamente interna = 1	
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico = 3	
Comporta l'affidamento di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. mancata sanzione) = 5	
punteggio assegnato	4
Criterio 5: frazionabilità del processo	
Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 6: controlli	
Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	
Si, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione = 1	
Si, è molto efficace = 2	
Si, per una percentuale approssimativa del 50% = 3	
Si, ma in minima parte = 4	
No, il rischio rimane indifferente = 5	
punteggio assegnato	1

Valore stimato della probabilità	3,33
0 = nessuna probabilità; 1 = improbabile; 2 = poco probabile; 3 = probabile; 4 = molto probabile; 5 = altamente probabile.	

Accertamenti e verifiche dei tributi locali	
2. Valutazione dell'impatto	
Criterio 1: impatto organizzativo	
Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase del processo di competenza della PA) nell'ambito della singola PA, quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (Se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa PA occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
fino a circa il 20% = 1	
fino a circa il 40% = 2	
fino a circa il 60% = 3	
fino a circa il 80% = 4	
fino a circa il 100% = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 2: impatto economico	
Nel corso degli ultimi cinque anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti o dipendenti) della PA o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della PA per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 3: impatto reputazionale	
Nel corso degli ultimi anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No = 0	
Non ne abbiamo memoria = 1	
Si, sulla stampa locale = 2	
Si, sulla stampa nazionale = 3	
Si, sulla stampa locale e nazionale = 4	
Si sulla stampa, locale, nazionale ed internazionale = 5	
punteggio assegnato	0
Criterio 4: impatto sull'immagine	

A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, intermedio, basso), ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
a livello di addetto = 1	
a livello di collaboratore o funzionario = 2	
a livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero posizione apicale o posizione organizzativa = 3	
a livello di dirigente d'ufficio generale = 4	
a livello di capo dipartimento/segretario generale = 5	
punteggio assegnato	3
Valore stimato dell'impatto	1,25
0 = nessun impatto; 1 = marginale; 2 = minore; 3 = soglia; 4 = serio; 5 = superiore	

3. Valutazione complessiva del rischio	
Valutazione complessiva del rischio = probabilità x impatto	4,17
scheda 15	
Accertamenti con adesione dei tributi locali	
1. Valutazione della probabilità	
Criteri	Punteggi
Criterio 1: discrezionalità	
Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato = 1	
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 2	
E' parzialmente vincolato solo dalla legge = 3	
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 4	
E' altamente discrezionale = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 2: rilevanza esterna	
Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno = 2	
Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 3: complessità del processo	
Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	

No, il processo coinvolge una sola PA = 1	
Si, il processo coinvolge più di tre amministrazioni = 3	
Si, il processo coinvolge più di cinque amministrazioni = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 4: valore economico	
Qual è l'impatto economico del processo?	
Ha rilevanza esclusivamente interna = 1	
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico = 3	
Comporta l'affidamento di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. mancata sanzione) = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 5: frazionabilità del processo	
Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 6: controlli	
Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	
Si, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione = 1	
Si, è molto efficace = 2	
Si, per una percentuale approssimativa del 50% = 3	
Si, ma in minima parte = 4	
No, il rischio rimane indifferente = 5	
punteggio assegnato	2
Valore stimato della probabilità	3,83
0 = nessuna probabilità; 1 = improbabile; 2 = poco probabile; 3 = probabile; 4 = molto probabile; 5 = altamente probabile.	

Accertamenti con adesione dei tributi locali	
2. Valutazione dell'impatto	
Criterio 1: impatto organizzativo	

Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase del processo di competenza della PA) nell'ambito della singola PA, quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (Se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa PA occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
fino a circa il 20% = 1	
fino a circa il 40% = 2	
fino a circa il 60% = 3	
fino a circa il 80% = 4	
fino a circa il 100% = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 2: impatto economico	
Nel corso degli ultimi cinque anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti o dipendenti) della PA o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della PA per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 3: impatto reputazionale	
Nel corso degli ultimi anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No = 0	
Non ne abbiamo memoria = 1	
Si, sulla stampa locale = 2	
Si, sulla stampa nazionale = 3	
Si, sulla stampa locale e nazionale = 4	
Si sulla stampa, locale, nazionale ed internazionale = 5	
punteggio assegnato	0
Criterio 4: impatto sull'immagine	
A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, intermedio, basso), ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
a livello di addetto = 1	
a livello di collaboratore o funzionario = 2	
a livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero posizione apicale o posizione organizzativa = 3	
a livello di dirigente d'ufficio generale = 4	
a livello di capo dipartimento/segretario generale = 5	
punteggio assegnato	3
Valore stimato dell'impatto	1,25

0 = nessun impatto; 1 = marginale; 2 = minore; 3 = soglia; 4 = serio; 5 = superiore

3. Valutazione complessiva del rischio	
Valutazione complessiva del rischio = probabilità x impatto	4,79
scheda 16	
Accertamenti e controlli degli abusi edilizi	
1. Valutazione della probabilità	
Criteri	Punteggi
Criterio 1: discrezionalità	
Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato = 1	
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 2	
E' parzialmente vincolato solo dalla legge = 3	
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 4	
E' altamente discrezionale = 5	
punteggio assegnato	3
Criterio 2: rilevanza esterna	
Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno = 2	
Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 3: complessità del processo	
Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	
No, il processo coinvolge una sola PA = 1	
Si, il processo coinvolge più di tre amministrazioni = 3	
Si, il processo coinvolge più di cinque amministrazioni = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 4: valore economico	
Qual è l'impatto economico del processo?	
Ha rilevanza esclusivamente interna = 1	
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico = 3	
Comporta l'affidamento di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. mancata sanzione) = 5	
punteggio assegnato	4

Critero 5: frazionabilità del processo	
Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	1
Critero 6: controlli	
Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	
Si, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione = 1	
Si, è molto efficace = 2	
Si, per una percentuale approssimativa del 50% = 3	
Si, ma in minima parte = 4	
No, il rischio rimane indifferente = 5	
punteggio assegnato	3
Valore stimato della probabilità	2,83
0 = nessuna probabilità; 1 = improbabile; 2 = poco probabile; 3 = probabile; 4 = molto probabile; 5 = altamente probabile.	

Accertamenti e controlli degli abusi edilizi	
2. Valutazione dell'impatto	
Critero 1: impatto organizzativo	
Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase del processo di competenza della PA) nell'ambito della singola PA, quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (Se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa PA occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
fino a circa il 20% = 1	
fino a circa il 40% = 2	
fino a circa il 60% = 3	
fino a circa il 80% = 4	
fino a circa il 100% = 5	
punteggio assegnato	1
Critero 2: impatto economico	

Nel corso degli ultimi cinque anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti o dipendenti) della PA o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della PA per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No = 1 Si = 5	
Criterio 3: impatto reputazionale	
Nel corso degli ultimi anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No = 0	
Non ne abbiamo memoria = 1	
Si, sulla stampa locale = 2	
Si, sulla stampa nazionale = 3	
Si, sulla stampa locale e nazionale = 4	
Si sulla stampa, locale, nazionale ed internazionale = 5	
punteggio assegnato	0
Criterio 4: impatto sull'immagine	
A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, intermedio, basso), ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
a livello di addetto = 1	
a livello di collaboratore o funzionario = 2	
a livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero posizione apicale o posizione organizzativa = 3	
a livello di dirigente d'ufficio generale = 4	
a livello di capo dipartimento/segretario generale = 5	
punteggio assegnato	2
Valore stimato dell'impatto	1,00
0 = nessun impatto; 1 = marginale; 2 = minore; 3 = soglia; 4 = serio; 5 = superiore	

3. Valutazione complessiva del rischio	
Valutazione complessiva del rischio = probabilità x impatto	2,83

scheda 17	
Incentivi economici al personale (produttività e retribuzioni di risultato)	
1. Valutazione della probabilità	
Criteria	Punteggi
Criterio 1: discrezionalità	
Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato = 1	
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 2	
E' parzialmente vincolato solo dalla legge = 3	
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 4	
E' altamente discrezionale = 5	
punteggio assegnato	4
Criterio 2: rilevanza esterna	
Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno = 2	
Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni = 5	
punteggio assegnato	2
Criterio 3: complessità del processo	
Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	
No, il processo coinvolge una sola PA = 1	
Si, il processo coinvolge più di tre amministrazioni = 3	
Si, il processo coinvolge più di cinque amministrazioni = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 4: valore economico	
Qual è l'impatto economico del processo?	
Ha rilevanza esclusivamente interna = 1	
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico = 3	
Comporta l'affidamento di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. mancata sanzione) = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 5: frazionabilità del processo	
Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato?	
No = 1	

Si = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 6: controlli	
Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	
Si, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione = 1	
Si, è molto efficace = 2	
Si, per una percentuale approssimativa del 50% = 3	
Si, ma in minima parte = 4	
No, il rischio rimane indifferente = 5	
punteggio assegnato	2
Valore stimato della probabilità	1,83
0 = nessuna probabilità; 1 = improbabile; 2 = poco probabile; 3 = probabile; 4 = molto probabile; 5 = altamente probabile.	

Incentivi economici al personale (produttività e retribuzioni di risultato)	
2. Valutazione dell'impatto	
Criterio 1: impatto organizzativo	
Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase del processo di competenza della PA) nell'ambito della singola PA, quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (Se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa PA occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
fino a circa il 20% = 1	
fino a circa il 40% = 2	
fino a circa il 60% = 3	
fino a circa il 80% = 4	
fino a circa il 100% = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 2: impatto economico	
Nel corso degli ultimi cinque anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti o dipendenti) della PA o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della PA per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 3: impatto reputazionale	

Nel corso degli ultimi anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No = 0	
Non ne abbiamo memoria = 1	
Si, sulla stampa locale = 2	
Si, sulla stampa nazionale = 3	
Si, sulla stampa locale e nazionale = 4	
Si sulla stampa, locale, nazionale ed internazionale = 5	
punteggio assegnato	0
Critero 4: impatto sull'immagine	
A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, intermedio, basso), ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
a livello di addetto = 1	
a livello di collaboratore o funzionario = 2	
a livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero posizione apicale o posizione organizzativa = 3	
a livello di dirigente d'ufficio generale = 4	
a livello di capo dipartimento/segretario generale = 5	
punteggio assegnato	3
Valore stimato dell'impatto	2,25
0 = nessun impatto; 1 = marginale; 2 = minore; 3 = soglia; 4 = serio; 5 = superiore	

3. Valutazione complessiva del rischio	
Valutazione complessiva del rischio = probabilità x impatto	4,13
scheda 18	
Autorizzazione all'occupazione del suolo pubblico	
1. Valutazione della probabilità	
Criteri	Punteggi
Criterio 1: discrezionalità	
Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato = 1	
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 2	
E' parzialmente vincolato solo dalla legge = 3	
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 4	

E' altamente discrezionale = 5	
punteggio assegnato	2
Criterio 2: rilevanza esterna	
Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno = 2	
Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 3: complessità del processo	
Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	
No, il processo coinvolge una sola PA = 1	
Si, il processo coinvolge più di tre amministrazioni = 3	
Si, il processo coinvolge più di cinque amministrazioni = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 4: valore economico	
Qual è l'impatto economico del processo?	
Ha rilevanza esclusivamente interna = 1	
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico = 3	
Comporta l'affidamento di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. mancata sanzione) = 5	
punteggio assegnato	3
Criterio 5: frazionabilità del processo	
Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 6: controlli	
Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	
Si, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione = 1	
Si, è molto efficace = 2	
Si, per una percentuale approssimativa del 50% = 3	
Si, ma in minima parte = 4	
No, il rischio rimane indifferente = 5	
punteggio assegnato	1

Valore stimato della probabilità	2,17
0 = nessuna probabilità; 1 = improbabile; 2 = poco probabile; 3 = probabile; 4 = molto probabile; 5 = altamente probabile.	

Autorizzazione all'occupazione del suolo pubblico	
2. Valutazione dell'impatto	
Criterio 1: impatto organizzativo	
Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase del processo di competenza della PA) nell'ambito della singola PA, quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (Se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa PA occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
fino a circa il 20% = 1	
fino a circa il 40% = 2	
fino a circa il 60% = 3	
fino a circa il 80% = 4	
fino a circa il 100% = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 2: impatto economico	
Nel corso degli ultimi cinque anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti o dipendenti) della PA o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della PA per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 3: impatto reputazionale	
Nel corso degli ultimi anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No = 0	
Non ne abbiamo memoria = 1	
Si, sulla stampa locale = 2	
Si, sulla stampa nazionale = 3	
Si, sulla stampa locale e nazionale = 4	
Si sulla stampa, locale, nazionale ed internazionale = 5	
punteggio assegnato	0
Criterio 4: impatto sull'immagine	

A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, intermedio, basso), ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
a livello di addetto = 1	
a livello di collaboratore o funzionario = 2	
a livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero posizione apicale o posizione organizzativa = 3	
a livello di dirigente d'ufficio generale = 4	
a livello di capo dipartimento/segretario generale = 5	
punteggio assegnato	2
Valore stimato dell'impatto	1,00
0 = nessun impatto; 1 = marginale; 2 = minore; 3 = soglia; 4 = serio; 5 = superiore	

3. Valutazione complessiva del rischio	
Valutazione complessiva del rischio = probabilità x impatto	2,17
scheda 19	
Autorizzazioni ex artt. 68 e 69 del TULPS (spettacoli anche viaggianti, pubblici intrattenimenti, feste da ballo, esposizioni, corse. Con oltre 200 partecipanti)	
1. Valutazione della probabilità	
Criteri	Punteggi
Criterio 1: discrezionalità	
Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato = 1	
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 2	
E' parzialmente vincolato solo dalla legge = 3	
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 4	
E' altamente discrezionale = 5	
punteggio assegnato	4
Criterio 2: rilevanza esterna	
Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno = 2	
Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 3: complessità del processo	
Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	

No, il processo coinvolge una sola PA = 1	
Si, il processo coinvolge più di tre amministrazioni = 3	
Si, il processo coinvolge più di cinque amministrazioni = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 4: valore economico	
Qual è l'impatto economico del processo?	
Ha rilevanza esclusivamente interna = 1	
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico = 3	
Comporta l'affidamento di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. mancata sanzione) = 5	
punteggio assegnato	3
Criterio 5: frazionabilità del processo	
Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 6: controlli	
Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	
Si, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione = 1	
Si, è molto efficace = 2	
Si, per una percentuale approssimativa del 50% = 3	
Si, ma in minima parte = 4	
No, il rischio rimane indifferente = 5	
punteggio assegnato	3
Valore stimato della probabilità	2,83
0 = nessuna probabilità; 1 = improbabile; 2 = poco probabile; 3 = probabile; 4 = molto probabile; 5 = altamente probabile.	

Autorizzazioni ex artt. 68 e 69 del TULPS (spettacoli anche viaggianti, pubblici intrattenimenti, feste da ballo, esposizioni, corse. Con oltre 200 partecipanti)	
2. Valutazione dell'impatto	
Criterio 1: impatto organizzativo	

Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase del processo di competenza della PA) nell'ambito della singola PA, quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (Se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa PA occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
fino a circa il 20% = 1	
fino a circa il 40% = 2	
fino a circa il 60% = 3	
fino a circa il 80% = 4	
fino a circa il 100% = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 2: impatto economico	
Nel corso degli ultimi cinque anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti o dipendenti) della PA o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della PA per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 3: impatto reputazionale	
Nel corso degli ultimi anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No = 0	
Non ne abbiamo memoria = 1	
Si, sulla stampa locale = 2	
Si, sulla stampa nazionale = 3	
Si, sulla stampa locale e nazionale = 4	
Si sulla stampa, locale, nazionale ed internazionale = 5	
punteggio assegnato	0
Criterio 4: impatto sull'immagine	
A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, intermedio, basso), ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
a livello di addetto = 1	
a livello di collaboratore o funzionario = 2	
a livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero posizione apicale o posizione organizzativa = 3	
a livello di dirigente d'ufficio generale = 4	
a livello di capo dipartimento/segretario generale = 5	
punteggio assegnato	3
Valore stimato dell'impatto	1,25

0 = nessun impatto; 1 = marginale; 2 = minore; 3 = soglia; 4 = serio; 5 = superiore

3. Valutazione complessiva del rischio	
Valutazione complessiva del rischio = probabilità x impatto	3,54
scheda 20	
autorizzazioni e concessioni: permesso di costruire convenzionato	
1. Valutazione della probabilità	
Criteria	Punteggi
Criterion 1: discrezionalità	
Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato = 1	
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 2	
E' parzialmente vincolato solo dalla legge = 3	
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 4	
E' altamente discrezionale = 5	
punteggio assegnato	3
Criterion 2: rilevanza esterna	
Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno = 2	
Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni = 5	
punteggio assegnato	5
Criterion 3: complessità del processo	
Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	
No, il processo coinvolge una sola PA = 1	
Si, il processo coinvolge più di tre amministrazioni = 3	
Si, il processo coinvolge più di cinque amministrazioni = 5	
punteggio assegnato	1
Criterion 4: valore economico	
Qual è l'impatto economico del processo?	
Ha rilevanza esclusivamente interna = 1	
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico (es. borse di studio) = 3	

Comporta l'affidamento di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. appalto) = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 5: frazionabilità del processo	
Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato (es. pluralità di affidamenti ridotti)?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 6: controlli	
Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	
Si, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione = 1	
Si, è molto efficace = 2	
Si, per una percentuale approssimativa del 50% = 3	
Si, ma in minima parte = 4	
No, il rischio rimane indifferente = 5	
punteggio assegnato	5
Valore stimato della probabilità	3,33
0 = nessuna probabilità; 1 = improbabile; 2 = poco probabile; 3 = probabile; 4 = molto probabile; 5 = altamente probabile.	

autorizzazioni e concessioni: permesso di costruire convenzionato	
2. Valutazione dell'impatto	
Criterio 1: impatto organizzativo	
Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase del processo di competenza della PA) nell'ambito della singola PA, quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (Se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa PA occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
fino a circa il 20% = 1	
fino a circa il 40% = 2	
fino a circa il 60% = 3	
fino a circa lo 80% = 4	
fino a circa il 100% = 5	

punteggio assegnato	1
Criterio 2: impatto economico	
Nel corso degli ultimi cinque anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti o dipendenti) della PA o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della PA per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 3: impatto reputazionale	
Nel corso degli ultimi anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No = 0	
Non ne abbiamo memoria = 1	
Si, sulla stampa locale = 2	
Si, sulla stampa nazionale = 3	
Si, sulla stampa locale e nazionale = 4	
Si sulla stampa, locale, nazionale ed internazionale = 5	
punteggio assegnato	0
Criterio 4: impatto sull'immagine	
A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, intermedio, basso), ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
a livello di addetto = 1	
a livello di collaboratore o funzionario = 2	
a livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero posizione apicale o posizione organizzativa = 3	
a livello di dirigente d'ufficio generale = 4	
a livello di capo dipartimento/segretario generale = 5	
punteggio assegnato	3
Valore stimato dell'impatto	1,25
0 = nessun impatto; 1 = marginale; 2 = minore; 3 = soglia; 4 = serio; 5 = superiore	

3. Valutazione complessiva del rischio	
Valutazione complessiva del rischio = probabilità x impatto	4,17

scheda 21	
pratiche anagrafiche	
1. Valutazione della probabilità	
Criteri	Punteggi
Criterio 1: discrezionalità	
Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato = 1	
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 2	
E' parzialmente vincolato solo dalla legge = 3	
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 4	
E' altamente discrezionale = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 2: rilevanza esterna	
Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno = 2	
Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 3: complessità del processo	
Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	
No, il processo coinvolge una sola PA = 1	
Si, il processo coinvolge più di tre amministrazioni = 3	
Si, il processo coinvolge più di cinque amministrazioni = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 4: valore economico	
Qual è l'impatto economico del processo?	
Ha rilevanza esclusivamente interna = 1	
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico (es. borse di studio) = 3	
Comporta l'affidamento di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. appalto) = 5	
punteggio assegnato	3
Criterio 5: frazionabilità del processo	
Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato (es. pluralità di affidamenti ridotti)?	
No = 1	

Si = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 6: controlli	
Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	
Si, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione = 1	
Si, è molto efficace = 2	
Si, per una percentuale approssimativa del 50% = 3	
Si, ma in minima parte = 4	
No, il rischio rimane indifferente = 5	
punteggio assegnato	2
Valore stimato della probabilità	2,17
0 = nessuna probabilità; 1 = improbabile; 2 = poco probabile; 3 = probabile; 4 = molto probabile; 5 = altamente probabile.	

pratiche anagrafiche	
2. Valutazione dell'impatto	
Criterio 1: impatto organizzativo	
Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase del processo di competenza della PA) nell'ambito della singola PA, quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (Se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa PA occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
fino a circa il 20% = 1	
fino a circa il 40% = 2	
fino a circa il 60% = 3	
fino a circa il 80% = 4	
fino a circa il 100% = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 2: impatto economico	
Nel corso degli ultimi cinque anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti o dipendenti) della PA o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della PA per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No = 1	
Si = 5	

punteggio assegnato	1
Criterio 3: impatto reputazionale	
Nel corso degli ultimi anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No = 0	
Non ne abbiamo memoria = 1	
Si, sulla stampa locale = 2	
Si, sulla stampa nazionale = 3	
Si, sulla stampa locale e nazionale = 4	
Si sulla stampa, locale, nazionale ed internazionale = 5	
punteggio assegnato	0
Criterio 4: impatto sull'immagine	
A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, intermedio, basso), ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
a livello di addetto = 1	
a livello di collaboratore o funzionario = 2	
a livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero posizione apicale o posizione organizzativa = 3	
a livello di dirigente d'ufficio generale = 4	
a livello di capo dipartimento/segretario generale = 5	
punteggio assegnato	2
Valore stimato dell'impatto	1,00
0 = nessun impatto; 1 = marginale; 2 = minore; 3 = soglia; 4 = serio; 5 = superiore	

3. Valutazione complessiva del rischio	
Valutazione complessiva del rischio = probabilità x impatto	2,17

scheda 22	
documenti di identità	
1. Valutazione della probabilità	
Criteri	Punteggi

 Criterio 1: discrezionalità	
Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato = 1	
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 2	
E' parzialmente vincolato solo dalla legge = 3	
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 4	
E' altamente discrezionale = 5	
punteggio assegnato	1
 Criterio 2: rilevanza esterna	
Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno = 2	
Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni = 5	
punteggio assegnato	5
 Criterio 3: complessità del processo	
Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	
No, il processo coinvolge una sola PA = 1	
Si, il processo coinvolge più di tre amministrazioni = 3	
Si, il processo coinvolge più di cinque amministrazioni = 5	
punteggio assegnato	1
 Criterio 4: valore economico	
Qual è l'impatto economico del processo?	
Ha rilevanza esclusivamente interna = 1	
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico (es. borse di studio) = 3	
Comporta l'affidamento di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. appalto) = 5	
punteggio assegnato	3
 Criterio 5: frazionabilità del processo	
Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato (es. pluralità di affidamenti ridotti)?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	1
 Criterio 6: controlli	
Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	

Si, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione = 1	
Si, è molto efficace = 2	
Si, per una percentuale approssimativa del 50% = 3	
Si, ma in minima parte = 4	
No, il rischio rimane indifferente = 5	
punteggio assegnato	1
Valore stimato della probabilità	2,00
0 = nessuna probabilità; 1 = improbabile; 2 = poco probabile; 3 = probabile; 4 = molto probabile; 5 = altamente probabile.	

documenti di identità	
2. Valutazione dell'impatto	
Criterio 1: impatto organizzativo	
Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase del processo di competenza della PA) nell'ambito della singola PA, quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (Se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa PA occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
fino a circa il 20% = 1	
fino a circa il 40% = 2	
fino a circa il 60% = 3	
fino a circa il 80% = 4	
fino a circa il 100% = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 2: impatto economico	
Nel corso degli ultimi cinque anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti o dipendenti) della PA o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della PA per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 3: impatto reputazionale	
Nel corso degli ultimi anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No = 0	

Non ne abbiamo memoria = 1	
Si, sulla stampa locale = 2	
Si, sulla stampa nazionale = 3	
Si, sulla stampa locale e nazionale = 4	
Si sulla stampa, locale, nazionale ed internazionale = 5	
punteggio assegnato	0
Criterio 4: impatto sull'immagine	
A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, intermedio, basso), ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
a livello di addetto = 1	
a livello di collaboratore o funzionario = 2	
a livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero posizione apicale o posizione organizzativa = 3	
a livello di dirigente d'ufficio generale = 4	
a livello di capo dipartimento/segretario generale = 5	
punteggio assegnato	2
Valore stimato dell'impatto	1,00
0 = nessun impatto; 1 = marginale; 2 = minore; 3 = soglia; 4 = serio; 5 = superiore	

3. Valutazione complessiva del rischio	
Valutazione complessiva del rischio = probabilità x impatto	2,00

scheda 23	
servizi per minori e famiglie	
1. Valutazione della probabilità	
Criteri	Punteggi
Criterio 1: discrezionalità	
Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato = 1	
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 2	
E' parzialmente vincolato solo dalla legge = 3	

E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 4	
E' altamente discrezionale = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 2: rilevanza esterna	
Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno = 2	
Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 3: complessità del processo	
Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	
No, il processo coinvolge una sola PA = 1	
Si, il processo coinvolge più di tre amministrazioni = 3	
Si, il processo coinvolge più di cinque amministrazioni = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 4: valore economico	
Qual è l'impatto economico del processo?	
Ha rilevanza esclusivamente interna = 1	
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico (es. borse di studio) = 3	
Comporta l'affidamento di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. appalto) = 5	
punteggio assegnato	3
Criterio 5: frazionabilità del processo	
Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato (es. pluralità di affidamenti ridotti)?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 6: controlli	
Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	
Si, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione = 1	
Si, è molto efficace = 2	
Si, per una percentuale approssimativa del 50% = 3	
Si, ma in minima parte = 4	
No, il rischio rimane indifferente = 5	
punteggio assegnato	2

Valore stimato della probabilità	3,50
0 = nessuna probabilità; 1 = improbabile; 2 = poco probabile; 3 = probabile; 4 = molto probabile; 5 = altamente probabile.	

servizi per minori e famiglie	
2. Valutazione dell'impatto	
Criterio 1: impatto organizzativo	
Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase del processo di competenza della PA) nell'ambito della singola PA, quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (Se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa PA occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
fino a circa il 20% = 1	
fino a circa il 40% = 2	
fino a circa il 60% = 3	
fino a circa il 80% = 4	
fino a circa il 100% = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 2: impatto economico	
Nel corso degli ultimi cinque anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti o dipendenti) della PA o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della PA per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 3: impatto reputazionale	
Nel corso degli ultimi anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No = 0	
Non ne abbiamo memoria = 1	
Si, sulla stampa locale = 2	
Si, sulla stampa nazionale = 3	
Si, sulla stampa locale e nazionale = 4	
Si sulla stampa, locale, nazionale ed internazionale = 5	
punteggio assegnato	0

Critero 4: impatto sull'immagine	
A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, intermedio, basso), ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
a livello di addetto = 1	
a livello di collaboratore o funzionario = 2	
a livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero posizione apicale o posizione organizzativa = 3	
a livello di dirigente d'ufficio generale = 4	
a livello di capo dipartimento/segretario generale = 5	
punteggio assegnato	3
Valore stimato dell'impatto	1,25
0 = nessun impatto; 1 = marginale; 2 = minore; 3 = soglia; 4 = serio; 5 = superiore	

3. Valutazione complessiva del rischio	
Valutazione complessiva del rischio = probabilità x impatto	4,38

scheda 24	
servizi assistenziali e socio-sanitari per anziani	
1. Valutazione della probabilità	
Criteri	Punteggi
Criterio 1: discrezionalità	
Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato = 1	
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 2	
E' parzialmente vincolato solo dalla legge = 3	
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 4	
E' altamente discrezionale = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 2: rilevanza esterna	
Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	

No, ha come destinatario finale un ufficio interno = 2	
Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 3: complessità del processo	
Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	
No, il processo coinvolge una sola PA = 1	
Si, il processo coinvolge più di tre amministrazioni = 3	
Si, il processo coinvolge più di cinque amministrazioni = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 4: valore economico	
Qual è l'impatto economico del processo?	
Ha rilevanza esclusivamente interna = 1	
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico (es. borse di studio) = 3	
Comporta l'affidamento di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. appalto) = 5	
punteggio assegnato	3
Criterio 5: frazionabilità del processo	
Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato (es. pluralità di affidamenti ridotti)?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 6: controlli	
Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	
Si, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione = 1	
Si, è molto efficace = 2	
Si, per una percentuale approssimativa del 50% = 3	
Si, ma in minima parte = 4	
No, il rischio rimane indifferente = 5	
punteggio assegnato	2
Valore stimato della probabilità	3,50
0 = nessuna probabilità; 1 = improbabile; 2 = poco probabile; 3 = probabile; 4 = molto probabile; 5 = altamente probabile.	

servizi assistenziali e socio-sanitari per anziani

2. Valutazione dell'impatto

Criterio 1: impatto organizzativo	
Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase del processo di competenza della PA) nell'ambito della singola PA, quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (Se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa PA occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
fino a circa il 20% = 1	
fino a circa il 40% = 2	
fino a circa il 60% = 3	
fino a circa il 80% = 4	
fino a circa il 100% = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 2: impatto economico	
Nel corso degli ultimi cinque anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti o dipendenti) della PA o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della PA per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 3: impatto reputazionale	
Nel corso degli ultimi anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No = 0	
Non ne abbiamo memoria = 1	
Si, sulla stampa locale = 2	
Si, sulla stampa nazionale = 3	
Si, sulla stampa locale e nazionale = 4	
Si sulla stampa, locale, nazionale ed internazionale = 5	
punteggio assegnato	0
Criterio 4: impatto sull'immagine	
A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, intermedio, basso), ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
a livello di addetto = 1	
a livello di collaboratore o funzionario = 2	

a livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero posizione apicale o posizione organizzativa = 3	
a livello di dirigente d'ufficio generale = 4	
a livello di capo dipartimento/segretario generale = 5	
punteggio assegnato	3
Valore stimato dell'impatto	1,25
0 = nessun impatto; 1 = marginale; 2 = minore; 3 = soglia; 4 = serio; 5 = superiore	

3. Valutazione complessiva del rischio	
Valutazione complessiva del rischio = probabilità x impatto	4,38

scheda 25	
servizi per disabili	
1. Valutazione della probabilità	
Criteri	Punteggi
Criterio 1: discrezionalità	
Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato = 1	
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 2	
E' parzialmente vincolato solo dalla legge = 3	
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 4	
E' altamente discrezionale = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 2: rilevanza esterna	
Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno = 2	
Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni = 5	
punteggio assegnato	5

 Criterio 3: complessità del processo	
Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	
No, il processo coinvolge una sola PA = 1	
Si, il processo coinvolge più di tre amministrazioni = 3	
Si, il processo coinvolge più di cinque amministrazioni = 5	
punteggio assegnato	1
 Criterio 4: valore economico	
Qual è l'impatto economico del processo?	
Ha rilevanza esclusivamente interna = 1	
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico (es. borse di studio) = 3	
Comporta l'affidamento di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. appalto) = 5	
punteggio assegnato	3
 Criterio 5: frazionabilità del processo	
Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato (es. pluralità di affidamenti ridotti)?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	5
 Criterio 6: controlli	
Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	
Si, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione = 1	
Si, è molto efficace = 2	
Si, per una percentuale approssimativa del 50% = 3	
Si, ma in minima parte = 4	
No, il rischio rimane indifferente = 5	
punteggio assegnato	2
Valore stimato della probabilità	3,50
0 = nessuna probabilità; 1 = improbabile; 2 = poco probabile; 3 = probabile; 4 = molto probabile; 5 = altamente probabile.	

servizi per disabili	
2. Valutazione dell'impatto	
Criterio 1: impatto organizzativo	
Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase del processo di competenza della PA) nell'ambito della singola PA, quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (Se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa PA occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
fino a circa il 20% = 1	
fino a circa il 40% = 2	
fino a circa il 60% = 3	
fino a circa il 80% = 4	
fino a circa il 100% = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 2: impatto economico	
Nel corso degli ultimi cinque anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti o dipendenti) della PA o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della PA per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 3: impatto reputazionale	
Nel corso degli ultimi anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No = 0	
Non ne abbiamo memoria = 1	
Si, sulla stampa locale = 2	
Si, sulla stampa nazionale = 3	
Si, sulla stampa locale e nazionale = 4	
Si sulla stampa, locale, nazionale ed internazionale = 5	
punteggio assegnato	0
Criterio 4: impatto sull'immagine	
A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, intermedio, basso), ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
a livello di addetto = 1	
a livello di collaboratore o funzionario = 2	
a livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero posizione apicale o posizione organizzativa = 3	

a livello di dirigente d'ufficio generale = 4	
a livello di capo dipartimento/segretario generale = 5	
punteggio assegnato	3
Valore stimato dell'impatto	1,25
0 = nessun impatto; 1 = marginale; 2 = minore; 3 = soglia; 4 = serio; 5 = superiore	

3. Valutazione complessiva del rischio	
Valutazione complessiva del rischio = probabilità x impatto	4,38

scheda 26	
servizi per adulti in difficoltà	
1. Valutazione della probabilità	
Criteri	Punteggi
Criterio 1: discrezionalità	
Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato = 1	
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 2	
E' parzialmente vincolato solo dalla legge = 3	
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 4	
E' altamente discrezionale = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 2: rilevanza esterna	
Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno = 2	
Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 3: complessità del processo	

Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	
No, il processo coinvolge una sola PA = 1	
Si, il processo coinvolge più di tre amministrazioni = 3	
Si, il processo coinvolge più di cinque amministrazioni = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 4: valore economico	
Qual è l'impatto economico del processo?	
Ha rilevanza esclusivamente interna = 1	
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico (es. borse di studio) = 3	
Comporta l'affidamento di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. appalto) = 5	
punteggio assegnato	3
Criterio 5: frazionabilità del processo	
Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato (es. pluralità di affidamenti ridotti)?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 6: controlli	
Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	
Si, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione = 1	
Si, è molto efficace = 2	
Si, per una percentuale approssimativa del 50% = 3	
Si, ma in minima parte = 4	
No, il rischio rimane indifferente = 5	
punteggio assegnato	2
Valore stimato della probabilità	3,50
0 = nessuna probabilità; 1 = improbabile; 2 = poco probabile; 3 = probabile; 4 = molto probabile; 5 = altamente probabile.	

servizi per adulti in difficoltà
2. Valutazione dell'impatto

Critero 1: impatto organizzativo	
Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase del processo di competenza della PA) nell'ambito della singola PA, quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (Se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa PA occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
fino a circa il 20% = 1	
fino a circa il 40% = 2	
fino a circa il 60% = 3	
fino a circa il 80% = 4	
fino a circa il 100% = 5	
punteggio assegnato	1
Critero 2: impatto economico	
Nel corso degli ultimi cinque anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti o dipendenti) della PA o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della PA per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	1
Critero 3: impatto reputazionale	
Nel corso degli ultimi anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No = 0	
Non ne abbiamo memoria = 1	
Si, sulla stampa locale = 2	
Si, sulla stampa nazionale = 3	
Si, sulla stampa locale e nazionale = 4	
Si sulla stampa, locale, nazionale ed internazionale = 5	
punteggio assegnato	0
Critero 4: impatto sull'immagine	
A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, intermedio, basso), ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
a livello di addetto = 1	
a livello di collaboratore o funzionario = 2	
a livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero posizione apicale o posizione organizzativa = 3	
a livello di dirigente d'ufficio generale = 4	
a livello di capo dipartimento/segretario generale = 5	
punteggio assegnato	3
Valore stimato dell'impatto	1,25

0 = nessun impatto; 1 = marginale; 2 = minore; 3 = soglia; 4 = serio; 5 = superiore

3. Valutazione complessiva del rischio

Valutazione complessiva del rischio = probabilità x impatto

4,38

scheda 27

servizi di integrazione dei cittadini stranieri

1. Valutazione della probabilità

Criteri

Punteggi

Criterio 1: discrezionalità

Il processo è discrezionale?

No, è del tutto vincolato = 1

E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 2

E' parzialmente vincolato solo dalla legge = 3

E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 4

E' altamente discrezionale = 5

punteggio assegnato

5

Criterio 2: rilevanza esterna

Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?

No, ha come destinatario finale un ufficio interno = 2

Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni = 5

punteggio assegnato

5

Criterio 3: complessità del processo

Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?

No, il processo coinvolge una sola PA = 1	
Si, il processo coinvolge più di tre amministrazioni = 3	
Si, il processo coinvolge più di cinque amministrazioni = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 4: valore economico	
Qual è l'impatto economico del processo?	
Ha rilevanza esclusivamente interna = 1	
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico (es. borse di studio) = 3	
Comporta l'affidamento di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. appalto) = 5	
punteggio assegnato	3
Criterio 5: frazionabilità del processo	
Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato (es. pluralità di affidamenti ridotti)?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 6: controlli	
Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	
Si, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione = 1	
Si, è molto efficace = 2	
Si, per una percentuale approssimativa del 50% = 3	
Si, ma in minima parte = 4	
No, il rischio rimane indifferente = 5	
punteggio assegnato	2
Valore stimato della probabilità	3,50
0 = nessuna probabilità; 1 = improbabile; 2 = poco probabile; 3 = probabile; 4 = molto probabile; 5 = altamente probabile.	

servizi di integrazione dei cittadini stranieri

2. Valutazione dell'impatto	
Criterio 1: impatto organizzativo	
Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase del processo di competenza della PA) nell'ambito della singola PA, quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (Se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa PA occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
fino a circa il 20% = 1	
fino a circa il 40% = 2	
fino a circa il 60% = 3	
fino a circa lo 80% = 4	
fino a circa il 100% = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 2: impatto economico	
Nel corso degli ultimi cinque anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti o dipendenti) della PA o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della PA per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 3: impatto reputazionale	
Nel corso degli ultimi anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No = 0	
Non ne abbiamo memoria = 1	
Si, sulla stampa locale = 2	
Si, sulla stampa nazionale = 3	
Si, sulla stampa locale e nazionale = 4	
Si sulla stampa, locale, nazionale ed internazionale = 5	
punteggio assegnato	0
Criterio 4: impatto sull'immagine	
A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, intermedio, basso), ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
a livello di addetto = 1	
a livello di collaboratore o funzionario = 2	
a livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero posizione apicale o posizione organizzativa = 3	
a livello di dirigente d'ufficio generale = 4	
a livello di capo dipartimento/segretario generale = 5	
punteggio assegnato	3

Valore stimato dell'impatto	1,25
0 = nessun impatto; 1 = marginale; 2 = minore; 3 = soglia; 4 = serio; 5 = superiore	

3. Valutazione complessiva del rischio	
Valutazione complessiva del rischio = probabilità x impatto	4,38
scheda 28	
raccolta e smaltimento rifiuti	
1. Valutazione della probabilità	
Criteri	Punteggi
Criterio 1: discrezionalità	
Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato = 1	
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 2	
E' parzialmente vincolato solo dalla legge = 3	
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 4	
E' altamente discrezionale = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 2: rilevanza esterna	
Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno = 2	
Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 3: complessità del processo	
Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	

No, il processo coinvolge una sola PA = 1	
Si, il processo coinvolge più di tre amministrazioni = 3	
Si, il processo coinvolge più di cinque amministrazioni = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 4: valore economico	
Qual è l'impatto economico del processo?	
Ha rilevanza esclusivamente interna = 1	
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico (es. borse di studio) = 3	
Comporta l'affidamento di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. appalto) = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 5: frazionabilità del processo	
Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato (es. pluralità di affidamenti ridotti)?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	5
Criterio 6: controlli	
Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	
Si, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione = 1	
Si, è molto efficace = 2	
Si, per una percentuale approssimativa del 50% = 3	
Si, ma in minima parte = 4	
No, il rischio rimane indifferente = 5	
punteggio assegnato	5
Valore stimato della probabilità	3,67
0 = nessuna probabilità; 1 = improbabile; 2 = poco probabile; 3 = probabile; 4 = molto probabile; 5 = altamente probabile.	

raccolta e smaltimento rifiuti
2. Valutazione dell'impatto

Critero 1: impatto organizzativo	
Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase del processo di competenza della PA) nell'ambito della singola PA, quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (Se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa PA occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
fino a circa il 20% = 1	
fino a circa il 40% = 2	
fino a circa il 60% = 3	
fino a circa il 80% = 4	
fino a circa il 100% = 5	
punteggio assegnato	1
Critero 2: impatto economico	
Nel corso degli ultimi cinque anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti o dipendenti) della PA o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della PA per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	1
Critero 3: impatto reputazionale	
Nel corso degli ultimi anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No = 0	
Non ne abbiamo memoria = 1	
Si, sulla stampa locale = 2	
Si, sulla stampa nazionale = 3	
Si, sulla stampa locale e nazionale = 4	
Si sulla stampa, locale, nazionale ed internazionale = 5	
punteggio assegnato	0
Critero 4: impatto sull'immagine	
A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, intermedio, basso), ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
a livello di addetto = 1	
a livello di collaboratore o funzionario = 2	
a livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero posizione apicale o posizione organizzativa = 3	
a livello di dirigente d'ufficio generale = 4	
a livello di capo dipartimento/segretario generale = 5	
punteggio assegnato	3
Valore stimato dell'impatto	1,25

0 = nessun impatto; 1 = marginale; 2 = minore; 3 = soglia; 4 = serio; 5 = superiore

3. Valutazione complessiva del rischio

Valutazione complessiva del rischio = probabilità x impatto

4,58

scheda 29

gestione del protocollo

1. Valutazione della probabilità

Criteria	Punteggi
Criterion 1: discrezionalità	
Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato = 1	
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 2	
E' parzialmente vincolato solo dalla legge = 3	
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari) = 4	
E' altamente discrezionale = 5	
punteggio assegnato	1
Criterion 2: rilevanza esterna	
Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno = 2	
Si, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni = 5	
punteggio assegnato	2
Criterion 3: complessità del processo	
Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	
No, il processo coinvolge una sola PA = 1	
Si, il processo coinvolge più di tre amministrazioni = 3	
Si, il processo coinvolge più di cinque amministrazioni = 5	

	punteggio assegnato	1
Criterio 4: valore economico		
Qual è l'impatto economico del processo?		
Ha rilevanza esclusivamente interna = 1		
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico (es. borse di studio) = 3		
Comporta l'affidamento di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es. appalto) = 5		
	punteggio assegnato	1
Criterio 5: frazionabilità del processo		
Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato (es. pluralità di affidamenti ridotti)?		
No = 1		
Si = 5		
	punteggio assegnato	1
Criterio 6: controlli		
Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?		
Si, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione = 1		
Si, è molto efficace = 2		
Si, per una percentuale approssimativa del 50% = 3		
Si, ma in minima parte = 4		
No, il rischio rimane indifferente = 5		
	punteggio assegnato	1
	Valore stimato della probabilità	1,17
0 = nessuna probabilità; 1 = improbabile; 2 = poco probabile; 3 = probabile; 4 = molto probabile; 5 = altamente probabile.		

gestione del protocollo	
2. Valutazione dell'impatto	
Criterio 1: impatto organizzativo	

Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase del processo di competenza della PA) nell'ambito della singola PA, quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (Se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa PA occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
fino a circa il 20% = 1	
fino a circa il 40% = 2	
fino a circa il 60% = 3	
fino a circa il 80% = 4	
fino a circa il 100% = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 2: impatto economico	
Nel corso degli ultimi cinque anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti o dipendenti) della PA o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della PA per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No = 1	
Si = 5	
punteggio assegnato	1
Criterio 3: impatto reputazionale	
Nel corso degli ultimi anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No = 0	
Non ne abbiamo memoria = 1	
Si, sulla stampa locale = 2	
Si, sulla stampa nazionale = 3	
Si, sulla stampa locale e nazionale = 4	
Si sulla stampa, locale, nazionale ed internazionale = 5	
punteggio assegnato	0
Criterio 4: impatto sull'immagine	
A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, intermedio, basso), ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
a livello di addetto = 1	
a livello di collaboratore o funzionario = 2	
a livello di dirigente di ufficio non generale, ovvero posizione apicale o posizione organizzativa = 3	
a livello di dirigente d'ufficio generale = 4	
a livello di capo dipartimento/segretario generale = 5	
punteggio assegnato	1

Valore stimato dell'impatto	0,75
0 = nessun impatto; 1 = marginale; 2 = minore; 3 = soglia; 4 = serio; 5 = superiore	

3. Valutazione complessiva del rischio	
Valutazione complessiva del rischio = probabilità x impatto	0,88

Allegato B

Misure specifiche di prevenzione per singolo ufficio

SCHEMA BASE

MODELLO ORGANIZZATIVO PER L’AFFIDAMENTO DI APPALTI DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE

(AGGIORNATO AL D.LGS. N. 50/2016)

Tra i settori a maggiore rischio corruzione spiccano gli appalti. Per evitare e cercare di neutralizzare il fenomeno si ritiene imprescindibile evitare quanto più possibile la discrezionalità negli affidamenti, in modo tale da adottare, come per gli altri modelli organizzativi, delle procedure automatiche di affidamento in modo che sia evidente e trasparente l’iter di aggiudicazione. Si dovrà quindi limitare l’utilizzo della offerta economicamente più vantaggiosa ai casi in cui nella determina a contrarre si riterrà opportuno in ragione dei vantaggi oggettivi che si vogliono ottenere, ovvero in ragione dell’oggetto del contratto.

Importante è poi spingere sulla digitalizzazione degli affidamenti poiché transitando da una piattaforma elettronica, appare molto più difficile ingenerare un rapporto che possa poi sfociare in un accordo collusivo se non a pena di modalità assolutamente fraudolente che appaiono, a parere dell’estensore del presente piano, quasi impossibili da contrastare.

Si ritiene quindi indispensabile fornire delle schede operative di modelli organizzativi specifici per gli appalti che gli uffici dovranno seguire con scrupolo e precisione.

Breve descrizione delle finalità del procedimento - Il procedimento ha ad oggetto gli acquisti dei beni e servizi necessari allo svolgimento delle attività istituzionali ovvero la realizzazione dei lavori pubblici di interesse locale applicando il D.Lgs. n. 50/2016, le Linee Guida ANAC.

Le presenti indicazioni trovano applicazione per ogni settore ovvero area od ufficio che debba procedere nella gestione degli appalti pubblici di beni, servizi e lavori.

Misure di prevenzione in relazione al rischio di corruzione come classificato dalla Commissione

Mappatura dei Procedimenti a rischio:

- Procedimento di affidamento: programmazione lavori, servizi e forniture. Rischio alto.
- Procedimento di affidamento: determinazione del lotto funzionale e corretta definizione della soglia di affidamento. Rischio alto.
- Procedimento di affidamento: affidamenti a procedura negoziata, varie soglie. Rischio alto.
- Procedimento di affidamento: commissione di giudicazione. Rischio alto.
- Procedimento di affidamento: redazione atto di affidamento. Rischio alto.
- Procedimento di affidamento: verifica soglia di anomalia. Rischio alto.
- Procedimento di affidamento: requisiti soggettivi. Rischio alto.
- Procedimento di affidamento: varianti negli appalti. Rischio alto.
- Procedimento di affidamento: mercato elettronico. Rischio alto.

Protocollo di legalità - Dalla data di approvazione del presente Piano anticorruzione ciascuna posizione organizzativa dovrà fare proprio il patto di integrità approvato con Deliberazione G.M. n. n. 9 del 15-02-2017 ed allegato al presente Piano e tener conto di ogni sua successiva integrazione e modifica.

SCHEDA OPERATIVA PER

LA PROGRAMMAZIONE DEGLI APPALTI PUBBLICI

La programmazione degli affidamenti dovrà ispirarsi ai seguenti principi:

- la programmazione dovrà tener conto delle esigenze/necessità dell'interno ente così da accorpate le procedure di affidamento;
- a tal fine, entro il 30 ottobre di ogni anno dovrà essere redatto in collaborazione con le Posizioni Organizzative una relazione propedeutica alla programmazione dei beni e servizi che illustri punto per punto le necessità complessive;
- la relazione ai fini della approvazione della programmazione terrà conto dei codici CPV indicando quindi per ciascun codice le necessità ed i fabbisogni dandone sintetica motivazione;
- in fase di esecuzione ogni bene o servizio che ecceda in termini quantitativi quanto indicato in sede di programmazione dovrà essere puntualmente motivato nella determina a contrarre, dando conto delle ragioni che hanno impedito l'inserimento in sede di programmazione.

SCHEDA OPERATIVA PER LA DEFINIZIONE DI LOTTO FUNZIONALE PER LAVORI, SERVIZI E FORNITURE E RISPETTO DELLE SOGLIE IN FUNZIONE DELLE PROCEDURE DA SEGUIRE: DETERMINAZIONE CORRETTA DELLA SOGLIA

La determina a contrarre per gli affidamenti sotto soglia laddove si utilizzi la procedura negoziata contiene la descrizione della prestazione da affidare dando conto della sua conformità e coerenza con il concetto di lotto funzionale così come definito nel Codice dei contratti ossia "uno specifico oggetto di appalto da aggiudicare anche con separata ed autonoma procedura, ovvero parti di un lavoro o servizio generale la cui progettazione e realizzazione sia tale da assicurarne funzionalità, fruibilità e fattibilità indipendentemente dalla realizzazione delle altre parti". (art. 3, lett. qq).

SCHEDA OPERATIVA GENERALE

PER LA GESTIONE DEGLI APPALTI DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE

Prima di dar corso al procedimento di affidamento di un appalto deve essere posta in essere sempre la determinazione a contrarre nella quale va indicato con chiarezza l'iter che verrà seguito per l'affidamento in ossequio al D.Lgs. n. 50/2016, richiamando con precisione le norme sulla cui base verrà definita la procedura medesima.

La procedura potrà essere una procedura: aperta, ristretta o negoziata.

La scelta della procedura da seguire, in ossequio alle disposizioni di legge vigenti, dovrà essere sinteticamente motivata in fatto ed in diritto (art. 3, L. n. 241/1990) nella determinazione a contrarre;

Per ogni contratto di appalto dovrà essere acquisito il codice CIG ed il codice dovrà essere espressamente menzionato in ogni atto, nessuno escluso, che si riferisce a quella procedura di affidamento.

Lo schema di contratto dovrà già contenere i riferimenti alla tracciabilità dei flussi finanziari di cui alla L. n. 136/2010.

Per garantire la massima trasparenza ed a prescindere dalla circostanza che l'appalto sia aggiudicato a massimo ribasso ovvero mediante offerta economicamente più vantaggiosa, la gestione della procedura di affidamento, in fase di apertura delle buste, deve essere posta in essere collegialmente con intervento di tre commissari.

La presenza dei tre commissari va garantita in ogni fase della procedura, e precisamente dalla apertura della busta contenente la documentazione amministrativa sino all'apertura della busta contenente l'offerta economica. Ogni offerta contenuta nelle buste (sia economica che tecnica) deve essere siglata da tutti i membri della commissione all'atto della sua apertura prima di essere analizzata o valutata.

La fase di aggiudicazione (con eccezione esclusiva dei momenti nei quali la commissione debba procedere alla valutazione di elementi discrezionali) è sempre in seduta pubblica, anche se trattasi di affidamenti a massimo ribasso. Ne consegue che del luogo, della data e dell'ora dell'inizio delle operazioni di apertura delle buste dovrà essere data notizia agli operatori economici invitati e ad ogni altro contro interessato tramite pubblicazione sul sito istituzionale dell'ente.

Gli affidamenti di forniture e servizi sotto soglia comunitaria, ai sensi dell'art. 7 del D.L. n. 52/2012, come convertito in L. n. 94/2012, devono essere affidati obbligatoriamente per il tramite del mercato elettronico o altro strumento telematico di negoziazione messo a disposizione da una centrale di committenza anche regionale.

Di ciascun procedimento di affidamento di servizi e forniture fuori dal mercato elettronico ovvero di altro equivalente strumento telematico di negoziazione messo a disposizione da una centrale di committenza, anche regionale, dovrà essere data puntuale e circoscritta motivazione nella determinazione a contrarre.

Per le procedure aperte e ristrette la determinazione di aggiudicazione, dovrà dare conto dell'avvenuta effettuazione delle modalità di pubblicazione della procedura medesima secondo quanto previsto in tema di pubblicazione legale dal D.Lgs. n. 50/2016. Nella determinazione di aggiudicazione si dovrà inoltre dare conto in forma sintetica di tutto l'iter amministrativo che precede l'affidamento così certificando la sua completa legittimità.

Nelle procedure negoziate o ristrette dovrà essere rigorosamente osservato l'art. 53 del D.Lgs. n. 50/2016 ed in particolare:

Fino alla scadenza del termine per la presentazione delle offerte dovrà essere mantenuto il totale segreto in relazione:

- all'elenco dei soggetti che hanno fatto richiesta di invito;
- che hanno segnalato il loro interesse ad essere invitati;
- all'elenco dei soggetti che sono stati invitati a presentare offerte;
- all'elenco dei soggetti che hanno presentato offerte.

Nelle procedure aperte inoltre fino alla scadenza del termine per la presentazione delle offerte dovrà essere mantenuto il totale segreto in relazione:

- all'elenco dei soggetti che hanno presentato offerte.

**SCHEDA OPERATIVA PER L'AFFIDAMENTO DEGLI APPALTI DI
LAVORI, SERVIZI E FORNITURE
SOTTO 40.000,00**

Condivisibilmente, il rapporto sulla corruzione governativo ritiene che per la procedura negoziata il legislatore non ha atteso alla tipizzazione di un procedimento amministrativo, finendo, così, per assumere caratteri analoghi alla trattativa intercorrente tra privati. Ed è proprio tra le pieghe delle scelte e della negoziazione affidate alla discrezionalità dell'amministrazione che il fenomeno corruttivo può introdursi (pag. 122).

Prima di dar corso al procedimento di affidamento di un appalto sotto 40.000,00 euro deve essere posta in essere sempre la determinazione a contrarre nella quale va indicata con chiarezza la motivazione della scelta in fatto ed in diritto (art. 3, L. n. 241/1990);

La determinazione a contrarre motiva adeguatamente in merito alla scelta dell'affidatario, dando dettagliatamente conto:

- del possesso da parte dell'operatore economico selezionato dei requisiti richiesti nella determina a contrarre medesima;
- della rispondenza di quanto offerto all'interesse pubblico che la stazione appaltante deve soddisfare;
- della congruità del prezzo in rapporto alla qualità della prestazione;
- del rispetto del principio di rotazione.

Divieto di artificioso frazionamento - Di particolare rilievo è inoltre il rispetto del divieto di frazionamento dell'appalto in quanto appare particolarmente insidioso non solo in quanto di fatto potrebbe compromettere la tutela per mercato, ma altresì in quanto, se artatamente precostituito, potrebbe costituire ipotesi di reato.

Si invitano quindi tutti gli operatori a valutare con la dovuta attenzione e diligenza la funzionalità della prestazione per evitare che il loro operato possa essere oggetto di censura.

Sarebbe quindi auspicabile una breve relazione che illustri la funzionalità della prestazione.

È infine opportuno sottolineare che il principio dell'affidamento per il tramite dell'evidenza pubblica risponde ad una pluralità di principi di ordine costituzionale tra cui:

- buon andamento e l'imparzialità dell'azione della pubblica amministrazione
- contenimento della spesa pubblica

Non appare superfluo rammentare che solo attraverso una adeguata procedura che mette in competizione gli operatori, si riesce ad ottenere un prezzo realmente concorrenziale. Questo comporta altresì che laddove la prestazione trovi finanziamento direttamente od indirettamente tramite risorse pubbliche, la regola dell'evidenza pubblica prescinde dal soggetto che procede all'affidamento privato o pubblico che sia.

Al fine di assicurare il rispetto dei principi di cui all'art. 30, D.Lgs. n. 50/2016 e delle regole di concorrenza, il responsabile del procedimento, per garantire il rispetto del principio dell'economicità (in termini economici) della prestazione può acquisire informazioni, dati, documenti volti a identificare le soluzioni presenti sul mercato per soddisfare i propri fabbisogni e la platea dei potenziali affidatari.

L'onere motivazionale relativo all'economicità dell'affidamento e al rispetto dei principi di concorrenza può essere altresì soddisfatto mediante la valutazione comparativa di preventivi di spesa forniti da due o più operatori economici ovvero avendo un raffronto comparativo e documentato tra prestazioni sostanzialmente analoghe derivanti dai cataloghi di un mercato elettronico previsto dall'ordinamento giuridico.

L'affidamento all'operatore uscente è ammissibile generalmente in due ipotesi:

- **in caso di riscontrata ed effettiva assenza di alternative di mercato;**
- **in ragione del grado di soddisfazione maturato a conclusione del precedente rapporto contrattuale (esecuzione a regola d'arte, nel rispetto dei tempi e dei costi pattuiti) ed in ragione della competitività del prezzo offerto rispetto alla media dei prezzi praticati nel settore di mercato di riferimento, anche tenendo conto della qualità della prestazione.**

Referto - La posizione organizzativa relazionerà per iscritto entro il 30 ottobre di ogni anno sull'andamento della gestione degli affidamenti sotto 40.000,00 euro dando conto di quanto segue:

- **rispetto del principio della corretta e coerente programmazione;**
- **rispetto del divieto di artificioso frazionamento al fine di procedere con affidamenti sotto 40.000,00 euro;**
- **rispetto tendenziale del principio di rotazione;**
- **indicazione di quanti affidamenti allo stesso operatore economico sono stati effettuati nel corso dell'anno solare (ossia dalla data del primo gennaio alla data della relazione di cui all'oggetto).**

SCHEMA OPERATIVA PER L'AFFIDAMENTO DI CONTRATTI DI LAVORI DI IMPORTO PARI O

SUPERIORE A 40.000,00 EURO E INFERIORE A 150.000,00 EURO E PER L'AFFIDAMENTO DI

CONTRATTI DI SERVIZI E FORNITURE DI IMPORTO SUPERIORE A 40.000,00 EURO E INFERIORE ALLE SOGLIE DI RILEVANZA COMUNITARIA DI CUI ALL'ART. 35 D.LGS. N. 50/2016

Prima di dar corso al procedimento deve essere posta in essere sempre la determinazione a contrarre.

La determinazione a contrarre motiva sinteticamente in merito alla scelta della procedura con particolare attenzione alla funzionalità della prestazione.

Procedimento di affidamento mediante indagine di mercato - L'affidamento è preceduto dalla pubblicazione di un avviso sul profilo di committente, nella sezione "Amministrazione trasparente" sotto la sezione "bandi e contratti".

La durata della pubblicazione è stabilita in ragione della rilevanza del contratto, per un periodo minimo identificabile in quindici giorni, salva la riduzione del suddetto termine per motivate ragioni di urgenza a non meno di cinque giorni.

L'avviso indica almeno:

- **il valore dell'affidamento;**
- **gli elementi essenziali del contratto;**
- **i requisiti di idoneità professionale;**

- ***i requisiti minimi di capacità economica/finanziaria e le capacità tecniche e professionali richieste ai fini della partecipazione il numero minimo ed eventualmente massimo di operatori che saranno invitati alla procedura i criteri di selezione degli operatori economici;***
- ***le modalità per comunicare con la stazione appaltante;***
- ***i criteri di scelta dei soggetti che presenteranno la propria candidatura, che non dovranno essere discriminatori.***

Procedimento di affidamento mediante indagine di mercato - Laddove venga costituito l'elenco degli operatori economici della stazione appaltante, dovrà essere seguito il seguente procedimento:

- ***l'elenco, suddiviso per lavori, servizi e forniture va costituito a seguito di avviso pubblico, nel quale è rappresentata la volontà della stazione appaltante di realizzare un elenco di soggetti da cui possono essere tratti i nomi degli operatori da invitare;***
- ***l'avviso è reso conoscibile mediante pubblicazione sul profilo del committente nella sezione "Amministrazione trasparente" sotto la sezione "bandi e contratti", o altre forme di pubblicità;***
- ***l'avviso indica i requisiti generali di moralità di cui all'art. 80 del Codice che gli operatori economici devono possedere, la modalità di selezione degli operatori economici da invitare, le eventuali categorie e fasce di importo in cui l'amministrazione intende suddividere l'elenco e gli eventuali requisiti minimi richiesti per l'iscrizione, parametrati in ragione di ciascuna categoria o fascia di importo. La dichiarazione del possesso dei requisiti può essere facilitata tramite la predisposizione di formulari standard da parte dell'amministrazione allegati all'avviso pubblico, eventualmente facendo ricorso al DGUE.***

Caratteristiche dell'elenco:

- ***deve essere pubblico;***
- ***deve indicare le modalità di selezione degli operatori economici;***
- ***ciascuno rimane iscritto senza limite di tempo;***
- ***va revisionato periodicamente.***

Numero degli operatori economici da invitare - Vanno invitati un numero di operatori economici che siano in numero congruo rispetto il valore del contratto e comunque in un numero sempre maggiore nel doppio di quello previsto dall'art. 36 del D.Lgs. n. 1502016.

Divieto di artificioso frazionamento - Di particolare rilievo è inoltre il rispetto del divieto di frazionamento dell'appalto in quanto appare particolarmente insidioso non solo perché, di fatto, potrebbe compromettere il mercato delle commesse ma, perché, se artatamente preconstituito, potrebbe anche costituire ipotesi di reato.

Si invitano quindi tutti gli operatori a valutare con la dovuta attenzione e diligenza la funzionalità dell'opera per evitare che il loro operato possa essere oggetto di censura.

Sarebbe quindi auspicabile una breve relazione che illustri la funzionalità dell'opera e che dia conto del pieno rispetto del principio evidenziandone le ragioni.

È infine opportuno sottolineare che il principio dell'affidamento per il tramite dell'evidenza pubblica risponde ad una pluralità di principi di ordine costituzionale, tra cui:

- il buon andamento e l'imparzialità dell'azione della Pubblica Amministrazione,
- il contenimento della spesa pubblica,

poiché solo attraverso una adeguata procedura che mette in competizione gli operatori si riesce ad ottenere un prezzo realmente concorrenziale. Questo comporta che, laddove il lavoro trovi finanziamento direttamente od indirettamente tramite risorse pubbliche, la regola dell'evidenza pubblica prescinde dal soggetto che procede all'affidamento privato o pubblico che sia.

La Corte dei Conti e la giurisprudenza amministrativa riconoscono unanimemente che ad intercettare la procedura ad evidenza pubblica non sia la natura del soggetto, ma la natura pubblica della risorsa utilizzata. Se quindi un'opera od un servizio trovano fonte in risorse pubbliche si deve applicare il Codice dei contratti pubblici senza riserve.

Referto - La posizione organizzativa relazionerà per iscritto entro il 30 ottobre di ogni anno sull'andamento della gestione degli affidamenti.

GLI AFFIDAMENTI DI IMPORTO PARI O SUPERIORE A 150.000 E INFERIORE A 1.000.000 EURO PER I LAVORI

Prima di dar corso al procedimento deve essere posta in essere sempre la determinazione a contrarre.

La determinazione a contrarre motiva sinteticamente in merito alla scelta della procedura con particolare attenzione alla funzionalità dell'opera da realizzare (c.d. lotto funzionale).

Procedimento di affidamento mediante indagine di mercato - L'affidamento è preceduto dalla pubblicazione di un avviso sul profilo di committente, nella sezione "Amministrazione trasparente" sotto la sezione "bandi e contratti".

La durata della pubblicazione è stabilita in ragione della rilevanza del contratto, per un periodo minimo identificabile in quindici giorni, salva la riduzione del suddetto termine per motivate ragioni di urgenza a non meno di cinque giorni.

L'avviso indica almeno:

- **il valore dell'affidamento;**
- **gli elementi essenziali del contratto;**
- **i requisiti di idoneità professionale;**
- **i requisiti minimi di capacità economica/finanziaria e le capacità tecniche e professionali richieste ai fini della partecipazione il numero minimo ed eventualmente massimo di operatori che saranno invitati alla procedura i criteri di selezione degli operatori economici;**
- **le modalità per comunicare con la stazione appaltante;**
- **i criteri di scelta dei soggetti che presenteranno la propria candidatura, che non dovranno essere discriminatori.**

Procedimento di affidamento mediante indagine di mercato - Laddove venga costituito l'elenco degli operatori economici della stazione appaltante, dovrà essere seguito il seguente procedimento:

- **l'elenco, suddiviso per lavori, servizi e forniture va costituito a seguito di avviso pubblico, nel quale è rappresentata la volontà della stazione appaltante di realizzare un elenco di soggetti da cui possono essere tratti i nomi degli operatori da invitare;**
- **l'avviso è reso conoscibile mediante pubblicazione sul profilo del committente nella sezione "amministrazione trasparente" sotto la sezione "bandi e contratti", o altre forme di pubblicità;**
- **l'avviso indica i requisiti generali di moralità di cui all'art. 80 del Codice che gli operatori economici devono possedere, la modalità di selezione degli operatori economici da invitare, le eventuali categorie e fasce di importo in cui l'amministrazione intende suddividere l'elenco e gli eventuali requisiti minimi richiesti per l'iscrizione, parametrati in ragione di ciascuna categoria o fascia di importo. La dichiarazione del possesso dei requisiti può essere facilitata tramite la predisposizione di formulari standard da parte dell'amministrazione allegati all'avviso pubblico, eventualmente facendo ricorso al DGUE.**

Caratteristiche dell'elenco:

- **deve essere pubblico;**
- **deve indicare le modalità di selezione degli operatori economici;**
- **ciascuno rimane iscritto senza limite di tempo;**
- **va revisionato periodicamente.**

Numero degli operatori economici da invitare - Vanno invitati un numero di operatori economici che siano in numero congruo rispetto il valore del contratto e comunque in un numero sempre maggiore nel doppio di quello previsto dall'art. 36 del D.Lgs. n. 50/2016.

Divieto di artificioso frazionamento - Di particolare rilievo è inoltre il rispetto del divieto di frazionamento dell'appalto in quanto appare particolarmente insidioso non solo perché di fatto potrebbe compromettere il mercato delle commesse ma, perché, se artatamente preconstituito, potrebbe anche costituire ipotesi di reato.

Si invitano, quindi, tutti gli operatori a valutare con la dovuta attenzione e diligenza la funzionalità dell'opera per evitare che il loro operato possa essere oggetto di censura.

Sarebbe quindi auspicabile una breve relazione che illustri la funzionalità dell'opera e che dia conto del pieno rispetto del principio evidenziandone le ragioni.

È infine opportuno sottolineare che il principio dell'affidamento per il tramite dell'evidenza pubblica risponde ad una pluralità di principi di ordine costituzionale tra cui:

- il buon andamento e l'imparzialità dell'azione della Pubblica Amministrazione,
 - il contenimento della spesa pubblica,
- poiché solo attraverso una adeguata procedura che mette in competizione gli operatori riesco ad ottenere un prezzo realmente concorrenziale. Questo comporta che, laddove il lavoro trovi finanziamento direttamente od indirettamente tramite risorse pubbliche, la regola dell'evidenza pubblica prescinde dal soggetto che procede all'affidamento privato o pubblico che sia.

La Corte dei Conti e la giurisprudenza amministrativa riconoscono unanimemente che ad intercettare la procedura ad evidenza pubblica non sia la natura del soggetto, ma la natura pubblica della risorsa utilizzata. Se quindi un'opera od un servizio trovano fonte in risorse pubbliche si deve applicare il Codice dei contratti pubblici senza riserve.

Referto - La posizione organizzativa relazionerà per iscritto entro il 30 ottobre di ogni anno sull'andamento della gestione degli affidamenti.

SCHEDA OPERATIVA PER LE PERIZIE DI VARIANTE DELLE OPERE PUBBLICHE

(ART. 106 CODICE DEI CONTRATTI)

In particolare, un elevato rischio di corruzione si ritiene sussista con riferimento alle varianti, atteso che il funzionario corrotto o il Responsabile dei lavori possono certificare la necessità di una variante senza che la stessa sia supportata da ragioni di fatto in concreto verificabili. Ed è la diretta proporzionalità tra aumento di spesa da parte dell'amministrazione e prezzo dello scambio occulto a rappresentare un indice del rischio⁵.

⁵ Rapporto della Commissione per lo studio e la elaborazione di proposte in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione nella Pubblica Amministrazione.

Le varianti in corso d'opera devono non solo essere puntualmente motivate, ma ad esse, deve essere allegata una relazione tecnica che illustri le ragioni che costituiscono il fondamento della variante stessa.

Nel dettaglio vanno indicate la categoria della variante ammessa e la ragione tecnica della variante.

Questa relazione deve essere presentata preliminarmente al Responsabile unico del procedimento per essere certificata dal medesimo.

Laddove nei casi ammessi dalla legge, la progettazione sia di paternità del Responsabile unico del procedimento, la certificazione sarà adottata dal dirigente/dell'ufficio interessato ovvero laddove le due persone coincidano, da altro funzionario tecnico.

Fermo quanto già previsto per legge, allorché la percentuale della perizia di variante ecceda la metà del quinto dell'importo originario del contratto, la stessa va comunicata tempestivamente e non oltre cinque giorni dalla sua adozione, al Presidente dell'ANAC, dandone comunicazione contestuale anche al Responsabile del piano.

SCHEDA OPERATIVA CONTROLLI EX ART. 80 DEL D.LGS. N. 50/2016

Prima dell'affidamento di un appalto di lavori, servizi e forniture, a prescindere dalla procedura seguita e dal valore del medesimo, devono essere posti in essere i controlli di cui all'art. 80 del D.Lgs. n. 50/2016.

Nell'atto che chiude il procedimento si dovrà dar conto dell'avvenuta verifica dei controlli.

I documenti comprovanti il possesso dei requisiti andranno conservati nel fascicolo del procedimento per eventuali controlli.

SCHEDA OPERATIVA PER LA GESTIONE DELLA PROCEDURA APERTA (BANDI DI GARA)

Elaborazione dei bandi - Ripercorrendo il normale andamento della procedura di gara, la stessa elaborazione dei bandi di gara può essere il frutto di patti corruttivi: individuare alcuni requisiti piuttosto che altri può aprire o chiudere la partecipazione alle gare a determinate imprese.

È il caso dei cd. bandi-fotografia, ovvero dei bandi "ritagliati" sulle caratteristiche specifiche di un determinato concorrente, con la previsione di requisiti talmente stringenti da definire ex ante la platea dei potenziali concorrenti. Ripercorrendo il normale andamento della procedura di gara, la stessa elaborazione dei bandi di gara può essere il frutto di patti corruttivi: individuare alcuni requisiti piuttosto che altri può aprire o chiudere la partecipazione alle gare a determinate imprese.

È il caso dei cd. bandi-fotografia, ovvero dei bandi "ritagliati" sulle caratteristiche specifiche di un determinato concorrente, con la previsione di requisiti talmente stringenti da definire ex ante la platea dei potenziali concorrenti. Dietro l'elaborazione di una *lex specialis* siffatta può ben celarsi un accordo occulto tra l'amministrazione appaltante e l'imprenditore interessato all'esecuzione della commessa pubblica, finalizzato alla relativa aggiudicazione per un importo fittiziamente elevato e non congruo rispetto a quello che si sarebbe raggiunto in condizioni di concorrenza. Indici sintomatici della presenza di bandi "pilotati" possono ravvisarsi nella previsione della loro scadenza in un periodo estivo o festivo, ovvero nella fissazione di termini eccessivamente ravvicinati o di requisiti di dettaglio estremo⁶.

È fatto obbligo di richiedere nei bandi di gara solo quello che è strettamente necessario a garantire l'idoneità allo svolgimento della prestazione di cui la stazione appaltante necessita, sia in termini finanziari che tecnici.

⁶ Rapporto della Commissione per lo studio e la elaborazione di proposte in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione nella Pubblica Amministrazione.

I requisiti devono essere coniugati con l'oggetto della prestazione evitando in radice di richiedere ciò che appare superfluo ovvero ridondante rispetto l'oggetto della prestazione.
Sul punto si richiama l'attenzione alle determinazioni n. 4 del 10 ottobre 2012 dell'AVCP e 12 del 2015 dell'ANAC.

SCHEDA OPERATIVA PER GLI ACQUISITI NEL MERCATO ELETTRONICO

L'RDO va sempre preferita come strumento di affidamento rispetto l'ODA.

Dell'utilizzo dell'ODA dovrà essere data specifica e puntuale motivazione nella determinazione a contrarre.