

Tabella n. 1: Mappatura dei processi

AREE DI RISCHIO	Processi	Indicare se il processo è applicabile (Si/No)	In caso di non applicabilità indicarne le motivazioni	Strutture Organizzative interessate al processo / Responsabili del procedimento (processo)
Area: acquisizione e progressione del personale	Reclutamento	Si		Area amministrativa
	Progressioni di carriera	Si		Area amministrativa
	Conferimento di incarichi di collaborazione	Si		Area amministrativa
Area: affidamento di lavori, servizi e forniture	Definizione dell'oggetto dell'affidamento	Si		Area amministrativa
	Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	Si		Area amministrativa
	Requisiti di qualificazione	Si		Area amministrativa
	Requisiti di aggiudicazione	Si		Area amministrativa
	Valutazione delle offerte	Si		Area amministrativa
	Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte	Si		Area amministrativa
	Procedure negoziate	Si		Area amministrativa
	Affidamenti diretti	Si		Area amministrativa
	Revoca del bando	Si		Area amministrativa
	Redazione del cronoprogramma	Si		Area amministrativa
	Varianti in corso di esecuzione del contratto	Si		Area amministrativa
	Subappalto	Si		Area amministrativa
	Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto	Si		Area amministrativa
	Area: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Espressione di pareri in ordine alla compatibilità della utilizzazione con le previsioni del piano di tutela e sull'equilibrio del bilancio idrico o idrologico (piccole e grandi derivazioni)	Si	
Espressione di parere di compatibilità rispetto alla pianificazione di bacino (sdemanializzazioni)		Si		Area tecnica
Area: 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	No	L'amministrazione non è deputata al rilascio di tali provvedimenti	
ULTERIORI AREE				
Area: economato	Approvvigionamento tramite fondo economale	Si		Area amministrativa
Area: gestione di archiviazione degli atti	Archivio	Si		Area amministrativa
Area: comunicazione istituzionale	Pubblicazione on line	Si		Area amministrativa
Area: gestione dei contenziosi per la difesa in giudizio dell'ente	Stesura memorie difensive	Si		Area amministrativa

Tabella n. 2: La valutazione della rischiosità del processo

PROCESSO	D. 1 Discrezionalità	D. 2 rilevanza esterna	D. 3 complessità del processo	D. 4 valore economico	D. 5 frazionabilità del processo	D. 6 controlli	D. 7 impatto organizzativo	D. 8 impatto economico	D. 9 impatto reputazionale	D. 10 impatto organizzativo economico e di immagine	Probabilità Media punteggi da D.1 a D.6	Impatto Media punteggio da D.7 a D.10	Valore complessivo	Impatto matrice
Reclutamento	2	5	1	1	1	2	3	1	0	5	2,00	2,25	4,50	
Progressioni di carriera	2	5	1	1	1	2	3	1	0	5	2,00	2,25	4,50	
Conferimento di incarichi di collaborazione	2	5	1	1	1	2	3	1	0	5	2,00	2,25	4,50	
Definizione dell'oggetto dell'affidamento	2	5	1	3	5	2	3	1	0	5	3,00	2,25	6,75	
Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	2	5	1	3	5	2	3	1	0	5	3,00	2,25	6,75	
Requisiti di qualificazione	2	5	1	3	1	2	3	1	0	5	2,33	2,25	5,25	
Requisiti di aggiudicazione	2	5	1	3	1	2	3	1	0	5	2,33	2,25	5,25	
Valutazione delle offerte	2	5	1	3	1	2	3	1	0	5	2,33	2,25	5,25	
Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte	2	5	1	3	1	2	3	1	0	5	2,33	2,25	5,25	
Procedure negoziate	2	5	1	3	5	2	3	1	0	5	3,00	2,25	6,75	
Affidamenti diretti	2	5	1	3	5	2	3	1	0	5	3,00	2,25	6,75	
Revoca del bando	2	5	1	3	1	2	3	1	0	5	2,33	2,25	5,25	
Redazione del cronoprogramma	2	5	1	3	1	2	3	1	0	5	2,33	2,25	5,25	
Varianti in corso di esecuzione del contratto	2	5	1	3	1	2	3	1	0	5	2,33	2,25	5,25	
Subappalto	2	5	1	3	1	2	3	1	0	5	2,33	2,25	5,25	
Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto	2	5	1	1	1	2	3	1	0	5	2,00	2,25	4,50	
Espressione di pareri in ordine alla compatibilità della utilizzazione con le previsioni del piano di tutela e sull'equilibrio del bilancio idrico o idrologico (piccole e grandi derivazioni)	2	5	1	1	1	2	3	1	0	5	2,00	2,25	4,50	
Espressione di parere di compatibilità rispetto alla pianificazione di bacino (sdemanializzazioni)	2	5	1	1	1	2	3	1	0	5	2,00	2,25	4,50	
Approvvigionamento tramite fondo economale	2	5	1	3	5	2	3	1	0	5	3,00	2,25	6,75	
Archivio	2	5	1	1	1	2	3	1	0	5	2,00	2,25	4,50	
Pubblicazione on line	2	5	1	1	1	2	3	1	0	5	2,00	2,25	4,50	
Stesura memorie difensive	2	5	1	1	1	2	3	1	0	5	2,00	2,25	4,50	

Tabella n. 3: I rischi specifici associati al processo

AREA DI RISCHIO	PROCESSI	RISCHI SPECIFICI	Indicare se il rischio specifico è applicabile (Si/No)	In caso di non applicabilità indicarne le motivazioni
Acquisizione e progressione del personale	Reclutamento	Previsione di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari;	Si	
		Abuso nei processi di stabilizzazione finalizzato al reclutamento di candidati particolari;	Si	
		Irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari;	Si	
	Progressioni di carriera	Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione, quali, a titolo esemplificativo, la cogenza della regola dell'anonimato nel caso di prova scritta e la predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove allo scopo di reclutare candidati particolari;	Si	
		Progressioni economiche e di carriera accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari	Si	
		Conferimento di incarichi di collaborazione	Motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali allo scopo di agevolare soggetti particolari. Ulteriore rischio: Mancato rispetto del regolamento interno per l'attribuzione degli incarichi a soggetti esterni all'amministrazione	Si
Affidamento di lavori, servizi e forniture	Definizione dell'oggetto dell'affidamento	Restrizione del mercato nella definizione delle specifiche tecniche, attraverso l'indicazione nel disciplinare di prodotti che favoriscano una determinata impresa.	Si	
	Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	Elusione delle regole di evidenza pubblica, mediante l'improprio utilizzo del modello procedurale dell'affidamento mediante concessione, laddove invece ricorrono i presupposti di una tradizionale gara di appalto.	No	L'amministrazione non utilizza il modello della concessione
		Ulteriore rischio: Utilizzo della procedura negoziata e abuso dell'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di favorire un'impresa	Si	
	Requisiti di qualificazione	Negli affidamenti di servizi e forniture, favoreggiamento di una impresa mediante l'indicazione nel bando di requisiti tecnici ed economici calibrati sulle sue capacità.	Si	
	Requisiti di aggiudicazione	Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa.	Si	
	Valutazione delle offerte	Mancato rispetto dei criteri indicati nel disciplinare di gara cui la commissione giudicatrice deve attenersi per decidere i punteggi da assegnare all'offerta, con particolare riferimento alla valutazione degli elaborati progettuali.	Si	
	Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte	Mancato rispetto dei criteri di individuazione e di verifica delle offerte anormalmente basse, anche sotto il profilo procedurale.	Si	
	Procedure negoziate	Utilizzo della procedura negoziata al di fuori dei casi previsti dalla legge ovvero suo impiego nelle ipotesi individuate dalla legge, pur non sussistendone effettivamente i presupposti.	Si	
	Affidamenti diretti	Elusione delle regole minime di concorrenza stabilite dalla legge per gli affidamenti di importo fino ad un milione di euro (art. 122, comma 7, Codice). Abuso nel ricorso agli affidamenti in economia ed ai cottimi fiduciari al di fuori delle ipotesi legislativamente previste.	Si	
	Revoca del bando	Adozione di un provvedimento di revoca del bando strumentale all'annullamento di una gara, al fine di evitare l'aggiudicazione in favore di un soggetto diverso da quello atteso, ovvero al fine creare i presupposti per concedere un indennizzo all'aggiudicatario.	Si	
	Redazione del cronoprogramma	Mancanza di sufficiente precisione nella pianificazione delle tempistiche di esecuzione dei lavori, che consenta all'impresa di non essere eccessivamente vincolata ad un'organizzazione precisa dell'avanzamento dell'opera, creando in tal modo i presupposti per la richiesta di eventuali extraguadagni da parte dello stesso esecutore.	No	L'amministrazione non è deputata alla realizzazione di opere
		Pressioni dell'appaltatore sulla direzione dei lavori, affinché possa essere rimodulato il cronoprogramma in funzione dell'andamento reale della realizzazione dell'opera.	No	L'amministrazione non è deputata alla realizzazione di opere
	Varianti in corso di esecuzione del contratto	Ammissione di varianti durante la fase esecutiva del contratto, al fine di consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire guadagni ulteriori	Si	
Subappalto	Mancato controllo della stazione appaltante nell'esecuzione della quota-lavori che l'appaltatore dovrebbe eseguire direttamente e che invece viene scomposta e affidata attraverso contratti non qualificati come subappalto, ma alla stregua di forniture.	Si		
Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto	Condizionamenti nelle decisioni assunte all'esito delle procedure di accordo bonario, derivabili dalla presenza della parte privata all'interno della commissione.	Si		
Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Espressione di pareri in ordine alla compatibilità della utilizzazione con le previsioni del piano di tutela e sull'equilibrio del bilancio idrico o idrologico (piccole e grandi derivazioni)	Discrezionalità nell'espressione del parere	Si	
		Non rispetto delle scadenze temporali	Si	
	Espressione di parere di compatibilità rispetto alla pianificazione di bacino (sdemanializzazioni)	Discrezionalità nell'espressione del parere	Si	
		Non rispetto delle scadenze temporali	Si	
Economato	Approvvigionamento tramite fondo economale	Si		
Gestione di archiviazione degli atti	Archivio	Scarsa trasparenza/alterazione della concorrenza		
		Perdita, occultamento o manipolazione di documenti	Si	
Comunicazione istituzione	Pubblicazioni online	Mancato rispetto dei termini di pubblicazione	Si	
		Pubblicazione di documenti non accessibili o mancata pubblicazione di dati sul sito	Si	
		Violazione della privacy	Si	
Gestione di contenziosi per la difesa in giudizio dell'ente	Stesura memorie difensive	Mancato rispetto dei termini per l'invio delle memorie all'Avvocatura dello Stato	Si	

Tabella n. 4: La valutazione dei rischi specifici

PROCESSI	RISCHI SPECIFICI	PROBABILITA'			IMPATTO				Valore finale Probabilità	Valore finale Impatto	INDICE RISCHIO (Basso: A, Medio: B, Alto: C)
		D. 1	D.2	D.3	D.4	D.5	D.6	D.7	(indicare il valore più elevato)	(indicare il valore più elevato)	
Reclutamento	Previsione di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari;	C	C	B	C	C	C	A	B	A	ALTO
	Abuso nei processi di stabilizzazione finalizzato al reclutamento di candidati particolari;	C	C	C	C	C	C	A	C	A	ALTO
	Irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari;	C	C	B	C	C	C	A	B	A	ALTO
	Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione, quali, a titolo esemplificativo, la coerenza della regola dell'anonimato nel caso di prova scritta e la predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove allo scopo di reclutare candidati particolari;	C	C	B	C	C	C	A	B	A	ALTO
Progressioni di carriera	Progressioni economiche e di carriera accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari	C	C	C	C	C	C	A	C	A	ALTO
Conferimento di incarichi di collaborazione	Motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali allo scopo di agevolare soggetti particolari.	C	C	B	C	C	C	A	B	A	ALTO
	Ulteriore rischio: Mancato rispetto del regolamento interno per l'attribuzione degli incarichi a soggetti esterni all'amministrazione	C	C	C	C	C	C	A	C	A	ALTO
Definizione dell'oggetto dell'affidamento	Restrizione del mercato nella definizione delle specifiche tecniche, attraverso l'indicazione nel disciplinare di prodotti che favoriscano una determinata impresa.	C	C	B	C	C	C	A	B	A	ALTO
Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	Elusione delle regole di evidenza pubblica, mediante l'improprio utilizzo del modello procedurale dell'affidamento mediante concessione, laddove invece ricorrono i presupposti di una tradizionale gara di appalto.										
	Ulteriore rischio: Utilizzo della procedura negoziata e abuso dell'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di favorire un'impresa	C	C	B	C	C	C	A	B	A	ALTO
Requisiti di qualificazione	Negli affidamenti di servizi e forniture, favoreggiamento di una impresa mediante l'indicazione nel bando di requisiti tecnici ed economici calibrati sulle sue capacità.	C	C	B	C	C	C	A	B	A	ALTO
Requisiti di aggiudicazione	Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa.	C	C	B	C	C	C	A	B	A	ALTO
Valutazione delle offerte	Mancato rispetto dei criteri indicati nel disciplinare di gara cui la commissione giudicatrice deve attenersi per decidere i punteggi da assegnare all'offerta, con particolare riferimento alla valutazione degli elaborati progettuali.	C	C	B	C	C	C	A	B	A	ALTO
Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte	Mancato rispetto dei criteri di individuazione e di verifica delle offerte anormalmente basse, anche sotto il profilo procedurale.	C	C	B	C	C	C	A	B	A	ALTO
Procedure negoziate	Utilizzo della procedura negoziata al di fuori dei casi previsti dalla legge ovvero suo impiego nelle ipotesi individuate dalla legge, pur non sussistendone effettivamente i presupposti.	C	C	B	C	C	C	A	B	A	ALTO
Affidamenti diretti	Elusione delle regole minime di concorrenza stabilite dalla legge per gli affidamenti di importo fino ad un milione di euro (art. 122, comma 7, Codice). Abuso nel ricorso agli affidamenti in economia ed ai cottimi fiduciari al di fuori delle ipotesi legislativamente previste.	C	C	B	C	C	C	A	B	A	ALTO
Revoca del bando	Adozione di un provvedimento di revoca del bando strumentale all'annullamento di una gara, al fine di evitare l'aggiudicazione in favore di un soggetto diverso da quello atteso, ovvero al fine creare i presupposti per concedere un indennizzo all'aggiudicatario.	C	C	B	C	C	C	A	B	A	ALTO
Redazione del cronoprogramma	Mancanza di sufficiente precisione nella pianificazione delle tempistiche di esecuzione dei lavori, che consenta all'impresa di non essere eccessivamente vincolata ad un'organizzazione precisa dell'avanzamento dell'opera, creando in tal modo i presupposti per la richiesta di eventuali extraguadagni da parte dello stesso esecutore.										
	Pressioni dell'appaltatore sulla direzione dei lavori, affinché possa essere rimodulato il cronoprogramma in funzione dell'andamento reale della realizzazione dell'opera.										
Varianti in corso di esecuzione del contratto	Ammissione di varianti durante la fase esecutiva del contratto, al fine di consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire guadagni ulteriori	C	C	B	C	C	C	A	B	A	ALTO
Subappalto	Mancato controllo della stazione appaltante nell'esecuzione della quota-lavori che l'appaltatore dovrebbe eseguire direttamente e che invece viene scomposta e affidata attraverso contratti non qualificati come subappalto, ma alla stregua di forniture.	C	C	B	C	C	C	A	B	A	ALTO
Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto	Condizionamenti nelle decisioni assunte all'esito delle procedure di accordo bonario, derivabili dalla presenza della parte privata all'interno della commissione.	C	C	B	C	C	C	A	B	A	ALTO
	Discrezionalità nell'espressione del parere	B	C	A	C	C	C	A	B	A	ALTO
	Non rispetto delle scadenze temporali	B	C	A	C	C	C	A	A	A	ALTO
Espressione di parere di compatibilità rispetto alla pianificazione di bacino (sdemanializzazioni)	Discrezionalità nell'espressione del parere	B	C	A	C	C	C	A	A	A	ALTO
	Non rispetto delle scadenze temporali	B	C	A	C	C	C	A	A	A	ALTO
Approvvigionamento tramite fondo economale	Scarsa trasparenza/alterazione della concorrenza	C	C	B	C	C	C	A	B	A	ALTO
Archivio	Perdita, occultamento o manipolazione di documenti	C	C	B	C	C	C	A	B	A	ALTO
Pubblicazioni online	Mancato rispetto dei termini di pubblicazione	C	C	B	C	C	C	B	B	B	MEDIO
	Pubblicazione di documenti non accessibili o mancata pubblicazione di dati sul sito	C	C	B	C	C	C	B	B	B	MEDIO
	Violazione della privacy	C	C	B	C	C	C	B	B	B	MEDIO
Stesura memorie difensive	Mancato rispetto dei termini per l'invio delle memorie all'Avvocatura dello Stato	C	C	B	C	C	C	A	B	A	ALTO