

VII^a Area: Servizio personale, risorse umane - Resp. Mara Negri

Tabella n. 1: Mappatura dei Processi

Area di rischio	Processo	Dipartimenti/ Uffici /Servizi interessati al processo	Modifiche / NOTE
Affidamento di lavori, servizi e forniture (procedimenti di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, servizi e forniture)	Acquisto di beni e servizi e controllo forniture (gare, affidamenti diretti e ricorso al MePA)	Tutti gli uffici che effettuano acquisti	
Acquisizione e progressione del personale (concorsi e prove selettive per l'assunzione di personale e per le progressioni di carriera)	Formazione commissione giudicatrice per concorso pubblico, mobilità esterna o per selezioni interne per progressioni di carriera	Ufficio personale Ufficio ragioneria Tutti i settori interessati al posto da ricoprire	

Gli eventi rischiosi associati al Processo

Area di rischio	Processo	Evento Rischioso	Fattori Abilitanti	Cause evento rischioso	Misure di contrasto cod. identificativo
Affidamento di lavori, servizi e forniture (procedimenti di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, servizi e forniture).	Acquisto di beni e servizi e controllo forniture (gare, affidamenti diretti e ricorso al MePA)	<ul style="list-style-type: none"> - RC.1 - RC.2 - RC.3 - RC.4 - RC.5 - RC.6 - RC.7 	MONOPOLIO e DISCREZIONALITA'	<ul style="list-style-type: none"> - Scarsa trasparenza dell'operato - Mancanza di controlli sull'operato del Responsabile del Procedimento - Carenza di formazione - Scarso controllo del possesso dei requisiti dichiarati - Scarso controllo delle relazioni fra imprese 	<ul style="list-style-type: none"> - M01 - M02 - M03 - M04 - M05 - M06 - M07 - M10 - M11 - M12 - M13 - M14A - M14B
Acquisizione e progressione del personale (concorsi e prove selettive per l'assunzione di personale e per le progressioni di carriera)	Formazione commissione giudicatrice per concorso pubblico, mobilità esterna o per selezioni interne per progressioni di carriera	<ul style="list-style-type: none"> - RP1 - RP2 - RP4 - RP5 - RP6 		<ul style="list-style-type: none"> - Eccessiva discrezionalità nella formazione dei criteri di ammissione 	<ul style="list-style-type: none"> - M01 - M02 - M03 - M04 - M05 - M06 - M07 - M10 - M14A - M14B

VALORI E FREQUENZE DELLA PROBABILITÀ 0 nessuna probabilità 1 improbabile 2 poco probabile 3 probabile 4 molto probabile 5 altamente probabile	VALORI E IMPORTANZA DELL'IMPATTO 0 nessun impatto 1 marginale 2 minore 3 soglia 4 serio 5 superiore
Valutazione complessiva del rischio = Valore Probabilità x Valore Impatto	

A. PROBABILITA'

Domanda 1: Discrezionalità

Il processo è discrezionale?	
No, è del tutto vincolato	
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari)	
E' parzialmente vincolato solo dalla legge	
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari)	
E' altamente discrezionale	

Domanda 2: Rilevanza esterna

Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	
No, ha come destinatario finale un ufficio interno	

Sì, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni alla p.a. di riferimento	
---	--

Domanda 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 p.a	
Sì, il processo coinvolge più di 3 amministrazioni	
Sì, il processo coinvolge più di 5 amministrazioni	

Domanda 4: Valore economico

Qual è l'impatto economico del processo?	
Ha rilevanza esclusivamente interna	
Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico (es.: concessione di borsa di studio per studenti)	
Comporta l'attribuzione di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es.: affidamento di appalto)	

Domanda 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	
Sì	

Domanda 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	
Sì, è molto efficace	
Sì, per una percentuale approssimativa del 50%	
Sì, ma in minima parte	
No, il rischio rimane indifferente	

B. IMPATTO

Domanda 7: Impatto organizzativo

Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase di processo di competenza della p.a.) nell'ambito della singola p.a., quale percentuale di personale è impiegata nel processo? <i>(se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa p.a. occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)</i>	
Fino a circa il 20%	
Fino a circa il 40%	
Fino a circa il 60%	
Fino a circa il 80%	
Fino a circa il 100%	

Domanda 8: Impatto economico

Nel corso degli ultimi 5 anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei conti a carico di dipendenti (dirigenti e dipendenti) della p.a. di riferimento o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della p.a. di riferimento per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
No	
Si	

Domanda 9: Impatto reputazionale

Nel corso degli ultimi 5 anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
No	
Non ne abbiamo memoria	
Sì, sulla stampa locale	
Sì, sulla stampa nazionale	
Sì, sulla stampa locale e nazionale	
Sì, sulla stampa locale, nazionale e internazionale	

Domanda 10: Impatto organizzativo, economico e sull'immagine

A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, livello intermedio o livello basso) ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
A livello di addetto	
A livello di collaboratore o funzionario	
A livello di dirigente di ufficio non generale ovvero di posizione apicale o di posizione organizzativa	
A livello di dirigente di ufficio generale	
A livello di capo dipartimento/segretario generale	

La Valutazione della Rischiosità del Processo

PROCESSO	PROBABILITA'						IMPATTO				Probabilità Media punteggi da D.1 a D.6	Impatto Media punteggi da D.7 a D.10	Valore finale (Impatto x probabilità)
	D. 1	D. 2	D. 3	D. 4	D. 5	D. 6	D. 7	D. 8	D.9	D.10			
Acquisto di beni e servizi e controllo forniture (gare, affidamenti diretti e ricorso al MePA)	2	5	1	5	1	4	4	1	1	3	3,00	2,50	7,50
Formazione commissione giudicatrice per concorso pubblico, mobilità esterna o per selezioni interne per progressioni di carriera	2	5	1	5	1	3	4	1	1	3	2,83	2,50	7,07

VALORE NUMERICO DEL LIVELLO DI RISCHIO	CLASSIFICAZIONE DEL RISCHIO
0	NULLO
INTERVALLO DA 1 A 5	BASSO
INTERVALLO DA 6 A 10	MEDIO
INTERVALLO DA 11 A 20	ALTO
INTERVALLO DA 21 A 25	ALTISSIMO (CRITICO)

ALLEGATO 1 - EVENTI RISCHIOSI

Cod. id.	Eventi rischiosi – Area Affidamento Lavori, Servizi e Forniture
RC.1	Accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo a tutti i partecipanti allo stesso;
RC.2	Definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un'impresa (es.: clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione);
RC.3	Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa;
RC.4	Utilizzo della procedura negoziata e abuso dell'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di favorire un'impresa;
RC.5	Ammissione di varianti in corso di esecuzione del contratto per consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire extra guadagni;
RC.6	Abuso del provvedimento di revoca del bando al fine di bloccare una gara il cui risultato si sia rivelato diverso da quello atteso o di concedere un indennizzo all'aggiudicatario;
RC.7	Elusione delle regole di affidamento degli appalti, mediante l'improprio utilizzo del modello procedurale dell'affidamento delle concessioni al fine di agevolare un particolare soggetto;
Cod. id.	Eventi rischiosi – Area Provvedimento Privi di effetto economico diretto ed immediato
RPP1	abuso nell'adozione di provvedimenti aventi ad oggetto condizioni di accesso a servizi pubblici al fine di agevolare particolari soggetti (es. inserimento in cima ad una lista di attesa);
RPP2	abuso nel rilascio di autorizzazioni in ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo al fine di agevolare determinati soggetti (es. controlli finalizzati all'accertamento del possesso di requisiti per apertura di esercizi commerciali).
RPP3	Corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche;
RPP4	Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati;
RPP5	Ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo (ad es. controlli finalizzati all'accertamento del possesso di requisiti).
RPP6	Autorizzazioni a soggetti non legittimati

RPP7	Improprio utilizzo, anche per effetto di un abuso quali-quantitativo delle stesse, di forme alternative e derogatorie rispetto alle ordinarie modalità di esercizio del potere pianificatorio o di autorizzazione all'attività edificatoria
RPP8	Concessioni a soggetti non legittimati
Cod. id.	Eventi rischiosi – Area Provvedimento Con effetto economico diretto ed immediato
RPC1	Riconoscimento indebito di indennità di disoccupazione a cittadini non in possesso dei requisiti di legge al fine di agevolare determinati soggetti;
RPC2	Riconoscimento indebito dell'esenzione dal pagamento di ticket sanitari al fine di agevolare determinati soggetti;
RPC3	Uso di falsa documentazione per agevolare taluni soggetti nell'accesso a fondi comunitari;
RPC4	Rilascio di concessioni edilizie con pagamento di contributi inferiori al dovuto al fine di agevolare determinati soggetti.
Cod. id.	Eventi rischiosi – Area Personale
RP1	Previsioni di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari;
RP2	Abuso nei processi di stabilizzazione finalizzato al reclutamento di candidati particolari;
RP3	Irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari;
RP4	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;
RP5	Progressioni economiche o di carriera accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari;
RP6	Motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali allo scopo di agevolare soggetti particolari.

ALLEGATO 2 – Misure obbligatorie PNA

MISURA	DESCRIZIONE	FINALITA'
Trasparenza	<p>Consiste in una serie di attività volte alla diffusione di informazioni rilevanti sull'amministrazione.</p> <p>Ad esempio:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Accesso civico; - Informatizzazione dei processi; - Accesso telematico; - Monitoraggio termini procedurali 	Migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa attraverso la piena conoscenza delle attività dell'amministrazione e delle responsabilità per il loro corretto svolgimento
Codice di Comportamento	<p>Deve essere definito sia a livello nazionale che dalle singole amministrazioni; le norme in essi contenute regolano in senso legale ed eticamente corretto il comportamento dei dipendenti e, per tal via, indirizzano l'azione amministrativa</p>	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.
Rotazione del Personale	<p>Consiste nell'assicurare l'alternanza tra più professionisti nell'assunzione delle decisioni e nella gestione delle procedure in determinate aree considerate a maggior rischio corruttivo.</p>	Ridurre il rischio che possano crearsi relazioni particolari tra amministrazioni ed utenti, con il conseguente consolidarsi di situazioni di privilegio e l'aspettativa a risposte illegali improntate a collusione.
Astensione in caso di Conflitto di Interessi	<p>Consiste nel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • obbligo di astensione per il responsabile del procedimento, il titolare dell'ufficio competente ad adottare il provvedimento finale ed i titolari degli uffici competenti ad adottare atti endoprocedimentali nel caso di conflitto di interesse anche solo potenziale; • dovere di segnalazione a carico dei medesimi soggetti. 	Evitare situazioni di potenziale conflitto di interessi.
Svolgimento incarichi d'ufficio attività ed incarichi extra-istituzionali	<p>Consiste nell'individuazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> • degli incarichi vietati ai dipendenti delle amministrazioni pubbliche; • dei criteri generali per disciplinare i criteri di conferimento e i criteri di autorizzazione degli incarichi istituzionali; • in generale, di tutte le situazioni di potenziale conflitto di interessi derivanti da attività ed incarichi extra-istituzionali; 	Evitare un'eccessiva concentrazione di potere su un unico centro decisionale.
Conferimento di incarichi dirigenziali in caso di particolari attività o incarichi precedenti	<p>Consiste nella definizione di criteri e procedure chiare per l'affidamento di incarichi a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • soggetti provenienti da enti di diritto privato regolati o finanziati dalle pubbliche amministrazioni; 	<p>Evitare:</p> <ul style="list-style-type: none"> - il rischio di un accordo corruttivo per conseguire un vantaggio in maniera illecita (lo svolgimento di certe attività/funzioni possono agevolare la precostituzione di situazioni favorevoli

	<ul style="list-style-type: none"> • soggetti che sono stati componenti di organi di indirizzo politico; 	<p>per essere successivamente destinatari di incarichi dirigenziali e assimilati);</p> <p>- la costituzione di un humus favorevole ad illeciti scambi di favori, attraverso il contemporaneo svolgimento di alcune attività che possono inquinare l'azione imparziale della pubblica amministrazione;</p> <p>- l'affidamento di incarichi dirigenziali che comportano responsabilità su aree a rischio di corruzione a soggetti con condanne penali (anche se non definitive);</p>
Incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali	Si tratta "dell'obbligo per il soggetto cui viene conferito l'incarico di scegliere, a pena di decadenza, entro il termine perentorio di 15 giorni, tra la permanenza nell'incarico e l'assunzione e lo svolgimento di incarichi e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione che conferisce l'incarico, lo svolgimento di attività professionali ovvero l'assunzione della carica di componente di organi di indirizzo politico".	Evitare situazioni di potenziale conflitto di interessi.
Lo svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro	Consiste nel divieto ai dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto di una PA di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri.	Evitare che durante il periodo di servizio il dipendente possa artatamente preconstituirsì delle situazioni lavorative vantaggiose e così sfruttare a proprio fine la sua posizione e il suo potere all'interno dell'amministrazione per ottenere un lavoro per lui attraente presso l'impresa o il soggetto privato con cui entra in contatto
Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA	Consiste nel divieto di nominare come membri di commissioni di aggiudicazione di gare, in qualità di segretari, o funzionari di uffici preposti alla gestione di risorse finanziarie (etc.), soggetti che hanno riportato condanne, anche non passate in giudicato, per reati contro la PA (ai sensi del capo I Titolo II, secondo libro del c.p.).	Evitare che, all'interno degli organi che sono deputati a prendere decisioni e ad esercitare il potere nelle amministrazioni, vi siano soggetti condannati (anche con sentenza non definitiva) per Reati e Delitti contro la PA
Whistleblowing	Si tratta della messa in opera di misure a tutela dei dipendenti pubblici che segnalano illeciti.	<p>Garantire:</p> <p>- la tutela dell'anonimato;</p> <p>- il divieto di discriminazione nei confronti del whistleblower;</p>

Formazione	Si tratta della realizzazione di attività di formazione dei dipendenti pubblici chiamati ad operare nei settori in cui è più elevato il rischio di corruzione sui temi dell'etica e della legalità.	Assicurare la diffusione di valori etici, mediante l'insegnamento di principi di comportamento eticamente e giuridicamente adeguati e di una maggiore conoscenza e consapevolezza delle proprie azioni all'interno dell'amministrazione.
Patti di Integrità	Si tratta di un documento che la stazione appaltante richiede ai partecipanti alle gare e permette un controllo reciproco e sanzioni per il caso in cui qualcuno dei partecipanti cerchi di eluderlo.	Garantire la diffusione di valori etici, valorizzando comportamenti eticamente adeguati per tutti i concorrenti.
Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile	Consiste nell'attivare forme di consultazione con la società civile.	Assicurare la creazione di un dialogo con l'esterno per implementare un rapporto di fiducia e che possono portare all'emersione di fenomeni corruttivi altrimenti "silenti".

Fonte: Allegato 1 del Piano Nazionale Anticorruzione