

MACRO PROCESSI

MACRO PROCESSO

1. SISTEMA DI AFFIDAMENTO CONTRATTI PUBBLICI

macro processo	sistema di affidamento
scomposizione del macro processo in processi	programmazione progettazione della gara selezione del contraente verifica dell'aggiudicazione stipula del contratto

PROCESSO: programmazione

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
individuazione degli affidamenti da effettuare in un certo lasso di tempo	Indicazione delle caratteristiche dei singoli affidamenti (oggetto, importo, ufficio competente, tempi)	mancanza, insufficienza, inadeguatezza della programmazione
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo) e dimensione della struttura	programmazione decentrata tra i vari settori interessati: ciascun settore programma i propri affidamenti con l'impiego dei collaboratori inseriti nel settore per la cui dimensione si rimanda al paragrafo che dettaglia la dotazione organica del Comune. La responsabilità viene individuata in capo al responsabile del settore. Per gli affidamenti di importo inferiore ad € 40.000, se si tratta di servizi e forniture e inferiori a €150.000, se si tratta di lavori, la procedura è effettuata dai settori comunali. Per gli affidamenti di importo superiore a quelli indicati la gara è espletata dalla CUC di cui San Pietro in Cariano è capofila.	struttura inadeguata/ carezza di organico
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	bassa identificazione della responsabilità nell'ambito dell'organizzazione	inadeguatezza della formazione e della competenza degli addetti
origine del processo-INPUT	rilevazione dei bisogni a cura dell'ente	mancanza, insufficienza della rilevazione
risultato atteso di processo -OUTPUT	ottimizzazione qualità di gestione della procedura di affidamento	rilevazione alterata del risultato atteso
flusso del processo-sequenza attività - fasi	acquisizione dati ed informazioni per la programmazione - studio e analisi delle fonti - schema di programmazione - confronto con l'organo di indirizzo - programmazione definitiva	superficialità, insufficienza, inadeguatezza dei dati
tempi	entro il 15 ottobre dell'anno precedente per i lavori pubblici di importo superiore ad € 100.000; in sede di approvazione del bilancio preventivo per le altre opere pubbliche. Entro fine gennaio di ogni anno per gli affidamenti da effettuare con la CUC cioè per quelli da € 40.000 in su, se si tratta di servizi e forniture e quelli superiori a €150.000, se si tratta di lavori.	ritardi che hanno un impatto negativo sulla trasparenza, con riferimento ai tempi di pubblicazione

vincoli	ricorso al mercato elettronico, obblighi informativi, etc.	mancata osservanza dei vincoli/occultamento della mancata osservanza dei vincoli.
Risorse	economico-finanziarie	indisponibilità di risorse economico/finanziarie
interrelazioni con altri processi	interrelazione con i processi di pianificazione strategica ed operativa	mancata correlazione con gli strumenti di pianificazione

PROCESSO: progettazione della gara

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	comprende la predisposizione del capitolato tecnico e la predisposizione degli atti di gara con l'individuazione della modalità per la scelta del contraente. Tali attività sono affidate al RUP che, per gli importi inferiori ad € 40.000, se si tratta di servizi e forniture e inferiori a €150.000, se si tratta di lavori, coincide generalmente con il responsabile del settore. Per gli affidamenti di importo superiore a quelli sopra specificati la predisposizione del capitolato tecnico e la predisposizione degli atti di gara è effettuata dal Responsabile del settore competente. La scelta della modalità di individuazione del contraente è fatta congiuntamente al Responsabile della stazione appaltante, che nel caso è la CUC	rischi nella predisposizione del capitolato: predisposizione di un capitolato tecnico ad hoc in funzione di un determinato futuro concorrente- capitolato e bando redatto su misura, proroghe immotivate del contratto o suo rinnovo eccessivo ricorso alla trattativa diretta- alterazione della concorrenza a mezzo errata o non funzionale individuazione dell'oggetto, violazione del divieto di artificioso frazionamento, abuso dell'affidamento diretto, richiesta di requisiti non congrui per favorire un concorrente
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	alta identificazione della responsabilità nell'ambito dell'organizzazione	inadeguatezza della formazione e della competenza degli addetti
flusso del processo- sequenza attività – fasi	predisposizione capitolato tecnico- predisposizione atti di gara come detto e approvazione con provvedimento dirigenziale	come sopra
tempi	individuazione di termini specifici per ogni gara	fissazione di tempi troppo ristretti della pubblicità degli avvisi e/bandi e dei termini per produrre l'offerta
vincoli	ricorso al mercato elettronico, obblighi informativi e tutte le norme sul codice dei contratti che regolano la modalità di scelta del contraente	si riprendono i rischi sopra detti
risorse	personale che opera nella struttura comunale, nei singoli settori interessati e coinvolgimento della CUC per affidamenti da €40.000 in su, se si tratta di servizi e forniture e da €150.000 in su, se si tratta di lavori in su.	

	Per gli appalti effettuati dalla CUC il responsabile della stazione appaltante - RASA- è un dipendente del comune di San Pietro in Cariano, ente capofila	
interrelazioni con altri processi	Interrelazione col processo di programmazione	mancata correlazione con gli strumenti di programmazione

PROCESSO: selezione del contraente

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	si tratta dell'attività relativa alla gara vera e propria. La gara è espletata dal Comune per gli affidamenti inferiori da € 40.000, se si tratta di servizi e forniture e inferiori a €150.000 euro, se si tratta di lavori. Oltre a tali importi la procedura di gara è espletata dalla CUC e per essa dal RASA.	inadeguata pubblicità dell'avviso/bando; violazione del criterio di rotazione; alterazione del sub procedimento di anomalia con rischio di aggiudicazione ad offerta viziata, discriminazione della valutazione delle offerte; mancata rilevazione di carenze nell'offerta per agevolare una ditta
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	elevata identificazione della responsabilità del processo di selezione	commissione impreparata rispetto alla gara
flusso del processo-sequenza attività – fasi	pubblicazione del bando, raccolta delle offerte digitalmente o in formato cartaceo, verifica dei requisiti di partecipazione, esame delle stesse, aggiudicazione provvisoria	superficialità nell'esame delle offerte
tempi	Individuazione di termini specifici per ogni gara	fissazione di tempi troppo ristretti della pubblicità degli avvisi e/o bandi e dei termini per produrre l'offerta
vincoli	ricorso al mercato elettronico, obblighi informativi e tutte le norme sul codice dei contratti che regolano la modalità di scelta del contraente	mancato rispetto dei vincoli; si riprendono inoltre rischi sopra detti
risorse	dipendenti del settore interessato per affidamenti sotto € 40.000 per forniture e servizi e sotto €150.000 per i lavori. Per gli affidamenti di importo superiore il RASA, dipendente del Comune di San Pietro in Cariano	Costo inadeguato per garantire il miglior affidamento: troppo basso o troppo elevato

PROCESSO: verifica dell'aggiudicazione

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	verifica delle autocertificazioni e del possesso dei requisiti dichiarati effettuata dal responsabile del settore del comune per importi inferiori ad € 40.000 per forniture e servizi e inferiori ad €150.000 per i lavori. Per importi superiori il Responsabile della CUC verifica le dichiarazioni rese in sede di gara procedendo all'aggiudicazione provvisoria. Trasmette quindi dalla	abuso di ricorso alla revoca del bando per escludere un concorrente indesiderato; mancato affidamento ad

	procedura determina di aggiudicazione provvisoria con documentazione di gara ai competenti settori dei Comuni interessati. Questi ultimi procedono alle ulteriori verifiche previste prima dell'aggiudicazione definitiva.	aggiudicatario provvisorio; mancata rilevazione di errori fatti in corso di gara anche per agevolare una ditta
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	la responsabilità organizzativa è alta	superficialità dei controlli
flusso del processo-sequenza attività – fasi	verifica delle domande- richieste di chiarimenti- ricorso istruttorio- aggiudicazione definitiva	superficialità delle verifiche
tempi	In base al flusso dei chiarimenti necessari	ritardi dovuti alle ditte o agli uffici pressati dai numerosi adempimenti
vincoli	rispetto del bando	si riprendono i rischi sopra detti
risorse	dipendenti del settore interessato per affidamenti inferiori ad € 40.000 per forniture e servizi e inferiori ad €150.000 per i lavori. Per gli importi superiori il RASA dipendente del Comune di San Pietro in Cariano	
interrelazioni con altri processi	Interrelazione col processo di selezione del contraente	

PROCESSO: stipula del contratto

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	responsabile del settore interessato all'affidamento che sottoscrive il contratto e per la ditta il titolare o il legale rappresentante	non ne vengono rilevati
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	la responsabilità organizzativa è bassa	accettazione garanzia non adeguata ad esempio perché rilasciata da soggetto inidoneo, mancanza di qualche documento o accettazione di certificato scaduto
flusso del processo-sequenza attività – fasi	acquisizione dei documenti previsti dal bando, capitolato, disciplinare di gara; sottoscrizione del contratto; registrazione con invio digitale all'agenzia delle entrate	inadeguatezza del sistema informatico
tempi	rispetto della tempistica prevista dalla legge o dal bando, disciplinare, capitolato per la sottoscrizione del contratto	ritardo nella sottoscrizione; ritardo nell'invio digitale all'agenzia delle entrate
vincoli	firma ed invio digitale dei i contratti all'ufficio delle entrate	ritardo nell'invio digitale
risorse	Dipendenti del settore interessato per affidamenti sotto € 40.000 per servizi e forniture e sotto €150.00 per lavori. Sopra tali importi opera la CUC e per essa il RASA, dipendente del Comune di San Pietro in Cariano Strumenti informatici e professionalità delle risorse umane dedicate	inadeguatezza delle risorse strumentali e umane

interrelazioni con altri processi	interrelazione con i processi di formazione dell'atto	
--	---	--

MACRO PROCESSO

2. DELIBERAZIONI DI GIUNTA E DI CONSIGLIO COMUNALE

macro processo	Deliberazioni di Giunta e di Consiglio comunale
scomposizione del macro processo in processi	proposta da parte del responsabile verifica regolarità tecnica e contabile approvazione da parte dell'organo politico verbalizzazione dell'atto pubblicazione

PROCESSO: Proposta da parte del responsabile

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	responsabile del settore interessato	pressioni esterne alla presentazione di una proposta piuttosto che un'altra o sul suo contenuto
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	responsabilità medio alta	inadeguatezza nel valutare le proposte da sottoporre all'approvazione
origine del processo-INPUT	rilevazione dei bisogni a cura dell'ente/ istanza di parte	manca di sufficiente rilevazione/occultamento o mancata gestione istanze privati
flusso del processo-sequenza attività - fasi	acquisizione dati e informazioni per la formulazione della proposta- analisi delle fonti	superficialità , insufficienza, inadeguatezza dei dati
risultato atteso di processo -OUTPUT	soddisfare le esigenze dell'ente	rilevazione alterata dei bisogni dell'ente
tempi	in base al flusso	ritardi nella predisposizione
vincoli	di bilancio	mancata osservanza dei vincoli
risorse	economico finanziarie	indisponibilità delle risorse economico finanziarie
interrelazioni con altri processi	interrelazione con processi di verifica della regolarità tecnica e contabile della proposta	legati alla mancata considerazione delle correlazioni

PROCESSO: Verifica di regolarità tecnica e contabile

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	responsabile del settore interessato e responsabile della ragioneria	assenza dei diretti interessati

responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	responsabilità alta	errata valutazione
origine del processo-INPUT	sottoporre a valutazione l'attività amministrativa per garantire la correttezza degli atti	errata valutazione
flusso del processo-sequenza attività - fasi	riesame della proposta sotto il profilo tecnico- valutazione rispetto ai riflessi economici della scelta proposta	superficialità , insufficienza, inadeguatezza dell'istruttoria che possa indurre ad una inadeguata o errata valutazione
risultato atteso di processo -OUTPUT	garantire un'attività amministrativa corretta, sia rispetto alla normativa, che rispetto alle regole tecniche della materia e alla situazione economico finanziaria dell'ente	errata valutazione
tempi	entro 5 giorni	ritardi nell'esprimere il parere
vincoli	di bilancio	mancata osservanza dei vincoli
risorse	economico finanziarie	indisponibilità delle risorse economico finanziarie
interrelazioni con altri processi		

PROCESSO: Verbalizzazione dell'atto

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	personale dell'ufficio segreteria	carenza di personale e mancanza di adeguata preparazione
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	alta responsabilità	inadeguatezza del ruolo
origine del processo-INPUT	formazione dell'atto dopo la decisione dell'organo politico	risultato non adeguato per scarsa conoscenza tecnica
flusso del processo-sequenza attività - fasi	ricevimento dell'atto, collazione e sottoscrizione	inadeguato supporto tecnologico
risultato atteso di processo -OUTPUT	garantire l'effettività della decisione	
tempi	entro 7 giorni per la Giunta Comunale, entro 15 giorni per il Consiglio Comunale	ritardi
vincoli	di legge	mancata osservanza dei vincoli
risorse	supporto tecnologico	indisponibilità delle risorse tecnologiche
interrelazioni con altri processi	interrelazione con processi di approvazione dell'atto e la sua pubblicazione	legati alla mancata considerazione delle correlazioni

PROCESSO: Pubblicazione dell'atto

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	personale dell'ufficio segreteria	carenza di personale e mancanza di adeguata preparazione
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	bassa responsabilità	mancanza di collegamenti tecnologici
origine del processo-INPUT	far conoscere la decisione assunta e porre in essere l'attività per la sua esecuzione	risultato non adeguato per scarsa conoscenza tecnica
flusso del processo-sequenza attività - fasi	ricevimento dell'atto, collazione e sottoscrizione	inadeguato supporto tecnologico
risultato atteso di processo -OUTPUT	dare esecuzione a quanto deciso	
tempi	brevissima procedura informatica	ritardi ingiustificati e mancata funzionalità della procedura informatica
vincoli	di legge	mancata osservanza dei vincoli
risorse	supporto tecnologico	indisponibilità delle risorse tecnologiche
interrelazioni con altri processi		

MACRO PROCESSO:

3. RECLUTAMENTO PERSONALE E/O PROGRESSIONE RECLUTAMENTO PERSONALE E/O PROGRESSIONE

macro processo	RECLUTAMENTO PERSONALE E/O PROGRESSIONE RECLUTAMENTO PERSONALE E/O PROGRESSIONE
scomposizione del macro processo in processi	programmazione esecuzione bando procedura concorsuale verifica dei risultati nomina

PROCESSO: programmazione

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	programmazione da parte dell'organo politico/responsabili di P.O	struttura inadeguata
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	bassa responsabilità	mancanza, insufficienza, inadeguatezza della formazione, della competenza e dell'esperienza degli addetti

origine del processo-INPUT	analisi dei bisogni a cura dell'Ente	insufficienza della rilevazione
flusso del processo-sequenza attività - fasi	ottimizzazione qualità di gestione	rilevazione alterata del risultato atteso
risultato atteso di processo -OUTPUT	acquisizione dati ed informazioni per la programmazione, confronto con l'organo di indirizzo - programmazione definitiva	superficialità ed insufficienza dei dati
tempi	in base al flusso	ritardi
vincoli	obblighi normativi e adeguamento della pianta organica	mancata osservanza dei vincoli
risorse	economico-finanziarie	indisponibilità di risorse economico/finanziarie
interrelazioni con altri processi	interrelazione con i processi di pianificazione strategica ed operativa	mancata correlazione con gli strumenti di pianificazione

PROCESSO: esecuzione bando

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	sceita delle modalità del bando di concorso, utilizzo dei sistemi informatici a disposizione	mancata conoscenza normativa e del sistema informatico
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	alta responsabilità organizzativa nell'ambito del personale addetto	mancanza, insufficienza, inadeguatezza formazione, competenza e esperienza degli addetti
origine del processo-INPUT	attinenza della formazione scolastica con il ruolo richiesto dal bando di concorso	mancanza insufficienza della rilevazione/ occultamento
flusso del processo-sequenza attività - fasi	stesura del bando e pubblicazione	superficialità, insufficienza nelle fasi del flusso
risultato atteso di processo -OUTPUT	ottimizzazione della qualità di gestione della procedura di esecuzione	rilevazione alterata del risultato atteso
tempi	tempistiche normate	ritardi
vincoli	obbligo di trasmissione mezzo sistemi informatici agli organi competenti e obblighi di trasparenza e vincoli dati dalla normativa	occultamento della mancata osservanza dei vincoli
risorse	personale interno	Inefficacia del personale
interrelazioni con altri processi	interrelazione con il processo di programmazione	mancata correlazione con gli strumenti di pianificazione

PROCESSO: procedura concorsuale

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
------------------------	------------------	---

competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	commissione aggiudicatrice	influsso corruttivo nei componenti commissione
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	alta responsabilità organizzativa della commissione	mancanza, insufficienza, inadeguatezza della formazione, della competenza e dell'esperienza della commissione
origine del processo-INPUT	pertinenza ai bisogni dell'ente.	mancanza insufficienza della rilevazione/ occultamento
flusso del processo-sequenza attività - fasi	verifica requisiti, prove selettive scritte e orali, valutazione	superficialità, insufficienza nelle fasi del flusso
risultato atteso di processo -OUTPUT	corrispondenza dei requisiti richiesti	rilevazione alterata del risultato atteso
tempi	in base al flusso	ritardi
vincoli	obbligo di trasmissione mezzo sistemi informatici nei siti istituzionali	occultamento della mancata osservanza dei vincoli
risorse	personale interno e commissione di gara/sistema informatico	inefficienza del personale e/o della commissione/ sistema informatico
interrelazioni con altri processi	interrelazione con il processo di esecuzione del bando	mancata correlazione con il bando

PROCESSO: verifica dei risultati

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	analisi degli esami sostenuti attraverso la commissione	superficialità, insufficienza della commissione
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	identificazione della responsabilità del processo elevata	mancanza, insufficienza, inadeguatezza della competenza degli addetti
origine del processo-INPUT	identificazione dei soggetti idonei ai bisogni dell'ente.	mancanza insufficienza della rilevazione/ occultamento
risultato atteso di processo -OUTPUT	corrispondenza dei requisiti richiesti	rilevazione alterata del risultato atteso
flusso del processo-sequenza attività-fasi	verifica prove selettive, valutazione, comparazione risultati	superficialità, insufficienza nelle fasi del flusso
tempi	in base al flusso	ritardi
vincoli	preparare apposite graduatorie e pubblicazione mezzo	occultamento della mancata osservanza dei

	sistemi informatici nel sito istituzionale	vincoli
risorse	personale interno e commissione di gara	inefficacia del personale e/o della commissione
interrelazioni con altri processi	interrelazione con il processo di procedura concorsuale	insufficiente valutazione della procedura concorsuale

PROCESSO: Nomina

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	individuazione del candidato attraverso la commissione	mancata rilevanza della commissione di dati oggettivi
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	media responsabilità organizzativa dei soggetti competenti	mancata osservanza delle norme
flusso del processo-sequenza attività-fasi	verifica delle autocertificazioni e dei dati dichiarati dal candidato	superficialità e insufficienza delle verifiche
tempi	prima della stipula del contratto	ritardi
vincoli	atti di nomina e stipula del contratto con attenta osservazione della normativa	occultamento della mancata osservanza dei vincoli
risorse	atto di nomina e successivo contratto	mancanza di conoscenza normativa
interrelazioni con altri processi	interrelazione con le verifiche effettuate	mancata correlazione con i requisiti dichiarati

MACRO PROCESSO

4. ISCRIZIONE ANAGRAFICA

MACRO PROCESSO	ISCRIZIONE ANAGRAFICA
scomposizione del macro processo in processi	istanza di parte iscrizione preliminare entro il 2° giorno passaggio della pratica alla Polizia Locale e/o al messo comunale accertamento della dimora abituale definizione della pratica

PROCESSO: istanza di parte

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	il cittadino si presenta allo sportello anagrafico e compila l'istanza di richiesta di residenza o di dimora abituale dopo aver esibito i documenti	esibizione di documenti falsi, autocertificazione falsa oppure esistenza di dati incongrui tra i vari

		documenti presentati .
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	bassa responsabilità	imprecisione nel valutare i documenti presentati a supporto dell'istanza
origine del processo-INPUT	istanza di privati	occultamento o mancata gestione istanze privati
risultato atteso di processo –OUTPUT	ottimizzazione qualità di gestione dell'istanza	mancata verifica dei requisiti
flusso del processo-sequenza attività-fasi	acquisizione dell'istanza e dei documenti ed autocertificazioni a supporto	superficialità, insufficienza, eliminazione e/o inadeguatezza dei dati
tempi	immediato	ritardi o spostamento dell'appuntamento
vincoli	sistema informatico	mancato ed erroneo funzionamento del sistema informatico
risorse	moduli per l'istanza	modulo non aggiornato alle normative
interrelazioni con altri processi	interrelazione con i processi di verifica	legati alla non presa in considerazione delle correlazioni

PROCESSO: iscrizione preliminare entro il 2°giorno

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	operatore anagrafico	incomprensioni tra operatori
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	bassa responsabilità organizzativa	insufficienti conoscenze giuridiche
origine del processo-INPUT	ottemperare alle richieste	mancanza delle risorse umane e del supporto informatico
risultato atteso di processo -OUTPUT	ottimizzazione qualità di gestione delle istanze	mancata rilevazione del risultato atteso (smarrimento dell'istanza)
flusso del processo-sequenza attività-fasi	verifica sommaria	superficialità, insufficienza, inadeguatezza dei dati
tempi	entro il 2° giorno dalla presentazione dell'istanza	ritardi
vincoli	imposti dalla Legge	mancata osservanza dei vincoli
risorse	sistema informatico	mancato ed erroneo funzionamento del sistema informatico
interrelazioni con altri processi	richiesta conferma dati ad altro Ente	ritardi

PROCESSO: passaggio della pratica alla Polizia Locale e/o al messo comunale

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	operatore anagrafico	assenza
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	bassa responsabilità organizzativa	inadeguatezza per scarsa conoscenza
origine del processo-INPUT	passaggio del fascicolo	smarrimento del fascicolo
risultato atteso di processo -OUTPUT	ottimizzazione classificazione del fascicolo	errata classificazione
flusso del processo-sequenza attività-fasi	passaggio pratica con apertura fascicolo	immissione della pratica in un fascicolo non attinente
tempi	immediato	ritardi
vincoli	zone e frazioni dell'ente	mancata osservanza dei vincoli
risorse	umane	indisponibilità delle risorse
interrelazioni con altri processi	interrelazione con i processi di verifica	non presa in considerazione delle correlazioni

PROCESSO: accertamento della dimora abituale

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	agente Polizia Locale e messo comunale	sovrapposizione di turni e scarsa conoscenza del territorio
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	alta responsabilità organizzativa	inadeguatezza rispetto al ruolo
origine del processo-INPUT	ricezione del fascicolo	smarrimento del fascicolo
risultato atteso di processo -OUTPUT	accertamento dell'effettiva dimora	sollecitazioni da parte di altri soggetti
flusso del processo-sequenza attività-fasi	acquisizione del fascicolo e accertamento sul territorio dell'effettiva dimora	mancanza di personale, non rispetto della scadenza, sollecitazioni da parte di soggetti esterni per agevolare un accertamento rispetto ad un altro
tempi	entro 45 giorni dalla presentazione dell'istanza	ritardi, rimandi e rinvii
vincoli	vincoli di Legge	mancata osservanza dei vincoli
risorse	umane	indisponibilità delle risorse
interrelazioni con altri processi	interrelazione con i processi di verifica	non presa in considerazione delle correlazioni

PROCESSO: definizione della pratica

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	Operatore anagrafico	non conoscenza della procedura
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	medio- bassa responsabilità organizzativa	manca di collegamenti tecnologici affidabili e/o ritardi nel ritardo della pratica da altro Ente
flusso del processo-sequenza attività-fasi	iscrizione effettiva nell'anagrafe della popolazione residente anche a seguito dell'avvenuta cancellazione da parte dall'Ente di provenienza	inceppamento del flusso dati
tempi	entro il 5° dalla decorrenza della residenza	manca funzionalità della procedura
vincoli	vincoli di Legge e rispetto della tempistica	manca osservanza dei vincoli
risorse	adeguato ed affidabile supporto tecnologico	indisponibilità temporale di risorse tecnologiche
interrelazioni con altri processi	interrelazione con i processi su esposti	non considerazione delle correlazioni

MACRO PROCESSO

5. RICONOSCIMENTO DI CONTRIBUTO

MACRO PROCESSO	RICONOSCIMENTO DI CONTRIBUTO
scomposizione del macro processo in processi	<ul style="list-style-type: none"> -istanza di parte con acquisizione di idonea documentazione a sostegno -istruttoria e invio dell'esito alla Giunta Comunale unitamente ad una proposta -deliberazione della Giunta Comunale con individuazione dei beneficiari del contributo e quantificazione dei relativi importi ed indirizzo al Funzionario Responsabile per gli adempimenti successivi -liquidazione del contributo agli aventi diritto -emissione dei mandati di pagamento

PROCESSO: istanza di parte con acquisizione di idonea documentazione a sostegno

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	Il cittadino o il rappresentante di un'associazione culturale/sportiva/volontariato si presenta allo sportello protocollo e deposita l'istanza di richiesta di contributo corredata da idonea documentazione a supporto	esibizione di documenti falsi, autocertificazione falsa oppure esistenza di dati incongrui tra i vari documenti presentati .
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	bassa responsabilità	imprecisione nel valutare i documenti presentati a supporto dell'istanza
origine del processo-INPUT	istanza di privati o associazioni	occultamento o mancata gestione istanze anche mediante la mancata protocollazione

		delle stesse
risultato atteso di processo -OUTPUT	ottimizzazione qualità di gestione dell'istanza	mancata verifica dei requisiti
flusso del processo-sequenza attività-fasi	acquisizione dell'istanza e dei documenti ed autocertificazioni a supporto	superficialità, insufficienza, eliminazione e/o inadeguatezza dei dati
tempi	immediato	ritardi o assenza dell'operatore allo sportello protocollo
vincoli	modulistica	errore nella modulistica
risorse	moduli per l'istanza	modulo non aggiornato alle normative
interrelazioni con altri processi	interrelazione con i processi di verifica	legati alla non presa in considerazione delle correlazioni

PROCESSO: istruttoria e invio dell'esito alla Giunta Comunale unitamente ad una proposta

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	funzionario competente per area tematica	incomprensioni tra Funzionari
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	media responsabilità organizzativa	insufficienti conoscenze giuridiche e disinvolta interpretazione dei regolamenti
origine del processo-INPUT	inquadramento dell'istanza alla luce delle norme e dei regolamenti e apertura del fascicolo	mancanza delle risorse umane e del supporto informatico
risultato atteso di processo -OUTPUT	conclusione dell'istruttoria con un breve e sintetico verbale	mancata rilevazione del risultato atteso (smarrimento dell'istanza)
flusso del processo-sequenza attività-fasi	inquadramento dell'istanza alla luce delle norme e dei regolamenti, apertura del fascicolo, verifica dei dati contenuti nei documenti pervenuti, controllo della reale situazione del soggetto richiedente il contributo sul territorio comunale, conclusione dell'istruttoria con un breve e sintetico verbale ed invio dell'intero fascicolo alla Giunta Comunale	superficialità, insufficienza, inadeguatezza dei dati disponibili e superficialità nelle verifiche e nei controlli
tempi	entro il 20 giorni dalla presentazione dell'istanza	ritardi
vincoli	imposti dalla Legge e dai regolamenti	mancata osservanza dei vincoli e disinvolta interpretazione delle norme
risorse	sistema informatico e operatori assegnati al controllo	mancato ed erroneo funzionamento del sistema informatico e scarsa preparazione degli operatori assegnati al controllo
interrelazioni con altri processi	richiesta conferma dati ad altro ente e/o richiesta d'integrazione di documenti ai fini della conclusione dell'istruttoria	ritardi

PROCESSO: deliberazione della Giunta Comunale con individuazione dei beneficiari del contributo e quantificazione dei relativi importi ed indirizzo al Funzionario Responsabile per gli adempimenti successivi

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	Assessori e Sindaco assistiti dal Segretario Comunale	inadeguatezza per scarsa conoscenza
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	bassa responsabilità organizzativa	inadeguatezza per scarsa conoscenza
origine del processo-INPUT	passaggio del fascicolo	smarrimento del fascicolo
risultato atteso di processo -OUTPUT	deliberazione ed atto d'indirizzo al funzionario responsabile per gli adempimenti successivi	errata classificazione
flusso del processo-sequenza attività-fasi	passaggio pratica con apertura fascicolo	immissione della pratica in un fascicolo non attinente
tempi	normalmente entro 2 giorni dalla chiusura dell'ordine del giorno ha luogo la seduta di Giunta Comunale	ritardi
vincoli	inserimento all'oggetto all'ordine del giorno della seduta di Giunta Comunale	mancata osservanza dei vincoli
risorse	umane	Indisponibilità delle risorse
interrelazioni con altri processi	interrelazione con i processi di erogazione del contributo	non presa in considerazione delle correlazioni

PROCESSO: liquidazione del contributo agli aventi diritto

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	funzionario responsabile e/o funzionario da lui delegato	problemi organizzativi e/o conflitti interni
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	alta responsabilità organizzativa	inadeguatezza rispetto al ruolo
origine del processo-INPUT	ricezione della deliberazione di Giunta corredata dall'elenco dei soggetti a cui è stato assegnato il contributo	smarrimento degli atti di Giunta Comunale, errori di battitura degli elenchi
risultato atteso di processo -OUTPUT	erogazione del contributo	sollecitazioni da parte di altri soggetti
flusso del processo-sequenza attività-fasi	acquisizione degli atti deliberati dalla Giunta, predisposizione di una serie di atti di liquidazione che seguano quanto stabilito nell'elenco dei soggetti aventi diritto al contributo uscito dalla Giunta Comunale	mancanza di personale, non rispetto della scadenza, sollecitazioni da parte di soggetti esterni per agevolare una liquidazione rispetto ad un'altra (il primo in elenco si trova ad essere liquidato per ultimo)
tempi	entro 30 giorni dalla pubblicazione della DGC	ritardi, rimandi, rinvii e smarrimenti

vincoli	vincoli di Legge e regolamenti	mancata osservanza dei vincoli
risorse	conoscenza delle procedure, della legge e adeguato supporto tecnologico ed umano	Indisponibilità delle risorse tecnologiche nella stesura dell'atto e scarsa conoscenza delle norme
interrelazioni con altri processi	interrelazione con i processi di erogazione del contributo	non considerazione delle correlazioni

PROCESSO: emissione dei mandati di pagamento

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	funzionario responsabile settore finanziario e/o funzionario da lui delegato	non conoscenza della procedura
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	medio- bassa responsabilità organizzativa	mancanza di collegamenti tecnologici affidabili e/o ritardi nella procedura di emissione
flusso del processo-sequenza attività-fasi	ricevimento di liquidazione, controllo del castelletto e della disponibilità della somma da erogare	problemi di vincolo contabile, Inceppamento del flusso dati
tempi	entro il 5° giorni dalla liquidazione	mancata funzionalità della procedura
vincoli	vincoli di Legge e rispetto della tempistica	mancata osservanza dei vincoli
risorse	adeguato ed affidabile supporto tecnologico	indisponibilità temporale di risorse tecnologiche ed umane
interrelazioni con altri processi	interrelazione con i processi su esposti	non considerazione delle correlazioni

MACRO PROCESSO

6. RILASCIO DI PASS AD AUTOVEICOLI USATI DA PERSONE DISABILI

MACRO PROCESSO	RILASCIO DI PASS AD AUTOVEICOLI USATI DA PERSONE DISABILI
scomposizione del macro processo in processi	istanza di parte con allegata idonea documentazione a sostegno istruttoria e verifica dei requisiti predisposizione del contrassegno rilascio del contrassegno e dell'autorizzazione alla circolazione

PROCESSO: istanza di parte con allegata idonea documentazione a sostegno

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	il cittadino si presenta allo sportello protocollo/URP e deposita l'istanza di richiesta di rilascio pass invalidi corredata da idonea documentazione a supporto (certificato medico e foto da apporre sul pass)	esibizione di documenti falsi, esistenza di dati incongrui tra i vari documenti presentati .

responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	bassa responsabilità	imprecisione nella ricezione e lettura dei documenti presentati a supporto dell'istanza
origine del processo-INPUT	istanza della persona disabile	occultamento o mancata gestione istanze anche mediante la mancata protocollazione delle stesse
risultato atteso di processo -OUTPUT	ottimizzazione qualità di gestione dell'istanza	mancata apertura della pratica
flusso del processo-sequenza attività-fasi	acquisizione dell'istanza e dei documenti a supporto	superficialità, insufficienza, eliminazione e/o inadeguatezza dei dati
tempi	immediato	ritardi o assenza dell'operatore allo sportello protocollo o URP
vincoli	modulistica	errore nella modulistica
risorse	moduli per l'istanza	modulo non aggiornato alle normative
interrelazioni con altri processi	interrelazione con i processi di verifica dei requisiti	legati alla non presa in considerazione delle correlazioni

PROCESSO: istruttoria e verifica dei requisiti

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	funzionario a cui è stata assegnata la competenza al rilascio del pass invalidi	incomprensioni tra funzionari comunali, funzionari AST e funzionari INPS
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	media responsabilità organizzativa	insufficienti conoscenze giuridiche, disinvoltata interpretazione dei regolamenti e non corretto esame di elenchi
origine del processo-INPUT	inquadramento dell'istanza alla luce delle norme e dei regolamenti e apertura del fascicolo	mancanza delle risorse umane e del supporto informatico
risultato atteso di processo -OUTPUT	conclusione dell'istruttoria con acquisizione di un breve e sintetico verbale o referto	mancata rilevazione del risultato atteso (smarrimento dell'istanza o di parte della documentazione presentata)
flusso del processo-sequenza attività-fasi	inquadramento dell'istanza alla luce delle norme e dei regolamenti, apertura del fascicolo, verifica dei dati contenuti nei documenti pervenuti, controllo della reale situazione del soggetto richiedente il pass invalidi e l'autorizzazione alla circolazione, conclusione dell'istruttoria con acquisizione di un breve e sintetico referto ed invio dell'intero fascicolo al personale dell'ufficio delegato a predisporre e stampare materialmente il pass invalidi	superficialità, insufficienza, inadeguatezza dei dati disponibili e superficialità nelle verifiche e nei controlli

tempi	entro 20 giorni dalla presentazione dell'istanza	ritardi
vincoli	imposti dalla Legge e dai regolamenti	mancata osservanza dei vincoli e disinvolta interpretazione delle norme
risorse	sistema informatico e operatori assegnati al controllo	mancato ed erroneo funzionamento del sistema informatico e scarsa preparazione degli operatori assegnati al controllo
interrelazioni con altri processi	richiesta conferma dati ad altro Ente e/o richiesta d'integrazione di documenti ai fini della conclusione dell'istruttoria	ritardi

PROCESSO: predisposizione del contrassegno

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	personale dell'ufficio delegato a predisporre e stampare materialmente il pass invalidi e Funzionario delegato a firmare il pass invalidi	inadeguatezza per scarsa conoscenza
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	media responsabilità organizzativa	inadeguatezza per scarsa conoscenza
origine del processo-INPUT	passaggio del fascicolo con allegato l'esito dell'istruttoria	smarrimento del fascicolo
risultato atteso di processo -OUTPUT	pass invalidi stampato e firmato	errata classificazione
flusso del processo-sequenza attività-fasi	passaggio del fascicolo con allegato l'esito dell'istruttoria/ predisposizione e stampa del pass/firma del pass da parte del funzionario	immissione della pratica in un fascicolo non attinente/ confusione
tempi	normalmente entro 6 giorni dalla chiusura dell'istruttoria	ritardi
vincoli	ogni pass deve essere munito di regolare ologramma	mancata osservanza dei vincoli
risorse	umane ed informatiche	indisponibilità delle risorse
interrelazioni con altri processi	interrelazione con i processi di rilascio del contrassegno e dell'autorizzazione alla circolazione	non presa in considerazione delle correlazioni

PROCESSO: rilascio del contrassegno e dell'autorizzazione alla circolazione

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	funzionario responsabile e/o funzionario da lui delegato	problemi organizzativi e/o conflitti interni
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	bassa - media responsabilità organizzativa	inadeguatezza rispetto al ruolo
origine del processo-INPUT	ricezione del pass invalidi firmato corredato dall'autorizzazione a circolare	smarrimento
risultato atteso di processo -OUTPUT	rilascio del pass invalidi firmato corredato dall'autorizzazione a circolare	sollecitazioni da parte di altri soggetti

flusso del processo-sequenza attività-fasi	ricezione del pass invalidi firmato corredato dall'autorizzazione a circolare/avviso al richiedente/rilascio	mancanza di personale, non rispetto della scadenza , sollecitazioni da parte di soggetti esterni per agevolare il rilascio di un pass rispetto ad un altro
tempi	entro 30 giorni dalla richiesta	ritardi, rimandi, rinvii e smarrimenti
vincoli	vincoli di Legge e regolamenti	mancata osservanza dei vincoli
risorse	conoscenza delle procedure, della legge e adeguato supporto tecnologico ed umano	indisponibilità delle risorse tecnologiche nella stesura dell'atto e scarsa conoscenza delle norme
interrelazioni con altri processi	interrelazione con i processi di verifica dei requisiti e di predisposizione del contrassegno	non considerazione delle correlazioni

MACRO PROCESSO

7.PROGETTAZIONE DI OPERA PUBBLICA

MACRO PROCESSO	PROGETTAZIONE DI OPERA PUBBLICA
scomposizione del macro processo in processi	procedura di selezione del progettista controllo della progettazione (fasi) verifica e validazione del progetto approvazione dei livelli di progettazione

PROCESSO: procedura di selezione del progettista

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	funzionario responsabile OOPP	mancata o non sufficiente verifica di possibili situazioni d'incompatibilità dovute a legami familiari e/o di affari
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	media elevata	mancanza, insufficienza, inadeguatezza della formazione, della competenza e dell'esperienza degli addetti etc;
origine del processo-INPUT	indagine di mercato con riferimento alla tipologia dell'opera	mancanza insufficienza della rilevazione/ occultamento o mancata gestione dell'indagine / Assenza di interessati oppure formazione di un cartello
risultato atteso di processo -OUTPUT	disciplinare d'incarico debitamente sottoscritto dalle parti	carenze in sede di redazione del

		disciplinare/mancanza o inadeguatezza di alcune clausole
flusso del processo-sequenza attività-fasi	indagine di mercato con riferimento alla tipologia dell'opera; determina a contrattare motivata ; sottoscrizione del disciplinare d'incarico	mancanza di regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento / arbitrarietà della scelta del progettista e/o forzature da parte di Amministratori
tempi	entro giorni	ritardi, etc.
vincoli	iscrizione ad ordine professionale ed esperienza di progettazione di opere simili, obblighi normativi	mancata osservanza dei vincoli/occultamento della mancata osservanza dei vincoli, etc.
risorse	economico-finanziarie etc.	indisponibilità di risorse economico/finanziarie
interrelazioni con altri processi	interrelazione con i processi di controllo e verifica della progettazione	mancata correlazione con gli strumenti di pianificazione territoriale, etc.

PROCESSO: controllo della progettazione

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	RUP – responsabile unico del procedimento	mancata o non sufficiente verifica di possibili situazioni d'incompatibilità dovute a legami familiari e/o di affari
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	medio – alta/alta identificazione della responsabilità del processo nell'ambito dell'organizzazione	mancanza, insufficienza, inadeguatezza della formazione, della competenza e dell'esperienza degli addetti etc;
origine del processo-INPUT	sottoscrizione del disciplinare d'incarico	ritardi e rinvii della sottoscrizione
risultato atteso di processo -OUTPUT	progetto e vari studi ad esso collegati	carenza negli elaborati di progetto
flusso del processo-sequenza attività-fasi	sottoscrizione del disciplinare/progetto di massima e studio di fattibilità/elaborati progettuali dell'opera pubblica correlati alla pianificazione urbanistica	incoerenza tra gli elaborati del progetto
tempi	dai 15 ai 30 giorni	ritardi, rinvii e varianti in sede di progetto
vincoli	tecnico giuridici	mancata osservanza dei vincoli
risorse	RUP e suoi collaboratori oltre al sistema informatico	scarsità delle risorse / esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di

		pochi o di un unico soggetto
interrelazioni con altri processi	interrelazione con il processo di verifica e validazione del progetto	mancata correlazione con l'avviso pubblicato

PROCESSO: verifica e validazione del progetto

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	RUP – responsabile unico del procedimento	mancata o non sufficiente verifica di possibili situazioni d'incompatibilità dovute a legami familiari e/o di affari
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	alta identificazione della responsabilità del processo nell'ambito dell'organizzazione	mancanza, insufficienza, inadeguatezza della formazione, della competenza e dell'esperienza degli addetti
origine del processo-INPUT	progetto e vari studi ad esso collegati	smarrimento di elaborati di progetto
risultato atteso di processo -OUTPUT	progetto verificato e validato	omesse verifiche
flusso del processo-sequenza attività-fasi	progetto e vari studi ad esso collegati/verifiche tecnico urbanistiche disposte da parte del RUP/progetto verificato e validato	esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto
tempi	Dai 15 ai 30 giorni	ritardi, rinvii e varianti in sede di progetto
vincoli	tecnico urbanistici	mancata osservanza dei vincoli/occultamento della mancata osservanza dei vincoli
risorse	tecnici e strumenti di programmazione urbanistica	Scarsità e inadeguatezza delle risorse disponibili
interrelazioni con altri processi	interrelazione con il processo approvazione dei livelli di progettazione e con gli strumenti di programmazione	mancata correlazione con gli strumenti di programmazione

PROCESSO: approvazione dei livelli di progettazione

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	RUP – responsabile unico del procedimento	mancanza, insufficienza, inadeguatezza della formazione, della competenza e dell'esperienza degli addetti etc;
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	bassa - media responsabilità organizzativa	inadeguatezza rispetto al ruolo

origine del processo-INPUT	progetto verificato e validato	smarrimento
risultato atteso di processo -OUTPUT	definizione ed approvazione dei livelli di progettazione	scarsa definizione dei livelli di progettazione
flusso del processo-sequenza attività-fasi	progetto verificato e validato/definizione dei livelli/ approvazione dei livelli di progettazione	troppi livelli di progettazione rispetto ai tempi di realizzazione dell'opera
tempi	entro 30 giorni dalla firma del disciplinare	ritardi, rimandi, rinvii e smarrimenti
vincoli	vincoli di Legge e regolamenti	mancata osservanza dei vincoli
risorse	conoscenza delle procedure, della legge e adeguato supporto tecnologico ed umano	indisponibilità delle risorse tecnologiche nella stesura dell'atto e scarsa conoscenza delle norme
interrelazioni con altri processi	interrelazione con i processi di verifica dei requisiti e di predisposizione del contrassegno	non considerazione delle correlazioni

MACRO PROCESSO

8. CONTROLLO E ACCERTAMENTO-IMU -TASI -TARI

MACRO PROCESSO	CONTROLLO E ACCERTAMENTO-IMU -TASI -TARI
scomposizione del macro processo in processi	ricerca delle posizioni contributive con anomalie analisi delle singole posizioni nei tempi di prescrizione emissione solleciti di pagamento/avvisi di accertamento

PROCESSO: Ricerca delle posizioni contributive con anomalie.

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	personale addetto all'ufficio tributi che interagisce con personale anagrafe e ufficio tecnico	mancata identificazione di situazioni contributive di fatto conosciute
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	media responsabilità organizzativa nell'ambito del personale addetto ai controlli	insufficienza della formazione e esperienza degli addetti al controllo, mancato aggiornamento dei software gestionale, incongruenze e discrepanze nelle banche dati differenti
origine del processo-INPUT	soddisfare le esigenze dell'ente	mancato inserimento del contribuente all'interno del software gestionale, inserimento errato dei contribuenti esistenti
risultato atteso di processo -OUTPUT	creazione di una banca dati contribuenti completa e costantemente aggiornata	omesso inserimento di posizioni contributive o errato inserimento di

		dati rilevanti ai fini tributari
flusso del processo-sequenza attività-fasi	analisi dettagliata e puntuale dei singoli utenti inserimento posizioni contributive nuove e/o di dati identificativi mancanti e/o insufficienti, correzione delle posizioni errate	superficialità, insufficienza dati/informazioni nelle fasi del flusso, anomalie inesistenti e/o mancata correzione di anomalie effettive
tempi	in base al flusso	ritardi nelle analisi, dimenticanze varie
vincoli		
risorse	personale interno ed esterno specializzato nell'analisi	inefficacia del personale addetto
interrelazioni con altri processi	interrelazione con registrazioni anagrafiche, denunce ufficio SUAP, atti amministrativi di competenza dell'ufficio tecnico come approvazione PGT	mancata correlazione con gli altri uffici e/o banche dati disponibili

PROCESSO: Analisi delle singole posizioni contributive nei tempi di prescrizione.

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	personale addetto all'ufficio tributi ed esterno specializzato	inefficienza nell'analisi posizioni singole
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	alta responsabilità del personale addetto all'analisi dettagliata delle posizioni contributive	insufficienza e/o inadeguatezza della formazione e dell'esperienza dell'addetto tributi
origine del processo-INPUT	pertinenza ai bisogni dell'ente, compito istituzionale dell'ente locale	mancanza/insufficienza della rilevazione, negligenza nell'analisi dei dati contributivi
risultato atteso di processo -OUTPUT	corrispondenza dei requisiti richiesti	rilevazione alterata del risultato atteso
flusso del processo-sequenza attività-fasi	verifica dati identificativi contribuente, verifica dati immobili, verifica pagamenti temporali	superficialità e/o insufficienza nelle fasi del flusso, alterazione delle informazioni inserite, interpretazione soggettiva delle norme
tempi	in base alle prescrizioni normative	omessi o ritardati accertamenti, mancato recupero di crediti dell'ente
vincoli		
risorse	personale interno ed affidamento a personale specializzato nell'analisi posizioni tributarie	inefficacia del personale e/o incompletezza dei dati del sistema informatico utilizzato e/o

		delle banche dati disponibili
interrelazioni con altri processi	interrelazione con banche dati presso l'Agenzia delle Entrate e il Catasto	mancata aggiornamento dei dati nella Banche dati utilizzate

PROCESSO: emissione solleciti di pagamento/avvisi di accertamento

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	personale addetto all'ufficio tributi ed esterno specializzato	superficialità e/o insufficienza dei controlli
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	identificazione della responsabilità del processo elevata	mancanza, insufficienza, inadeguatezza della competenza degli addetti
origine del processo-INPUT	reperimento delle entrate tributarie di competenza comunale	mancanza insufficienza della rilevazione/ occultamento di posizioni contributive
risultato atteso di processo -OUTPUT	emissione di solleciti e/o avvisi di accertamento corretti	rilevazione alterata del risultato atteso con conseguente annullamento degli atti emessi per tributi non dovuti
flusso del processo-sequenza attività-fasi	controllo preventivo dei solleciti/avvisi accertamento prima della spedizione. controllo indirizzi, controllo decessi, controllo denunce di successione. verifica e controllo degli elementi essenziali per la legittimità dell'avviso di accertamento emesso	insufficienza nelle fasi del flusso per incongruenza dati presenti superficialità e/o insufficienza dei controlli, emissione di avvisi di accertamento per tributi non dovuti
tempi	in base alle prescrizioni di legge	mancata rispondenza alle scadenze temporali di legge
vincoli		
risorse	personale interno e personale esterno specializzato nell'analisi delle posizioni tributarie	inefficacia del personale e/o del personale esterno
interrelazioni con altri processi	interrelazione con operatori specializzati esterni per la creazione e stampa avvisi interrelazione con ufficio messo comunale per la spedizione.	mancata stampa ed invio di atti mancato recapito del sollecito e/o avviso accertamento per errori materiali

MACRO PROCESSO

9. PERMESSO DI COSTRUIRE

MACRO PROCESSO	PERMESSO DI COSTRUIRE
scomposizione del macro processo in processi	accettazione istanza ed avvio del procedimento istruttoria e parere rilascio titolo autorizzativo chiusura pratica

PROCESSO: accettazione istanza ed avvio del procedimento

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	responsabile del procedimento ufficio protocollo e responsabile del procedimento ufficio tecnico	nessuno
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	medio/bassa responsabilità organizzativa	strumentazione tecnologica non adeguata; occultamento o mancata gestione istanze.
origine del processo-INPUT	presentazione istanze da privati	occultamento o mancata gestione istanze.
risultato atteso di processo -OUTPUT	accettazione istanza	ritardi nella gestione della pratica
flusso del processo-sequenza attività-fasi	- protocollazione istanza - assegnazione pratica - avvio del procedimento	ritardi nella gestione dei vari passaggi
tempi	in base ai flussi	tempo a disposizione ridotto da altri adempimenti presenti
vincoli	vincoli normativi e tempistiche	mancata osservanza dei vincoli
risorse	adeguato supporto tecnologico	risorse inadeguate
interrelazioni con altri processi	interrelazione con il processo di istruttoria e parere	non considerazione delle correlazioni

PROCESSO: istruttoria e parere

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	responsabile del procedimento	non equa ripartizione dei carichi di lavoro
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	elevata/media responsabilità organizzativa	insufficienti risorse di personale e strumentali

origine del processo-INPUT	analisi della pratica con acquisizione di informazioni e pareri	ritardi nella gestione delle istanze e acquisizione pareri
risultato atteso di processo -OUTPUT	accoglimento istanza presentata dal privato	condizionamento esterno
flusso del processo-sequenza attività-fasi	- analisi progetto; - acquisizione dati e pareri enti interessati; - verifica compatibilità; - espressione parere;	carenza di personale, inadeguata formazione ed aggiornamento del personale sugli sviluppi normativi
tempi	in base ai flussi	carenza di personale ed inadeguata strumentazione tecnologica, tempo ridotto da altri adempimenti in capo all'ufficio, ritardi
vincoli	normative e regolamenti vigenti	mancata applicazione di alcune norme
risorse	valida ed adeguata strumentazione tecnologica, adeguata conoscenza e competenza in materia, tempo per svolgimento processo	inadeguata formazione ed aggiornamento del personale sugli sviluppi normativi
interrelazioni con altri processi	interrelazione con rilascio titolo autorizzativo	ritardi

PROCESSO: rilascio titolo autorizzativo

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	responsabile del procedimento e responsabile area tecnica	carenza organico
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	media responsabilità organizzativa	insufficienti risorse di personale e strumentali
origine del processo-INPUT	parere del responsabile del procedimento	ritardi nella gestione delle pratiche
risultato atteso di processo -OUTPUT	rilascio titolo autorizzativo	mancata osservanza delle tempistiche
flusso del processo-sequenza attività-fasi	- predisposizione atti relativi al permesso di costruire - trasmissione avviso di avvenuto permesso di costruire - notifica di eventuali oneri concessori ed atto autorizzativo	mancata osservanza delle tempistiche
tempi	in base al flusso	ritardi a causa di tempo ridotto a disposizione del personale dovuto ad altri adempimenti in capo all'ufficio
vincoli	normativa vigente	mancata osservanza dei

		vincoli
risorse	adeguata strumentazione tecnologica e competenza del personale	strumentazione tecnologica e personale non aggiornati
interrelazioni con altri processi	interrelazione con istruttoria e parere e chiusura pratica	non considerazione delle correlazioni

PROCESSO: chiusura pratica

Caratteristiche	Contenuto	Identificazione eventi rischiosi
competenze (soggetti competenti a svolgere il processo)	responsabile del procedimento	nessuno
responsabilità organizzative dei soggetti competenti (elevata/media/bassa)	media/bassa responsabilità organizzativa	insufficienti risorse strumentali
origine del processo-INPUT	presentazione atti inerenti le fasi dei lavori	ritardi nella gestione dei dati
risultato atteso di processo -OUTPUT	implementazione fascicolo pratica	
flusso del processo-sequenza attività-fasi	- registrazione dati delle fasi successive al rilascio del titolo autorizzativo (inizio-fine lavori, cambi DL, ecc) - gestione denunce opere strutturali ed in cemento armato; - agibilità.	mancato inserimento dati
tempi	in base ai flussi	ritardi e rinvii nell'inserimento dati
vincoli	normative vigenti	mancata considerazione di alcuni vincoli
risorse	adeguata strumentazione tecnologica e competenza del personale	strumentazione tecnologica e personale non aggiornati
interrelazioni con altri processi	rilascio titolo autorizzativo	mancanza di correlazione