

## MONITORAGGIO DEI PROCESSI AZIENDALI CONTENENTE LE MISURE E GLI INDICATORI

## AREE GENERALI

## 1 - GESTIONE DEL PERSONALE

Rif	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA' CHE CONSENTONO IL RAGGIUNGIMENTO DEL RISULTATO	OUTPUT DEL PROCESSO	Rif	SOTTOPROCESSO	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	ANOMALIE SIGNIFICATIVE	INDICATORE	PROBABILITA'	IMPATTO	RISCHIO	MISURE TRATTAMENTO RISCHIO	SOGGETTO ATTUATORE	PROGRAMMAZIONE
1.A	Reclutamento (procedure di concorso per la selezione del personale, mobilità)	Area di servizi di Staff - Direttore	Richieste di personale da parte dei vari servizi aziendali	Raccolta dei fabbisogni di personale attraverso incontri informali con i Responsabili dei vari servizi; raccordo dei fabbisogni esposti rispetto alle disposizioni di legge e contrattuali; proposta al Comitato di Direzione dei fabbisogni programmati per il triennio e l'anno in corso; presentazione della proposta alla RSU Aziendale; formale proposta al CdA per l'approvazione del piano triennale; adozione degli atti necessari per rendere efficace il piano dei fabbisogni; eventuale apertura della fase di reclutamento; approvazione schedi di avviso/bando	Pubblicazione del bando	1.A.1	Definizione dell'avviso	Criteri di valutazione delle prove e titoli "su misura" per favorire candidato			4	3	12	Definizione dettagliata dei criteri di valutazione dei candidati nel bando, obblighi di informazione e di disponibilità diffusa delle informazioni rispetto a quanto previsto dalla normativa	Servizio Gestione del Personale	Anno 2017
		Area di servizi di Staff - Direttore	Raccolta delle domande dei candidati	Istruttoria d'ufficio per la verifica dei requisiti generali inerenti la presentazione delle domande	Trasmissione delle domande regolari alla commissione	1.A.2	Fase di istruttoria delle domande pervenute (raccolta domande ecc.)	Disattenzione e errore sul controllo domande			2	3	6			
		Commissione	Ricevimento delle domande dal Servizio Gestione del Personale	Procedimento selettivo codificato dalla normativa	Proposta dei candidati idonei	1.A.3	Valutazione delle candidature da parte della Commissione	Rischio di valutazione non corrette/inique valutazione dei CV			4	4	16	Definizione dettagliata dei criteri di valutazione dei candidati nel bando	Commissione	Secondo ricorrenza
		Area di servizi di Staff - Direttore	Conclusione valutazione candidature	Presenza d'atto e controllo formale dei lavori della Commissione	Provvedimento del Direttore di approvazione della graduatoria	1.A.4	Approvazione della graduatoria					1	2	2		

		Area di servizi di Staff - Direttore	Tramite avviso dell'Amministrazione o per atto unilaterale della Direzione o istruttoria in caso di mobilità d'ufficio	Istruttoria esame domande	Provvedimento del Direttore per l'effettuazione degli spostamenti interni o emissione dell'ordine di servizio	1.A.5	Spostamenti interni, predisposizione ordine di servizio	discrezionalità nella fase di valutazione e scelta del dipendente			2	2	4			
1.B	Progressioni di carriera (progressione di carriera ed economica)	Area di servizi di Staff - Direttore	Piano dei fabbisogni/contrattazione sindacale	Avvio del procedimento selettivo	Esito della selezione	1.B.1	Previsione di requisiti personalizzati allo scopo di favorire singoli candidati	Criteri di valutazione delle prove e titoli "su misura" per favorire candidato	Scorretta interpretazione dei criteri	Indicatore: rapporto tra n. dei ricorsi e il n. dei candidati ammessi	3	2	6		Gestione del Personale	Anno 2017
1.C	Concessione di aspettative, congedi, permessi L. 104, ore studio	Area di servizi di Staff - Direttore	Istanza da parte dei dipendenti	Avvio procedimento per istruttoria domande da parte del Servizio Gestione del Personale	Provvedimento del Direttore	1.C.1	Accoglimento/rigetto/differimento dell'istituto richiesto				2	2	4			
1.D	Gestione di flessibilità nei rapporti di lavoro Part time, Tele lavoro, Tempo determinato	Area di servizi di Staff - Direttore	Istanza di reclutamento	Avvio dell'istruttoria secondo l'istituto	Adozione Provvedimento per concessione/diniego /differimento	1.D.1	Istruttoria delle domande o delle pratiche	Discrezionalità della scelta non aderente al superiore interesse pubblico			2	3	6			
1.E	Attribuzione mansioni superiori	Area di servizi di Staff - Direttore	Istanza d'ufficio	Rilevazione dell'esigenza	Assegnazione o diniego con Provvedimento	1.E.1	Assegnazione incarico mansioni superiori per ordine di servizio	Selezione del soggetto discrezionalmente			2	4	8	Rotazione degli incarichi	Gestione del Personale	Secondo ricorrenza
1.F	Distacco sindacale, agibilità sindacale e istituti della partecipazione sindacale	Area di servizi di Staff - Direttore	Istanza di parte	Avvio del procedimento alla verifica	Adozione del Provvedimento di accoglimento/diniego/differimento con successiva comunicazione alla FP e ai soggetti sindacali interessati	1.F.1	Istruttoria delle istanze	Disattenzione/errore sul controllo domande			2	2	4			
1.G	Autorizzazioni extra impiego delegate al servizio e relative segnalazioni-conferimento incarichi a soggetti terzi	Area di servizi di Staff - Direttore	Istanza da parte dei dipendenti o d'ufficio	Avvio istruttoria da parte del Servizio gestione del Personale sulla base delle vigenti normative regionali in materia	Provvedimento del Direttore per accoglimento/diniego/differimento	1.G.1	Acquisizione del nulla-osta	Concessione di un incarico senza i prescritti requisiti		Indicatore: rapporto tra il numero degli incarichi extra impiego concessi e il numero totale delle domande pervenute	4	4	16	Procedimentalizzazione dell'istanza e rispetto delle fasi procedurali secondo la procedura in uso	Gestione del Personale	Secondo ricorrenza
1.H	Accertamento dei requisiti per l'accesso/verifica autocertificazione	Area di servizi di Staff - Direttore	Istanza d'ufficio	Avvio del procedimento di verifica secondo le modalità predeterminate nell'apposito disciplinare	Esito del controllo con atto di approvazione e pubblicazione	1.H.1	Estrazione del campione con meccanismo automatico casuale	Disattenzione/errore sulle verifiche		Indicatore: rapporto tra il n.di verifiche risultate infedeli e il totale delle verifiche effettuate	3	4	12	Definizione a priori delle procedure di controllo e fissazione delle misure di garanzia del procedimento	Gestione del Personale	Anno 2017

**AREE GENERALI**

**2 - CONTRATTI**

Rif	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA' CHE CONSENTONO IL RAGGIUNGIMENTO DEL RISULTATO	OUTPUT DEL PROCESSO	Rif	SOTTOPROCESSO	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	ANOMALIE SIGNIFICATIVE	INDICATORE	PROBABILITA'	IMPATTO	RISCHIO	MISURE TRATTAMENTO RISCHIO	SOGGETTO ATTUATORE	PROGRAMMAZIONE
2.A	Programmazione	Consiglio di Amministrazione	I vari servizi aziendali effettuano la segnalazione dei fabbisogni ai Servizi Approvvigionamenti e Contratti Forniture e Servizi/Lavori che predispongono la proposta	Il Consiglio di Amministrazione approva il Programma dell'attività contrattuale annuale, il Programma biennale e relativi aggiornamenti annuali per gli acquisti di beni e servizi di importo unitario > € 1.000.000 e il Piano degli investimenti previsionale triennale (completo del Programma triennale e dell'Elenco annuale delle opere pubbliche e del Piano degli investimenti) su proposta dei servizi competenti e a seguito di valutazione della Direzione	Atti di Programmazione per il Triennio: Programma dell'attività contrattuale annuale; Programma biennale e relativi aggiornamenti annuali per gli acquisti di beni e servizi di importo unitario > € 1.000.000; Piano degli investimenti previsionale triennale (completo del Programma triennale e dell'Elenco annuale delle opere pubbliche e Piano degli investimenti) e eventuali aggiornamenti annuali	2.A.1	Processo di analisi e definizione dei fabbisogni	Mancata approvazione o slittamento temporale degli strumenti di programmazione dei contratti e influenza di soggetti esterni nella definizione delle priorità	Il ritardo o la mancata approvazione degli strumenti di programmazione, l'eccessivo ricorso a procedure di urgenza o a proroghe contrattuali, la reiterazione di piccoli affidamenti aventi il medesimo oggetto ovvero la reiterazione dell'inserimento di specifici interventi, negli atti di programmazione, che non approdano alla fase di affidamento ed esecuzione, la presenza di gare aggiudicate con frequenza agli stessi soggetti o di gare con unica offerta valida - possono costituire elementi rivelatori di una programmazione carente e, in ultima analisi, segnali di un uso distorto o improprio della discrezionalità	Indicatore: Analisi del valore degli appalti affidati direttamente riferiti alle stesse classi merceologiche di prodotti/servizi in un determinato arco temporale (anno)	4	2	8	Pubblicazione in Amministrazione Trasparente (sezione Bandi di Gara e Contratti) degli Atti di Programmazione approvati dal CdA	Servizio Responsabilità Sociale e Trasparenza e Servizi Approvvigionamenti e Contratti	Immediato al momento dell'Approvazione degli Atti da parte del CdA
						Aggiornamento degli atti di Programmazione nel corso dell'anno			4	2	8	Nel corso anno 2017 ogni volta che ci sono aggiornamenti degli Atti di Programmazione				
		Vari Servizi aziendali, Servizi Approvvigionamenti e Contratti	Atti di Programmazione; Insorgere di esigenze non contenute nella programmazione; Provvedimento del Direttore che conferisce mandato al Servizio Competente di effettuare una procedura di acquisto per importi > € 20.000		Predisposizione elaborati di gara (capitolato, l'importo, elementi essenziali del contratto)	2.B.1	Valutazione della necessità/opportunità di attivare la procedura di acquisto	Rischio - di attivare procedure per le quali non sussistono le condizioni			3	2	6			

2.B

Progettazione della gara

CdA in sede di programmazione; in caso di acquisiti d'importo > € 20.000 non previsti nella programmazione e il Direttore	Individuazione del RUP		Atti di Programmazione, Provvedimento del Direttore	2.B.2	Nomina del RUP	RUP privo di adeguata professionalità e dei requisiti per assicurare l'indipendenza	Nomina di RUP privo di adeguata professionalità
RUP	Richiesta da parte del RUP		Atto di indizione gara	2.B.3	Individuazione-di procedura di scelta del contendente diversa dall'appalto	Rischio di scegliere uno strumento per l'affidamento per favorire una specifica azienda/operatore	Assenza di adeguati approfondimenti idonei a giustificare il ricorso a strumenti concessori o ad altri strumenti anziché ad appalti
RUP	Richiesta da parte del RUP		Atto di indizione gara	2.B.4	Individuazione degli elementi essenziali della gara	Clausole vaghe o vessatorie per disincentivare la partecipazione alla gara o consentire modifiche in fase di esecuzione; definizione dei requisiti di accesso alla gara (es. requisiti tecnico-economici dei contraenti al fine di favorire un'impresa)	Carente esplicitazione degli elementi essenziali -della gara; previsione di requisiti restrittivi di partecipazione
RUP	Verifica dell'importo da inserire nella procedura di indizione		Atto di indizione gara	2.B.5	Determinazione importo -a base di gara	Alterazione del valore-a base d'asta	Insufficiente stima del valore dell'appalto
RUP	Scelta della procedura di aggiudicazione		Atto di indizione gara	2.B.6	Scelta della procedura di aggiudicazione, con particolare riferimento alla procedura negoziata	Improprio utilizzo della procedura negoziata negli affidamenti di importo > € 20.000	La non adeguata motivazione-del provvedimento a contrarre; il mancato rispetto di pubblicazione del Provvedimento a contrarre per le procedure negoziate

Indicatore 1:  
rapporto tra n. di affidamenti diretti sul n. totale di procedure attivate nel corso di un anno

Indicatore n. 2:  
calcolare il valore medio degli affidamenti diretti

4	3	12	Attestazione dell'assenza del potenziale conflitto di interesse da parte del RUP prima della nomina degli stessi negli Atti di Programmazione approvati dal CdA, o comunque prima della nomina in tutti gli affidamenti superiori a 20.000 euro	-Servizi Approvvigionamenti e contratti per le attestazioni	Anno 2017
3	2	6			
3	3	9	Osservazione degli obblighi di trasparenza previsti dagli art. 23 e 37 del dlgs. 33/2013	Servizio Responsabilità Sociale e Trasparenza e Servizi Approvvigionamenti e Contratti	Anno 2017
3	2	6			
4	3	12	Prioritario ricorso alla piattaforma START della Regione Toscana o MEPA. Obbligo della motivazione nel Provvedimento a contrarre in ordine sia alla scelta della procedura, sia alla scelta del sistema di affidamento adottato/o tipologia contrattuale, sia nei criteri di individuazione delle imprese. Pubblicazione del Provvedimento a Contrarre in Amministrazione Trasparente.	Servizio Approvvigionamenti e Contratti e il soggetto che predispone il Provvedimento a contrarre. Per la pubblicazione del Provvedimento a Contrarre il Servizio Responsabilità Sociale e Trasparenza	Anno 2017

	RUP	Scelta della procedura di aggiudicazione		Atto di affidamento	2.B.7	Procedura affidamenti diretti	Improprio utilizzo dell'affidamento diretto -per importi > € 20.000		4	4	16	Adozione di procedure di rotazione per l'individuazione dei soggetti ai quali richiedere offerta mediante ricorso preferenziale a operatori economici iscritti alla piattaforma START (tale principio vien meno nel caso di affidamenti diretti disposti nell'ambito di contratti manutentivi di global service). Pubblicazione con cadenza annuale di tutti i provvedimenti di affidamenti diretti di lavori servizi e forniture nell'Ambito della Amministrazione Trasparente, per importi superiori ai 20 mila euro. Per i casi di affidamenti giustificati dalla urgenza o somma urgenza, pubblicazione degli atti autorizzatori nell'Ambito dell'Amministrazione Trasparente (sezione Bandi di Gara e Contratti)	Servizi Approvvigionamenti e Contratti e per Pubblicazione Servizio Responsabilità Sociale e Trasparenza	Anno 2017
	RUP	In caso di aggiudicazione con il criterio dell'offerta economicamente vantaggiosa: necessità di definizione dei criteri di valutazione delle offerte		Atto di indizione gara	2.B.8	Definizione dei criteri di attribuzione del punteggio per la valutazione delle offerte	Definizione di criteri di valutazione che possono avvantaggiare il fornitore uscente, o per favorire determinati operatori economici	Definizione dei criteri di valutazione delle offerte eccessivamente discrezionali o non supportati da criteri motivazionali adeguati	3	3	9	Adozione di criteri adeguatamente motivati	RUP e Servizi Approvvigionamenti e Contratti	Anno 2017
	Servizio Approvvigionamento e Contratti	-Pubblicità della gara per importi > € 40.000		Pubblicazione	2.C.1	Pubblicazione e gestione delle informazioni complementari	-Modalità di pubblicazione non adeguata	Inidonea-pubblicità del bando e dell'ulteriore documentazione rilevante	3	2	6			
	Direttore (nomina Presidente di gara)	Sedute di gara pubblica		-Provvedimento del Direttore	2.C.2	Gestione delle sedute pubbliche di gara: verifica requisiti di partecipazione, apertura offerta economica e aggiudicazione provvisoria	Nomina del Presidente di gara in conflitto di interessi o privo dei necessari requisiti; Interpretazione restrittiva dei requisiti di partecipazione al fine di favorire determinati concorrenti	Nomina di Presidente di gara in conflitto di interessi o privi dei necessari requisiti; non adeguata motivazione delle esclusioni disposte in sede di gara	4	3	12	Obbligo di pubblicazione dei nominativi del Presidente di gara-in Amministrazione Trasparente (sezione Bandi di Gara e Contratti). Compilazione dell'attestazione sull'assenza di cause per conflitto di interesse	Per la pubblicazione Servizio Responsabilità Sociale e Trasparenza; Soggetto che provvede alla nomina delle commissioni per la compilazione dell'attestazione	Anno 2017

2.C	Selezione del contraente	In caso di aggiudicazione con criterio offerta economicamente vantaggiosa: Direttore (nomina Commissione giudicatrice)	Scadenza termine presentazione offerte		Provvedimento del Direttore	2.C.3	Valutazione offerte tecniche	Applicazione distorta dei criteri per l'attribuzione del punteggio tecnico	-Applicazione distorta dei criteri per l'attribuzione del punteggio tecnico	Indicatore: n. di casi di esclusione per anomalia dell'offerta nell'arco temporale di un anno	3	2	6	Obbligo di pubblicazione dei nominativi dei commissari (interni e esterni all'azienda) in Amministrazione Trasparente (sezione Bandi di Gara e Contratti). Compilazione per i commissari (interni e esterni all'azienda) dell'attestazione sull'assenza di conflitti di interesse	Per la pubblicazione Servizio responsabilità Sociale e Trasparenza; Soggetto che provvede alla nomina delle commissioni per la compilazione dell'attestazione	
		RUP	Esito seduta di gara attribuzione punteggi offerte		Comunicazione del Presidente di gara	2.C.4	Valutazione anomalie offerte	-Non adeguata analisi delle offerte anomale	In caso di giudizio di anomalia: assenza di adeguata motivazione -dell'offerta		3	2	6			
		Direttore	Individuazione dei motivi di autotutela/pubblico interesse		Provvedimento del Direttore	2.C.5	Annullamento gara	Annullamento della gara in assenza dei presupposti di pubblico interesse	Annullamento di procedure con motivazione dubbia o carente		4	2	8	Pubblicazione del Provvedimento di annullamento o revoca in Amministrazione Trasparente (Sezione Bandi di Gara e Contratti)	Per la pubblicazione Servizio Responsabilità Sociale e Trasparenza; Servizi Approvvigionamenti e Contratti	Anno 2017
2.D	Aggiudicazione definitiva e stipula del contratto	Servizio Approvvigionamento e Contratti/ Direttore	Aggiudicazione provvisoria	Acquisizione delle certificazioni o decorso il termine di legge di trenta giorni	Provvedimento di aggiudicazione definitiva	2.D.1	La verifica dei requisiti ai fini dell'aggiudicazione definitiva sulla scorta delle disposizioni operative aziendali	-Violazione delle regole a disciplina dell'attività di verifica	Efficacia del provvedimento di aggiudicazione definitiva con termini non congrui rispetto alla durata dell'istruttoria per le verifiche	Indicatore 1: n. di revoche di aggiudicazione rispetto al n. di aggiudicazioni disposte in due anni consecutivi	3	2	6			
		Servizio Approvvigionamento e Contratti/ Direttore/RUP	Aggiudicazione definitiva		Provvedimento di aggiudicazione definitiva	2.D.2	Provvedimento di aggiudicazione definitiva	-Adozione del provvedimento di aggiudicazione definitiva in mancanza di tutti gli elementi di legge	-Non adeguata valutazione della correttezza della procedura di scelta del contraente		3	2	6			
		Direttore	Richiesta da parte dell'aggiudicatario al subappalto		Provvedimento del Direttore di autorizzazione o silenzio assenso	2.E.1	Verifiche di legge a cura del RUP	Mancata -effettuazione delle verifiche obbligatorie -previste in caso di subappalto			3	3	9	Comunicazione da parte del RUP al RPC della richiesta di autorizzazione al subappalto da parte di un operatore. Pubblicazione delle autorizzazioni in Amministrazione Trasparente (Sezione Bandi di Gara). In caso di silenzio assenso, il RUP ha comunque l'obbligo di verificare ex post sulla presenza dei requisiti del subappalto, il cui risultato verrà pubblicato in Amministrazione Trasparente.	Per le comunicazioni al RPC delle richieste di subappalto il RUP; per la pubblicazione delle autorizzazioni il Servizio Responsabilità Sociale e Trasparenza	Anno 2017

2.E	Esecuzione del contratto	Direttore	Richiesta/relazione del RUP di autorizzazione variante per i contratti d'importo > € 40.000		Provvedimento del Direttore di autorizzazione alla variante	2.E.2	Verifica circa l'ammissione della variante	Abusivo ricorso alle varianti al fine di favorire l'appaltatore	Motivazione illogica o incoerente del provvedimento di adozione di una variante; mancato assolvimento degli obblighi di comunicazione ad ANAC delle varianti superiori al quinto	4	4	16	Comunicazione da parte del RUP, anche al RPC, della comunicazione di richiesta di variante al contratto presentata all'Amministrazione. Pubblicazione delle autorizzazioni in Amministrazione Trasparente (Sezione Bandi di Gara e Contratti)	Per le comunicazioni al RPC e all'Amministrazione delle richieste di varianti il RUP; per la pubblicazione delle autorizzazioni il Servizio Responsabilità Sociale e Trasparenza	Anno 2017
		Direttore dei lavori	Esecuzione di contratti di lavori pubblici d'importo > € 40.000		Provvedimento di approvazione del collaudo/certificato di regolare esecuzione	2.E.3	Verifiche in corso di esecuzione	Mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato di avanzamento dei lavori	Concessione di proroghe dei termini di esecuzione non adeguatamente motivate	4	3	12	Pubblicazione in Amministrazione Trasparente (Sezione Bandi di Gara e Contratti) dei Provvedimenti di approvazione-collaudo/certificato di regolare esecuzione	Per la pubblicazione il Servizio Responsabilità Sociale e Trasparenza con il supporto del Direttore dei Lavori e del RUP	Anno 2017
						2.E.4	Verifica delle disposizioni in materia di sicurezza	Mancata o insufficiente verifica delle disposizioni in materia di sicurezza	Assenza o inadeguatezza del Piano di Sicurezza	4	3	12			
						2.E.5	Apposizione di riserve	Apposizione di riserve generiche con conseguente incontrollata lievitazione dei costi	Ammissione di riserve oltre l'importo consentito dalla legge	4	3	12			
						2.E.6	Gestione delle controversie	Ricorso a sistemi alternativi di risoluzione delle controversie per favorire l'esecutore		4	3	12			
2.F	Rendicontazione del contratto	-Direttore	RUP effettua la proposta		Provvedimento del Direttore	2.F.1	Procedimento di nomina del collaudatore (o della commissione di collaudo) in appalti di lavori pubblici	Attribuzione dell'incarico di collaudo a soggetti-non in possesso dei requisiti di legge		4	2	8	Pubblicazione dei Provvedimenti di nomina dei collaudatori in Amministrazione Trasparente; Compilazione per i collaudatori dell'attestazione sull'assenza di conflitti di interesse	Per la pubblicazione Servizio responsabilità Sociale e Trasparenza; Soggetto che provvede alla nomina dei collaudatori e delle commissioni di collaudo per la compilazione dell'attestazione	Anno 2017
		RUP/Direttore dei lavori/Direttore dell'esecuzione /organo di collaudo (solo per LL.PP)	Conclusione dell'esecuzione del contratto		Certificato collaudo/regolare esecuzione per appalti LL.PP, verifica di conformità, verifica di conformità per appalti di servizi e forniture d'importo > € 40.000	2.F.2	Procedimento di verifica della corretta esecuzione	Alterazioni o omissioni di attività di controllo		4	3	12	Pubblicazione in Amministrazione Trasparente (Sezione Bandi di Gara e Contratti) dei Provvedimenti finali di approvazione-collaudo/certificato di regolare esecuzione che contengono varianti, riserve o controversie	Per la pubblicazione il Servizio Responsabilità Sociale e Trasparenza con il supporto -del RUP	Anno 2017

# AREE GENERALI

## 3 - GESTIONE DELLE ENTRATE, DELLE SPESE E DEL PATRIMONIO

### 4 - AFFARI LEGALI E CONTENZIOSO

### 5 - INCARICHE E NOMINE

### 6 - CONTROLLI, VERIFICHE, ISPEZIONI E SANZIONI

Rif	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA' CHE CONSENTONO IL RAGGIUNGIMENTO DEL RISULTATO	OUTPUT DEL PROCESSO	Rif	SOTTOPROCESSO	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	ANOMALIE SIGNIFICATIVE	INDICATORE	PROBABILITA'	IMPATTO	RISCHIO	MISURE TRATTAMENTO RISCHIO	SOGGETTO ATTUATORE	PROGRAMMAZIONE		
3.A	Gestione delle Entrate, Spese e Patrimonio	Area di staff-Direttore	Richieste di attività manutentive dai vari servizi aziendali extra canone global al patrimonio immobiliare aziendale	Contratto di global service che prevede interventi in extra canone	"Ordinativo" su procedura aziendale	3.A.1	Affidamenti extra canone del global service	Fattispecie di intervento rientrante nel canone	Inadeguata motivazione degli interventi extra canone	Indicatore: Numero di affidamenti diversi dal global sul totale di affidamenti per interventi extra canone (inferiori a 20 mila euro)	4	3	12	Comunicazione semestrale al RPC di tutti gli ordinativi di manutenzione effettuati extra canone global autorizzati con l'indicazione degli importi e la motivazione del ricorso a tale procedura. Pubblicazione prospetti nel sito Amministrazione Trasparente	Servizi tecnici; Servizio approvvigionamenti e contratti Lavori	Anno 2017		
		Area di staff-Direttore	Bilancio Previsionale	Trasferimento dalla Regione Toscana e incassi per servizi aziendali erogati	Registrazione dei trasferimenti da Regione Toscana e incassi dai vari servizi aziendali	3.A.2	Gestione delle entrate correnti					3	2	6				
		Area di staff-Direttore	Piano degli investimenti previsionale triennale (completo del Programma triennale e dell'Elenco annuale delle opere pubbliche e del Piano degli investimenti)	Attivazione degli interventi previsti	Registrazione dei trasferimenti da Regione Toscana e altri soggetti	3.A.3	Gestione delle entrate in conto capitale						3	2	6			
		Area di staff-Direttore	Ricevimento fattura e invio ai vari servizi	Verifica da parte dei servizi tra la fattura, il lavoro o fornitura eseguita, e la coerenza con l'ordine inserito; emissione esl; e trasmissione al Servizio Amministrazione e Contabilità	Registrazione fattura??? Verifiche a norma di legge; elaborazione e emissione del mandato; importazione del flusso di mandati al tesoriere	3.A.4	Gestione delle uscite correnti "ciclo passivo"						3	2	6			
		Area di staff-Direttore	Esportazione dati dal programma informatico gestione stipendi	Creazione in automatico delle prime note; controllo delle stesse; elaborazione dei mandati di pagamento	Emissione del mandato di pagamento; flusso inoltrato alla tesoreria	3.A.5	Gestione delle uscite correnti per "stipendi"						3	2	6			





# AREE SPECIFICHE

## 7 - AREA INTERVENTI MONETARI

Rif	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA' CHE CONSENTONO IL RAGGIUNGIMENTO DEL RISULTATO	OUTPUT DEL PROCESSO	Rif	SOTTOPROCESSO	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	ANOMALIE SIGNIFICATIVE	INDICATORE	PROBABILITA'	IMPATTO	RISCHIO	MISURE TRATTAMENTO RISCHIO	SOGGETTO ATTUATORE	PROGRAMMAZIONE
7.A	Concessione di borsa di studio e posto alloggio	Area Benefici agli studenti	Istanze presentate da parte degli studenti		Graduatoria approvata con Determinazione dirigenziale	7.A.1	Richiesta mobilità internazionale; contributo affitto; monetizzazione dei servizi	Alterazione delle graduatorie sia di borsa di studio, sia del posto alloggio, con concessione di benefici a soggetti con mancanza di requisiti			3	2	6			
7.B	Istruttoria istanze di riesame presentate dagli studenti	Area Benefici agli studenti	Istanze presentate da parte degli studenti		Determinazione dirigenziale con graduatoria definitiva	7.B.1		Verifica non corretta del riesame			3	2	6			
7.C	Concessione di borsa servizi	Area Benefici agli studenti	Istanze presentate da parte degli studenti		Graduatoria approvata con Determinazione dirigenziale	7.C.1		Alterazione della graduatoria della borsa servizi con concessione del beneficio a soggetti con mancanza di requisiti			3	2	6			
7.D	Concessione contributi straordinari	Area Benefici agli studenti	Istanze presentate da parte degli studenti		Determinazione di concessione del beneficio	7.D.1		Valutazione non obiettiva dell'evento di gravità per ottenere il contributo			3	2	6			
7.E	Concessione contributi per studenti con disabilità	Area Benefici agli studenti	Istanze presentate da parte degli studenti		Determinazione di concessione del beneficio	7.E.1		Valutazione non obiettiva per ottenere il contributo			3	2	6			
7.F	Concessione assegno studio infermieri	Area Benefici agli studenti	Istanze presentate da parte degli studenti		Determinazione dirigenziale	7.F.1		Alterazione del requisito di merito per la concessione			3	2	6			
7.G	Concessione tariffa ristorazione agevolata per fascia ISEE	Area Benefici agli studenti	Acquisizione dei dati dall'università o istanza di parte degli studenti		Concessione della tariffa agevolata allo studente	7.G.1		Arbitrarietà della concessione nella tariffa (requisito economico)			3	2	6			
7.H	Accertamenti sui vincitori borsa di studio, borsa servizi, contributi straordinari, contributi disabili, su tutti gli interventi monetari e sulle tariffe	Area Benefici agli studenti	Verifiche d'ufficio sui requisiti economico-patrimoniali		Determinazione dirigenziale che approva il campione della verifica	7.H.1		Omissione della verifica dei requisiti			4	3	12	<u>Requisito economico:</u> Istituzione di una verifica a campione sugli studenti risultati regolari alla prima verifica (effettuata a campione dal servizio). La verifica sarà svolta da un soggetto diverso da quello che ha istruito la pratica privilegiando lo scambio di sedi. Il campione esaminato dovrà essere nella misura dell' 1% degli studenti risultati regolari alla prima verifica. Il risultato di quest'ultima sarà pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente.	Servizi Interventi Monetari di Firenze, Pisa e Siena. Per la pubblicazione del risultato il Servizio Responsabilità Sociale e Trasparenza	Anno 2017

7.I	Accertamenti sul merito	Area Benefici agli studenti	Verifiche d'ufficio sul requisito del merito		Verifica sul 100% degli studenti	7.I.1		Omissione della verifica dei requisiti			4	2	8	Requisito merito: Istituzione di una verifica sugli studenti risultati regolari alla prima verifica. La seconda verifica sarà svolta da un soggetto diverso che ha istruito la pratica. Il campione esaminato dovrà essere nella misura dell' 1% degli studenti risultati regolari alla prima verifica. Il risultato di quest'ultima sarà pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente.	Servizi Interventi Monetari di Firenze, Pisa e Siena. Per la pubblicazione del risultato il Servizio Responsabilità Sociale e Trasparenza	Anno 2017
7.L	Revoca o cambio importo conseguente alle verifiche	Area Benefici agli studenti	D'ufficio servizio interventi monetari		Determina	7.L.1		Rischio di omettere nell'atto un soggetto non in possesso dei requisiti per ottenere beneficio			3	2	6			
7.M	Definizione delle sanzioni amministrative per le difformità tra le dichiarazioni sostitutive della condizione economico-patrimoniale e gli accertamenti di veridicità	Area Benefici agli studenti	Verifiche d'ufficio sulle dichiarazioni sostitutive economico-patrimoniali presentate dagli studenti		Verbale di accertamento e ingiunzione di pagamento	7.M.1		Applicazione di una sanzione non corretta			4	2	8	Predisposizione di un software per il calcolo automatico delle sanzioni	Servizio Applicativi, Servizio Interventi Monetari	Anno 2017
7.N	Riscossione diretta della Tassa Regionale	Area Benefici agli studenti	Pagamento della tassa da parte dello studente	Invio delle liste con gli studenti iscritti da parte degli istituti	Verifica del pagamento della Tassa Regionale da parte degli studenti	7.N.1		Valutazione non obiettiva dello stato del pagamento			3	2	6			

# AREE SPECIFICHE

## 8 - AREA RESIDENZE

Rif	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA' CHE CONSENTONO IL RAGGIUNGIMENTO DEL RISULTATO	OUTPUT DEL PROCESSO	Rif	SOTTOPROCESSO	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	ANOMALIE SIGNIFICATIVE	INDICATORE	PROBABILITA'	IMPATTO	RISCHIO	MISURE TRATTAMENTO RISCHIO	SOGGETTO ATTUATORE	PROGRAMMAZIONE
8.A	Elezioni per i rappresentanti degli studenti all'interno delle residenze	Area Residenze	Servizi Residenze Siena, Firenze e Pisa su base del Regolamento attualmente vigente		Conclusione dei lavori relativi alle elezioni dei rappresentanti studenteschi	8.A.1		Scarsa visibilità dell'avviso/Scarsa trasparenza delle modalità di candidatura			2	1	2			
8.B	Proclamazione eletti come rappresentanti studenti alloggiati	Area Residenze	Servizi Residenze Siena, Firenze e Pisa		Nomina dei rappresentanti degli studenti	8.B.1		Irregolare conteggio dei voti			2	1	2			
8.C	Rimborso depositi cauzionali a studenti alloggiati nelle residenze	Area Residenze	Istanza da parte degli studenti del rimborso	Dall'istanza, verifica da parte dei Servizi residenze degli arredi e quant'altro nelle camere alloggiare o altre pendenze degli studenti	Svincolo della cauzione totale o parziale	8.C.1		Mancata verifica dei danni causati alle attrezzature e strutture delle residenze			4	1	4			
8.D	Assegnazione posti alloggio agli studenti vincitori o agli studenti senza requisiti previsti	Area Residenze	Graduatoria dei vincitori di posto alloggio	Dalla graduatoria, verifica da parte dei Servizi residenze delle disponibilità dei posti per l'assegnazione	Pubblicazione delle convocazioni	8.D.1		Errata convocazione o assegnazione rispetto alla graduatoria, o convocazione e assegnazione a studenti non in possesso dei requisiti previsti			3	1	3			
8.E	Sanzione agli studenti alloggiati per violazione del regolamento	Area Residenze	Accertamenti da parte dei Servizi residenze Siena, Firenze e Pisa		Determinazione dirigenziale in caso di revoca o sospensione posto alloggio e comunicazione scritta per infrazioni più leggere al regolamento	8.E.1		Mancata o inappropriata sanzione in caso di violazione del regolamento			3	1	3			
8.F	Mobilità tra residenze da parte degli assegnatari	Area Residenze	Istanza da parte degli studenti	Istruttoria delle richieste sulla base di un apposito disciplinare	Pubblicazione graduatoria di mobilità	8.F.1		Mancato rispetto dell'ordine di mobilità/concessione discrezionale della mobilità			3	1	3			
8.G	Concessione del posto alloggio durante il periodo non previsto da bando (estate)	Area Residenze	Istanza da parte di studenti, ma anche di Istituzioni o Enti	Istruttoria delle richieste	Delibera del Consiglio di Amministrazione	8.G.1		Discrezionalità nella concessione dell'autorizzazione			3	1	3			
8.H	Assegnazione posti alloggio a titolo foresteria/ospitalità	Area Residenze	Istanza da parte di studenti, ma anche di Istituzioni o Enti	Istruttoria delle richieste	Comunicazione scritta da parte dei Servizi residenze Siena, Firenze e Pisa	8.H.1		Discrezionalità nella concessione dell'autorizzazione			3	1	3			

# AREE SPECIFICHE

## 9 - AREA RISTORAZIONE

Rif	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA' CHE CONSENTONO IL RAGGIUNGIMENTO DEL RISULTATO	OUTPUT DEL PROCESSO	Rif	SOTTOPROCESSO	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	ANOMALIE SIGNIFICATIVE	INDICATORE	PROBABILITA'	IMPATTO	RISCHIO	MISURE TRATTAMENTO RISCHIO	SOGETTO ATTUATORE	PROGRAMMAZIONE
9.A	Stesura del capitolato per le mense a gestione indiretta	Area Ristorazione	Necessità di fornire un servizio agli studenti dove è presente attività didattica o residenze universitarie	Elaborazione della parte tecnica del capitolato da parte del Servizio Ristorazione	Trasmissione del capitolato al Servizio Approvvigionamenti e contratti per forniture e servizi per la predisposizione degli atti di gara	9.A.1		Inserimento di caratteristiche tecniche al fine di agevolare o sfavorire un'azienda/operatore			4	2	8	Doppio controllo sul capitolato anche da parte dell'ufficio Approvv. e Contratti Forniture e Servizi per verifica di elementi che possono limitare la libera concorrenza tra i soggetti	Servizio Ristorazione, Servizio Approvvigionamenti e Contratti Forniture e Servizi	Anno 2017
9.B	Verifiche e ispezioni nelle mense a gestione indiretta sui fornitori	Area Ristorazione	Piano annuale da parte Ristorazione	Effettuazione verifica o ispezione	Archiviazione una check lista con evidenza dei controlli effettuati e l'evidenza della verifica stessa	9.B.1		Non evidenziare le non conformità per evitare l'applicazione di penali alla Ditta o la risoluzione del contratto con la Ditta		Indicatore: Rapporto tra il numero delle verifiche negative (non solo adempimenti contrattuali) rilevate e il numero complessivo delle ispezioni fatte in un arco temporale	4	3	12	Verifiche e ispezioni da svolgersi a cura del Servizio Ristorazione con almeno n. 2 unità (minimo). Rotazione del personale soggetto a verifiche (Coordinatori, funzionari, capi cuoco)	Servizio Ristorazione	Anno 2017
9.C	Eseguire controlli in accettazione per le derrate alimentari acquistate dalle mense a gestione diretta del Servizio Ristorazione	Area Ristorazione	Ricezione da parte del magazzino delle derrate ordinate	Controllo sulle derrate	Accettazione della merce stessa	9.C.1		Accettare della merce non conforme agli ordini		Indicatore: Rapporto tra il numero delle non conformità registrate in sede di accettazione sul totale delle accettazioni stesse	4	3	12	Soggetto ordinante e soggetto ricevente diversi	Servizio Ristorazione	Anno 2017
9.D	Concessione di tariffe agevolate per servizio ristorazione ai non studenti	Area Ristorazione	Richiesta da parte di utenti diversi dagli studenti	Istruttoria da parte del Servizio Ristorazione	Rilascio autorizzazione a tariffa agevolata	9.D.1		Applicazione di tariffe inferiori rispetto ai regolamenti vigenti			3	1	3			

**AREE SPECIFICHE**  
**10 - AREA SPORTELLO UNICO STUDENTI**

Rif	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA' CHE CONSENTONO IL RAGGIUNGIMENTO DEL RISULTATO	OUTPUT DEL PROCESSO	Rif	SOTTOPROCESSO	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	ANOMALIE SIGNIFICATIVE	INDICATORE	PROBABILITA'	IMPATTO	RISCHIO	MISURE TRATTAMENTO RISCHIO	SOGGETTO ATTUATORE	PROGRAMMAZIONE
10.A	Concessione contributi finanziari nei confronti studenti (per ambito culturale, artistico, sportivo ecc.)	Area Sportello Unico Studenti	Pubblicazione dell'avviso per l'assegnazione dei contributi	Approvazione Regolamento dal CDA, approvazione dell'avviso con Determinazione dirigenziale. Pubblicazione avviso, istanza degli studenti	Determinazione dirigenziale per l'assegnazione dei contributi e pubblicazione degli esiti	10.A.1		Discrezionalità della Commissione nel valutare le richieste			4	2	8	Pubblicazione dell'esito e riepilogo dell'operato della Commissione di tutti i contributi concessi agli studenti in Amministrazione Trasparente	Servizio Studente e Città e Servizio Responsabilità Sociale e Trasparenza	Anno 2017
10.B	Programma attività culturali e ricreative	Area Sportello Unico Studenti	Individuazione del programma da parte del Servizio Studente e Città in collaborazione con i servizi Ristorazione e Residenze	Approvazione del programma con determinazione dirigenziale attuazione degli interventi mediante adozione di atti	Attuazione degli interventi previsti in programma mediante adozione di ulteriori atti	10.B.1		Affidamento di servizi e forniture per attività culturali e ricreative a soggetti esterni in modo discrezionale			3	1	3			
10.C	Attribuzione Tirocini curriculari nei confronti di aziende private e pubbliche	Area Sportello Unico Studenti	Pubblicazione avviso e conseguente istanze di parte	Approvazione CDA delle direttive, determinazione dirigenziale per approvazione avviso, istruttoria delle domande, determinazioni di approvazione dell'istruttoria e pubblicazione	Determinazione dirigenziale per l'assegnazione dei tirocini	10.C.1		Valutazione delle domande attese a favore di un soggetto candidato rispetto ad altro			3	2	6			
10.D	Approvazione Programma annuale attività sportive sede di Siena	Area Sportello Unico Studenti	D'ufficio e per istanza di parte	Approvazione del CDA Convenzione con gli Enti (CUS Siena e Università Siena e Università per Stranieri Siena) Istruttoria del Servizio Studente e Città per la elaborazione del programma e approvazione del programma con determinazione dirigenziale	Determinazione dirigenziale di approvazione del programma	10.D.1		Errata valutazione della documentazione presentata dagli studenti che si iscrivono ai corsi			3	1	3			
10.E	Assegnazione spazi ad Associazioni/gruppi studenti	Area Sportello Unico Studenti	D'ufficio e per istanza di parte	Approvazione del CDA direttive in materia di assegnazione spazi Determinazione dirigenziale per approvazione avviso, Istruttoria del Servizio Studente e Città approvazione con Determinazione dirigenziale dell'istruttoria e pubblicazione esiti	Determinazione approvazione assegnazione spazi	10.E.1		Discrezionalità nell'assegnazione gratuita degli spazi			3	1	3			

**LEGENDA:**

AREA CONTRASSEGNA CON NUMERO - es. AREA GESTIONE DEL PERSONALE 1

PROCESSO CONTRASSEGATO CON LETTERA - es. RECLUTAMENTO (procedure di concorso per la selezione del personale, mobilità) A  
EVENTUALI SOTTOPROCESSI CON LETTERA DEL PROCESSO PIU' NUMERO - Definizione dell'Avviso A.1