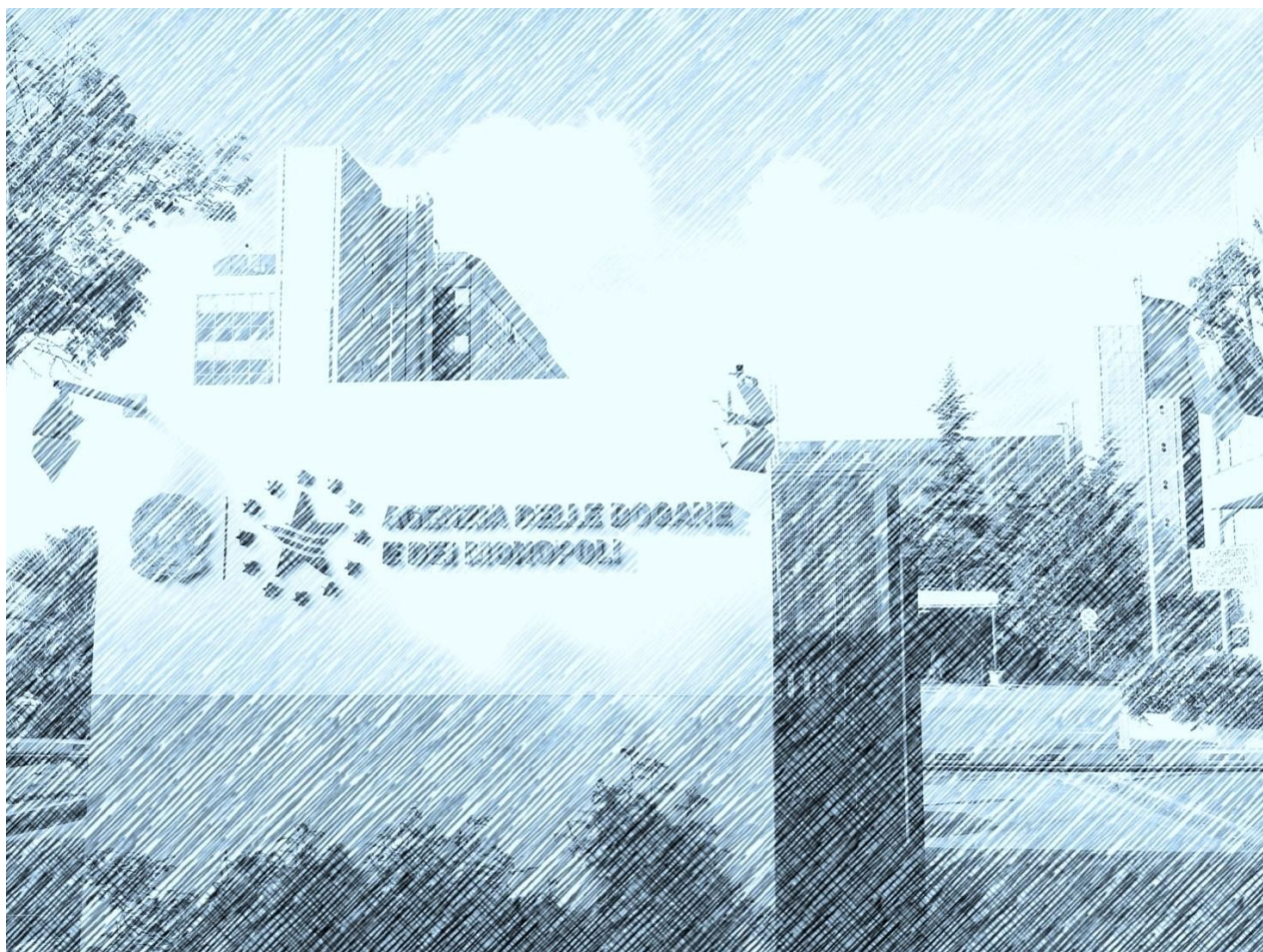




**AGENZIA DELLE DOGANE
E DEI MONOPOLI**

Piano Triennale di prevenzione della corruzione

2016-2018



INDICE

1	L'AGENZIA DELLE DOGANE E DEI MONOPOLI E LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE.....	5
1.1	Aggiornamento del Piano Triennale di prevenzione della corruzione	5
1.2	L'Agenzia delle dogane e dei monopoli	6
1.3	L'approccio dell'Amministrazione alla prevenzione della corruzione	8
1.4	Il processo di definizione del Piano Triennale di prevenzione della corruzione.....	10
1.5	Forme di consultazione in sede di elaborazione e/o di verifica del P.T.P.C.	11
2	RUOLI E RESPONSABILITÀ.....	13
2.1	Obblighi di informazione	15
3	L'ANALISI, LA VALUTAZIONE E LA GESTIONE DEL RISCHIO.....	16
3.1	La nozione di rischio.....	16
3.2	Identificazione del rischio	16
3.3	Analisi del rischio	17
3.4	Ponderazione del rischio	18
4	ATTIVITÀ MAGGIORMENTE ESPOSTE AL RISCHIO CORRUZIONE	20
5	LE MISURE PER LA GESTIONE DEL RISCHIO	25
5.1	Trasparenza	25
5.1.1	Il d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33.....	25
5.1.2	Il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità	26
5.2	Codice di comportamento	26
5.2.1	Presenza d'atto del piano e del codice di comportamento.....	28
5.3	Monitoraggio dei rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con essa stipulano contratti.....	28
5.4	Rotazione del personale addetto alle aree a più elevato rischio	29
5.4.1	La rotazione dei dirigenti	29
5.4.2	La rotazione del personale di qualifica non dirigenziale	30
5.5	La gestione del rischio organizzativo.....	31
5.6	Obbligo di astensione in caso di conflitto di interessi.....	34
5.7	Svolgimento di incarichi d'ufficio ed extraistituzionali.....	34
5.8	Conferimento di incarichi dirigenziali	35
5.9	Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici, conferimento incarichi in caso di condanna per delitti contro la P.A.....	36
5.10	Vigilanza sul rispetto delle disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità di incarichi.....	36

5.11	Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (<i>pantouflage - Revolving doors</i>)	38
5.12	Segnalazioni - <i>Whistleblower</i>	39
5.13	Misure per la sicurezza degli accessi alle banche dati	41
5.14	Formazione.....	41
5.14.1	Destinatari	41
5.14.2	Le aree di formazione previste.....	42
5.14.3	Il Piano della Formazione 2016 e le procedure per l'individuazione dei destinatari	42
5.15	Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile.....	43
6	AUTORIZZAZIONI E CONCESSIONI.....	44
6.1	Analisi del rischio	49
6.2	Gestione del rischio.....	50
7	CONTRATTI PUBBLICI.....	60
7.1	Analisi del rischio	60
7.2	Gestione del rischio.....	67
8	CONCESSIONI ED EROGAZIONI DI SOVVENZIONI, CONTRIBUTI, SUSSIDI, AUSILI FINANZIARI, NONCHÉ ATTRIBUZIONE DI VANTAGGI ECONOMICI DI QUALUNQUE GENERE A PERSONE ED ENTI PUBBLICI E PRIVATI	75
8.1	Restituzioni, rimborsi, sgravi, non contabilizzazioni a posteriori, riscossioni, pagamenti	77
8.1.1	Analisi del rischio	77
8.1.2	Gestione del rischio.....	78
8.2	Abbuoni e rimborsi nel settore delle accise	78
8.2.1	Analisi del rischio	79
8.2.2	Gestione del rischio.....	79
8.3	Restituzione all'esportazione FEAGA.....	80
8.3.1	Analisi del rischio	81
8.3.2	Gestione del rischio.....	82
9	CONCORSI E PROCEDURE SELETTIVE	84
9.1	Analisi del rischio	84
9.2	Gestione del rischio.....	85
10	PROCEDIMENTI DI CONTROLLO.....	87
10.1	Analisi del rischio	89
10.2	Gestione del rischio.....	91
11	PROCEDIMENTI DI NATURA DECISORIA.....	103
11.1	Analisi del Rischio	104

11.2	Gestione del rischio.....	104
12	PROCESSI AUTOMATIZZATI	109
13	ORGANIZZAZIONE DEI FLUSSI INFORMATIVI	110
14	MONITORAGGIO E VIGILANZA.....	110
15	PIANIFICAZIONE DELLE ATTIVITÀ DA SVOLGERE NEL TRIENNIO	111

ALLEGATI

1. PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ

1 L'AGENZIA DELLE DOGANE E DEI MONOPOLI E LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

1.1 Aggiornamento del Piano Triennale di prevenzione della corruzione

L'art 1, comma 8, della legge 190/2012 (d'ora in avanti "Legge") prevede che, entro il 31 gennaio di ogni anno, debba essere adottato il Piano triennale di prevenzione della corruzione, prendendo a riferimento il triennio successivo a scorrimento, così come prescritto anche dal Piano Nazionale Anticorruzione (PNA).

L'aggiornamento del Piano triennale di prevenzione della corruzione (PTPC) dell'Agenzia delle dogane e dei monopoli per il triennio 2016-2018 tiene conto, oltre che delle risultanze del monitoraggio condotto dal R.P.C. sull'effettiva attuazione delle misure previste nel precedente Piano (2015-2017), anche del mutato assetto organizzativo determinatosi per effetto della sentenza della Corte Costituzionale n. 37/2015.¹

Tale assetto, dettato dalla necessità di assicurare l'operatività delle strutture in una contingente situazione di emergenza, non ha consentito di dare seguito ad alcuni interventi di carattere organizzativo che erano stati previsti nell'ambito del completamento del processo di integrazione con l'ex Amministrazione Autonoma dei Monopoli, anche con l'intento di comprimere, indirettamente o direttamente, i rischi di corruzione.²

Tra gli interventi di carattere organizzativo che sono stati invece realizzati, in conformità a quanto previsto nel precedente aggiornamento del PTPC, sono da menzionare: la ridefinizione della ripartizione delle dotazioni organiche in coerenza con la nuova organizzazione, ad un livello di dettaglio tale da poter disporre di uno strumento fondamentale nel ridurre la discrezionalità insita nelle scelte di mobilità del personale e l'integrazione degli obiettivi relativi a diverse posizioni dirigenziali, con ulteriori obiettivi connessi alla prevenzione della corruzione.

Tale integrazione è stata prevista nell'ambito delle linee guida per l'assegnazione degli obiettivi relativi all'anno 2015 ai dirigenti delle strutture di terzo livello, da parte dei rispettivi valutatori. Le posizioni interessate sono quelle dei Direttori delle Aree personale, formazione e organizzazione, procedure e controlli settore accise e settore dogane delle Direzioni territoriali; dei Direttori di distretto; dei Direttori degli Uffici delle dogane; dei Direttori delle strutture centrali dell'Area dogane; dei Dirigenti dell'Area Monopoli e dei direttori delle relative strutture centrali. A tali dirigenti sono stati assegnati, come ulteriori obiettivi per l'anno 2015, la diffusione della cultura di correttezza deontologica, la pianificazione dell'avvicendamento del personale e i controlli sulla correttezza del comportamento del personale. L'integrazione descritta riveste carattere di stabilità; inoltre, nelle more dell'assegnazione dei nuovi obiettivi per l'anno 2016, quelli attribuiti per il 2015 dovranno orientare anche le attività dell'anno in corso.

Nella stesura del presente documento si è inoltre tenuto doverosamente conto delle indicazioni integrative e dei chiarimenti forniti dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) con propria determinazione n. 12 del 28 ottobre 2015 "*Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione*".

¹ La Sentenza della Corte Costituzionale n. 37/2015, depositata il 7 marzo e pubblicata in G.U. il 25 marzo 2015, ha dichiarato l'illegittimità costituzionale delle disposizioni di legge sulla base delle quali erano state conferite funzioni dirigenziali di secondo livello a numerosi funzionari dell'Agenzia (134). In seguito a tale pronuncia l'Agenzia, al fine di garantire l'operatività delle strutture di livello dirigenziale non generale precedentemente affidate a funzionari con incarico di Reggenti, ha provveduto a conferire *ad interim* i relativi incarichi a Dirigenti già titolari di altri incarichi (sia di prima che di seconda fascia).

² Si fa riferimento, in particolare, alla prevista istituzione di una struttura specializzata operante sul versante della trasparenza e della comunicazione istituzionale, al potenziamento dell'Ufficio centrale audit interno, all'istituzione di un Ufficio incaricato di disegnare e validare le procedure alle quali avrebbero dovuto attenersi le strutture che, per fini rientranti nel proprio ambito di competenza, effettuano attività di valutazione e selezione del personale (cfr. Piano triennale di prevenzione della corruzione 2015-2017, pag. 5).

1.2 L’Agenzia delle dogane e dei monopoli

L’Agenzia è stata istituita con d.lgs. n. 300 del 1999 e resa operativa, a decorrere dal 1° gennaio 2001, con Decreto del Ministro delle Finanze del 28 dicembre 2000.

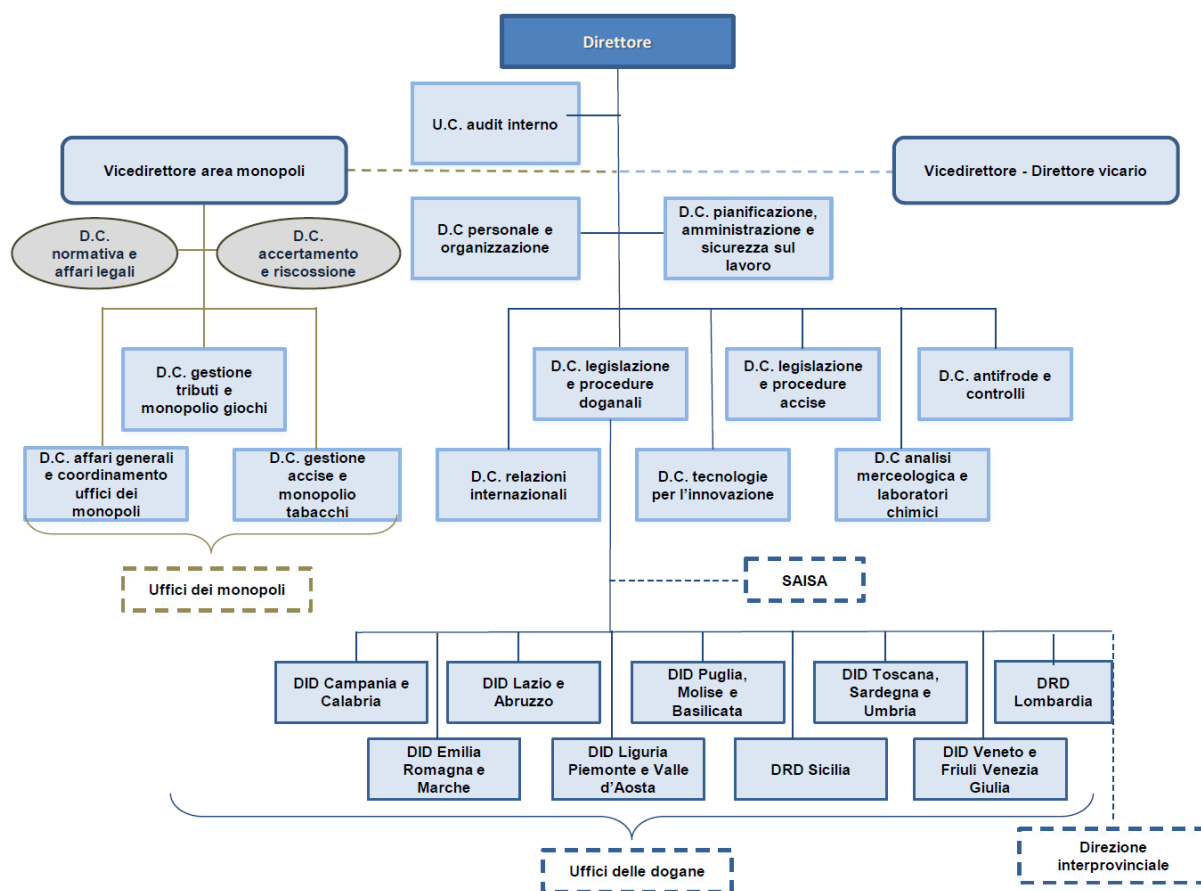
Ai sensi del decreto istitutivo, l’Agenzia ha personalità giuridica di diritto pubblico ed è dotata di autonomia regolamentare, amministrativa, patrimoniale, organizzativa, contabile e finanziaria.

Oltre al Direttore, sono organi dell’Agenzia il Comitato di gestione, cui sono affidati compiti consultivi nei confronti del Direttore di Agenzia, e il Collegio dei revisori dei conti, responsabile dei controlli di tipo amministrativo-contabile.

In applicazione del decreto legge 6 luglio 2012 n. 95, convertito con legge n. 135 del 7 agosto 2012, dal 1° dicembre 2012 l’Agenzia ha incorporato l’ex Amministrazione autonoma dei monopoli di Stato (AAMS), assumendo la nuova denominazione di Agenzia delle dogane e dei monopoli.

A seguito di detto accorpamento è stata avviata una profonda revisione dell’assetto organizzativo, finalizzata a realizzare l’integrazione tra le due strutture preesistenti. Il processo di aggregazione, particolarmente complesso, in quanto ha coinvolto due amministrazioni con caratteristiche peculiari sia dal punto di vista tecnico sia organizzativo, è stato completato entro lo scorso anno, nel rispetto dei tempi previsti³.

L’attuale assetto organizzativo, articolato in due aree, Dogane e Monopoli, è illustrato nella seguente tabella:



³ Cfr. Delibera del Comitato di gestione n. 284 del 5 novembre 2015.

Area Dogane

L'Agazia – Area Dogane – esercita attività di controllo, accertamento e verifica relative alla circolazione delle merci e agli scambi internazionali, anche a garanzia della piena osservanza della normativa dell'Unione Europea. Verifica e controlla, altresì, scambi, produzione e consumo dei prodotti e delle risorse naturali soggetti ad accisa. Contrasta, inoltre, gli illeciti di natura extra-tributaria, quali i traffici illegali di droga, armi, beni del patrimonio culturale, prodotti contraffatti o non rispondenti alle normative in materia sanitaria o di sicurezza, nonché il commercio internazionale di esemplari di specie animali e vegetali minacciate di estinzione, protette dalla Convenzione di Washington. Provvede anche alla raccolta dei dati statistici per la redazione della bilancia commerciale.

L'Agazia – Area Dogane – si articola, attualmente, in otto Direzioni e un Ufficio centrali, corrispondenti a unità di livello dirigenziale generale e in nove Direzioni tra regionali e interregionali, anch'esse corrispondenti a unità dirigenziali di livello generale⁴, più una Direzione interprovinciale (di Bolzano e Trento) - quest'ultima di livello dirigenziale non generale - con funzioni di indirizzo, coordinamento e controllo sulle strutture dipendenti incidenti in ambito territoriale con funzioni operative, quali gli Uffici delle Dogane, le Sezioni operative territoriali (SOT) e i Laboratori chimici.

Nell'ambito dell'Agazia opera anche il Servizio Autonomo Interventi Settore Agricolo (SAISA), che cura, fra l'altro, gli adempimenti relativi agli aiuti comunitari connessi alle esportazioni dei prodotti agricoli.

Area Monopoli

L'Agazia – Area Monopoli – svolge l'attività amministrativa diretta alla regolazione e al controllo dell'intero comparto dei giochi ed esercita ancora alcune delle tradizionali competenze sui prodotti derivanti dalla lavorazione del tabacco. La sua missione istituzionale si definisce nel conciliare il gettito erariale con la tutela di altri interessi pubblici rilevanti: la tutela dei consumatori e il contrasto all'illegalità.

Nel comparto dei giochi l'Agazia contribuisce alla regolazione e alla definizione delle linee guida del settore e controlla la regolarità del comportamento degli operatori.

In materia di tabacchi, l'Agazia gestisce tutte le procedure connesse alla riscossione delle accise, contrasta le irregolarità e l'evasione delle imposte; gestisce poi la tariffa di vendita al pubblico e l'articolazione delle rivendite dei prodotti da fumo. Realizza, inoltre, le verifiche tecniche utili ad assicurare la conformità di tali prodotti alla normativa nazionale e comunitaria.

L'Agazia – Area Monopoli – si articola in cinque Direzioni centrali, corrispondenti a unità di livello dirigenziale generale, nonché in sedici Uffici territoriali con funzioni operative, corrispondenti a unità dirigenziali di livello non generale, dalle quali dipendono Sezioni distaccate.

⁴Determinazione direttoriale n. 23720/RI del 7 agosto 2009 - *Riorganizzazione delle strutture centrali* - e sue successive determinazioni di modifica.

1.3 L'approccio dell'Amministrazione alla prevenzione della corruzione

Al fine di rispondere all'esigenza di effettuare controlli sui traffici commerciali in tempo reale, in conformità alle finalità istituzionali delineate nelle norme comunitarie e nazionali, l'Agenzia si è dotata di strumenti gestionali avanzati sviluppando, ad esempio, un sistema di controlli basato sulle più evolute tecniche di analisi dei rischi invece che su controlli massivi tendenzialmente pregiudizievoli per la competitività delle imprese. Tali strumenti non contribuiscono soltanto ad agevolare il passaggio doganale per gli operatori economici che agiscono nel rispetto delle norme, ma consentono anche di ridurre significativamente il ruolo e la discrezionalità del singolo funzionario doganale, contenendo in misura considerevole il rischio corruzione.

Lo strumento principe al riguardo è il circuito doganale di controllo, adottato sulla base delle indicazioni dell'U.E.. Si tratta di un sistema di analisi dei rischi sulle operazioni di importazione ed esportazione (circa 14 milioni l'anno) centralizzato e informatizzato, che gestisce circa 7.000 profili di rischio. Tale applicazione, come detto, ha semplificato e reso più efficace il sistema dei controlli allo sdoganamento, evitando che l'individuazione dei parametri di rischio fosse affidata esclusivamente alla preparazione e alla "memoria" del singolo funzionario. Ha inoltre contribuito a ridurre un eccesso di discrezionalità concentrato presso il funzionario delegato al controllo (tra l'altro, attraverso la verifica successiva degli esiti dei controlli acquisiti a sistema, è possibile anche verificare e confrontare il comportamento dei funzionari nello svolgimento delle singole operazioni di controllo).

Più di recente, l'Ufficio analisi statistica della Direzione centrale antifrode e controlli, con particolare riguardo al procedimento di "revisione dell'accertamento d'ufficio", ha sviluppato un sistema che, attraverso valutazioni di natura statistica, consente l'individuazione automatica delle dichiarazioni doganali anomale (SIDDA). Le risorse deputate ai controlli si concentrano così sulle anomalie più evidenti, mentre si agevola l'emersione di illeciti e frodi. Anche in questo caso, sono evidenti le ricadute positive sul processo di progressivo riassorbimento della discrezionalità ridondante in capo al singolo funzionario.

Il processo di automatizzazione delle funzioni, ormai da tempo intrapreso dall'Agenzia, è volto anche a realizzare una completa tracciabilità sia delle procedure, sia dei flussi commerciali, rendendo visibile agli utenti, quasi in tempo reale, lo stato di lavorazione delle operazioni doganali. La progressiva informatizzazione delle procedure rende possibile anche il monitoraggio complessivo dei tempi di trattazione delle singole pratiche. I dati relativi, opportunamente elaborati, contribuiscono all'individuazione di tempi medi e tempi standard anche ai fini degli impegni assunti dall'Amministrazione con il regolamento *ex lege* 241/1990e con la Carta dei Servizi.

In definitiva, e più in generale, molti strumenti di gestione, concepiti per finalità di contrasto agli illeciti tributari ed extratributari, contribuiscono anche alla costruzione di una rete di prevenzione dei fenomeni corruttivi.

Per regolamentare l'attività di controllo *a posteriori* nei settori dogane e accise – e quindi limitare la discrezionalità dei funzionari impegnati in tali attività – sono poi stati emanati puntuali protocolli procedurali diretti a procedimentalizzare le fasi del controllo presso il contribuente, favorendo la trasparenza e l'omogeneità dell'azione su tutto il territorio nazionale.

In ambito doganale, peraltro, l'esigenza di prevenire e contrastare i fenomeni corruttivi, è da tempo un impegno assunto dall'Agenzia anche in sede internazionale attraverso l'adesione in qualità di membro

all'Organizzazione Mondiale delle Dogane, presso la quale è assicurato l'intervento di propri Rappresentanti anche alle Sessioni del Comitato per l'etica doganale e le politiche anticorruzione.

Il *World Customs Organization*, sin dal 1993, con la Dichiarazione di Arusha, Tanzania, del 7 luglio (81st/82nd Council Sessions) rivista nel giugno 2003 (101st/102nd Council Sessions) ha intrapreso uno specifico percorso di contrasto della corruzione con l'adozione di misure di prevenzione delle condotte antiggiuridiche da parte del personale dipendente nell'esercizio delle delicate funzioni esercitate.

Benché la Dichiarazione non sia né una Raccomandazione del Consiglio, né una Convenzione, rimane tuttavia un prezioso strumento, unitamente alla Guida allo sviluppo dell'Integrità, al Codice di condotta etica e al Compendio delle *best practices* di integrità.

Altri interventi, prevalentemente di natura organizzativa, sono nati, invece, direttamente sul piano della prevenzione di comportamenti non corretti. Su questo versante possono essere menzionati:

- a) il decentramento delle funzioni di amministrazione attiva e di molte funzioni autorizzative dopo anni di concentrazione presso i medesimi uffici centrali (realizzato in sede di ridefinizione del Regolamento applicativo della legge 241/1990);
- b) l'invio di *task force* specialistiche di supporto e di affiancamento nell'attività di controllo presso gli uffici dove sono state riscontrate significative 'anomalie' nella gestione dei controlli;
- c) l'attività di audit volta sia a migliorare i processi connessi allo svolgimento delle attività d'istituto, sia a effettuare vere e proprie attività ispettive;
- d) l'attività di pianificazione e controllo gestionale per programmare lo svolgimento delle attività e per verificarne i risultati per ciascun centro di costo;
- e) l'attività di monitoraggio delle strutture centrali su quelle territoriali.

In aggiunta a tali strumenti di gestione e organizzazione delle proprie attività di controllo, l'Agenzia ha ritenuto di adottare anche misure di rotazione degli incarichi dirigenziali. Con determinazioni direttoriali n. 31026 del 10 novembre 2011, n. 26217 del 7 novembre 2013, n. 31850 del 7 gennaio 2015 e, da ultimo, n. 9678 del 23 novembre 2015, l'Agenzia ha formalizzato i criteri per il conferimento, il mutamento e la revoca degli incarichi dirigenziali di prima e di seconda fascia, e, in questo contesto, ha adottato specifiche regole per la rotazione dei dirigenti negli incarichi. Sul punto, tuttavia, non possono essere sottaciute le notevoli difficoltà dovute alla consistente carenza di personale con qualifica dirigenziale, cui l'Agenzia aveva fatto fronte, nelle more della definizione delle procedure concorsuali avviate per il reclutamento di dirigenti, ricorrendo all'istituto delle c.d. "reggenze", ossia attraverso il conferimento in via provvisoria di incarichi dirigenziali a funzionari della terza area.

A far data dal 26 marzo 2015, invece, giorno successivo alla pubblicazione della già citata sentenza n. 37/2015 della Corte Costituzionale⁵, l'Agenzia si è trovata a dover sopperire alla vacanza di ben 126 posizioni dirigenziali non generali (sulle 254 complessive), che risultavano condotte da funzionari di terza area destinatari di incarichi dirigenziali a tempo determinato.

L'operatività delle strutture interessate è stata garantita, fino ad ora, tramite l'affidamento *ad interim* dei relativi incarichi a dirigenti sia di prima, sia di seconda fascia.

Attualmente risultano ben 131 posizioni dirigenziali di seconda fascia dirette *ad interim* o tramite avocazione delle funzioni.

⁵ Cfr. nota 1 paragrafo 1.1., pag. 5

Un siffatto assetto organizzativo, di carattere provvisorio e determinato dall'esigenza di assicurare l'operatività delle strutture in una contingente situazione di emergenza, presenta, conseguentemente, non poche difficoltà di tipo gestionale.

L'inevitabile cumulo di competenze in capo ai dirigenti titolari di incarichi *ad interim* ha, talora, portato a situazioni, chiaramente non ottimali né sotto l'aspetto della *governance*, né sotto il profilo della corretta gestione del rischio di corruzione, dal momento che, in capo allo stesso soggetto, risultano concentrate sia le funzioni di diretta gestione, sia quelle di coordinamento, controllo e indirizzo.

Al fine di rimediare, seppur parzialmente, a tale stato di cose e garantire il buon andamento e la continuità dell'azione amministrativa, con determinazione direttoriale n. 19920/RI del 24 novembre 2015, sono state istituite centodiciassette posizioni organizzative, denominate “*posizioni di funzionario delegato*”⁶.

1.4 Il processo di definizione del Piano Triennale di prevenzione della corruzione

In occasione della prima stesura del Piano triennale per la corruzione (PTPC 2014-2016), è stata condotta una complessiva, seppur sommaria, ricognizione delle attività svolte all'interno dell'Agenzia, individuando, in collaborazione con i Direttori centrali e con i Referenti territoriali del R.P.C., quelle ritenute maggiormente esposte a potenziali rischi di comportamenti contrari al principio di imparzialità.

Ultimata la suddetta ricognizione, le singole attività sono state suddivise per area e tipologia, ossia per complessi settoriali di processi/ procedimenti (autorizzazioni e concessioni, procedimenti di controllo etc.).

Occorre considerare che le attività svolte dagli uffici dell'Agenzia possono variare notevolmente per tipologia, numero e complessità vuoi in funzione della materia trattata (dogane, accise, giochi), vuoi in funzione della collocazione di ciascun ufficio (che potrebbe trovarsi presso un porto, un aeroporto o all'interno di un'area geografica a più o meno forte vocazione produttiva o caratterizzata dalla presenza di criminalità organizzata).

Gli stessi processi, quindi, pur mantenendo sostanzialmente il medesimo aspetto procedurale, potrebbero presentare differenti livelli di esposizione al rischio corruzione in relazione sia al contesto esterno, sia alle caratteristiche organizzative della singola struttura.

Ne consegue che, al fine di garantire l'effettiva sostenibilità delle misure e l'adattamento alle caratteristiche specifiche dell'organizzazione, è necessario affiancare a una valutazione operata per tipologia di procedimenti e di rischi, una valutazione svolta nel concreto della singola unità organizzativa.

In attesa della realizzazione della “mappa dei processi dell'Agenzia”, attività attualmente in corso, il P.T.P.C. contiene, quindi, una prima ricognizione delle tipologie di processi e l'analisi dei relativi rischi, condotta sulla base delle caratteristiche oggettive dei processi e su valutazioni di contesto di carattere generale. Per l'analisi di dettaglio dei processi svolti dalla singola unità organizzativa (calati nel concreto contesto operativo esterno e interno) non si può, invece, assolutamente prescindere dal diretto coinvolgimento dei responsabili delle varie unità organizzative, *owners* dei processi, i quali, sulla base di un'attività di auto-analisi (*self-assessment*), potranno progettare, in modo conforme alle indicazioni contenute nel P.T.P.C., le modalità di attuazione delle misure per la prevenzione del rischio che meglio si attaglinano al

⁶ Tali posizioni sono state istituite, ai sensi dell'art. 4 bis, comma 2 del D.L. 19 giugno 2015, n. 78 (convertito in Legge 6 agosto 2015, n. 125) nell'ambito delle posizioni dirigenziali attualmente condotte ad interim, tenuto conto della distribuzione territoriale, della complessità gestionale e della rilevanza funzionale e organizzativa degli uffici interessati.

caso specifico, assicurando, in tal modo, la loro effettiva sostenibilità e verificabilità, a seconda delle priorità rilevate e delle risorse a disposizione⁷.

Conseguentemente, nell'ambito del presente Piano, saranno previste misure di prevenzione della corruzione di carattere obbligatorio o generale (applicabili in modo trasversale a tutti gli Uffici), alle quali potranno aggiungersi misure specifiche, destinate ad incidere su particolari e contestualizzate criticità individuate tramite l'auto-analisi organizzativa.

Per la fase di controllo e di monitoraggio, invece, coerentemente con le indicazioni della circolare n. 1/2013 del Dipartimento della Funzione Pubblica, è prevista un'attività di secondo livello, ("*compliance*"), svolta dal Responsabile per la prevenzione della corruzione (R.P.C.) in collaborazione con i Referenti e gli appositi servizi di controllo (in primo luogo l'Ufficio centrale audit interno), finalizzata ad accertare l'effettiva attuazione ed efficacia delle misure gestionali progettate e il rispetto degli impegni assunti dai singoli responsabili di struttura.

Nel presente documento sono pertanto illustrate le attività, svolte a livello centrale, finalizzate all'individuazione e alla valutazione generale dei rischi di corruzione insiti nei vari processi (accorpati per tipologia) dell'Agenzia, all'identificazione dei presidi già esistenti e di quelli adottabili. Le suddette attività sono state svolte, con la diretta collaborazione di alcuni Uffici operativi, mediante l'impiego della metodologia suggerita nel P.N.A.

In occasione del presente aggiornamento è stata avviata una parziale revisione della valutazione effettuata, al fine di addivenire a risultati maggiormente coerenti e omogenei rispetto alle finalità perseguite, con l'adozione di alcuni correttivi a taluni dei parametri proposti nell'allegato 5 al PNA che, come già rilevato nel precedente aggiornamento del PTPC⁸, non apparivano del tutto adeguati rispetto alle caratteristiche dei processi esaminati⁹.

Le risultanze delle analisi e delle valutazioni del rischio condotte a livello centrale, associate alle misure da adottare o adottabili in funzione di contenimento del rischio, costituiscono la base per la successiva attività di autovalutazione da parte di ciascun responsabile della singola unità organizzativa, il quale, grazie alla conoscenza della specifica realtà dell'Ufficio, potrà individuare, oltre ad eventuali rischi ulteriori rispetto a quelli già identificati, anche la tipologia di misure di contenimento, nonché le relative modalità di attuazione, più aderenti al contesto e, pertanto, più incisive e meglio attuabili.

1.5 Forme di consultazione in sede di elaborazione e/o di verifica del P.T.P.C.

Il P.N.A. prescrive alle amministrazioni di realizzare, nella fase di predisposizione del Piano, forme di consultazione attraverso il coinvolgimento dei cittadini e delle organizzazioni portatrici di interessi collettivi.

Tale consultazione deve essere, altresì, posta in essere nella successiva fase di analisi degli esiti del monitoraggio sull'applicazione e sullo sviluppo delle misure previste nel Piano.

⁷ Nel senso di un maggior coinvolgimento attivo dei responsabili degli uffici a tutte le fasi di predisposizione del PTPC (autoanalisi organizzativa e mappatura dei processi, rilevazione, identificazione e valutazione dei rischi), definizione delle misure e successiva attuazione delle stesse, si è espressa anche l'ANAC nella recente determinazione n. 12/2015 (cfr. *ibidem* pagg. 12-13).

⁸ Cfr. PTPC 2015-2017 pagg. 12-13.

⁹ La stessa ANAC, in occasione dell'aggiornamento 2015 al PNA (Determinazione n. 12/2015), ha infatti invitato le Amministrazioni ad evitare di applicare in modo troppo meccanico la metodologia presentata nell'allegato 5 al PNA.

Nel caso di amministrazioni che esercitano poteri impositivi e autorizzativi, il coinvolgimento del singolo cittadino portatore di interessi concreti e, al contempo, di specifici diritti soggettivi nei confronti dell'Amministrazione, può rivelarsi fuorviante e soggetto perfino, talvolta, a strumentalizzazioni.

Di converso, al fine di conseguire un ulteriore riscontro sull'adeguatezza delle misure adottate, risulta doveroso un confronto con le organizzazioni portatrici di interessi collettivi. In altri termini, ciò che è importante stabilire preliminarmente è un'adeguata nozione di soggetto portatore d'interessi o *stakeholder*.

La teoria economica degli “*stakeholders*” ha introdotto il concetto di responsabilità sociale d'impresa, intesa come un “obbligo” assunto dalla società nei confronti di coloro che - pur non essendo azionisti e non godendo, pertanto, della tutela giuridica a questi riservata da prescrizioni di legge o di contratto - sono comunque titolari di una “posta in gioco”¹⁰.

Nel corso degli anni tale teoria ha conosciuto una significativa evoluzione, passando da definizioni molto ampie¹¹ a definizioni più circoscritte¹². Volendo trasporre in chiave giuspubblicistica la teoria economica degli *stakeholders*, si ritiene di dover fare riferimento a una definizione circoscritta, quale quella propria del filone normativo¹³, che include nella categoria i soggetti portatori di interessi legittimi e titolari di aspettative dinanzi ai quali la P.A. conserva la facoltà di agire discrezionalmente. In questo senso non sono *stakeholders*, evidentemente, i contribuenti in quanto tali, né lo sono le istituzioni con cui l'Agenzia intrattiene rapporti inseriti in una trama di regole predefinite. Gli stessi soggetti, tuttavia, lo divengono in quanto titolari di altre legittime aspettative non strettamente disciplinate¹⁴. Quindi, nella misura in cui le attività amministrative e di controllo dell'Agenzia presentano anche un profilo di servizio al cittadino (ovvero, pur conservando la natura di attività effettuate nell'interesse dell'Erario, possono concretizzarsi in azioni amministrative più o meno gravose sotto il profilo dei tempi e dei costi di transazione), gli stessi operatori economici (per esempio importatori e esportatori, spedizionieri) possono considerarsi *stakeholders*.

Tali li ha considerati da sempre l'Agenzia prevedendo specifici tavoli di confronto (operanti ormai da anni) che comprendono le organizzazioni rappresentative di tali interessi. Nei confronti della medesima platea di operatori economici l'Agenzia ha assunto impegni specifici (con la Carta dei servizi), liberamente fissati anche in modo più stringente di quanto non si fosse già fatto con la emanazione del regolamento ai sensi della legge 241/1990.

¹⁰ Jones, 1980.

¹¹ Ad esempio, molto ampia è la definizione offerta da Freeman (1984) che ricomprende nella categoria coloro che possono influire sul raggiungimento degli obiettivi o essere influenzati dal raggiungimento degli obiettivi di un'organizzazione. Tale nozione è suscettibile di includere chiunque nel novero degli *stakeholders*. Analogamente, Thompson, Wartick e Smith (1991) con una formulazione aperta, definiscono gli *stakeholders* “coloro che sono in relazione con un'organizzazione”.

¹² Come quella che circoscrive la categoria ai “detentori di un contratto” (Freeman e Evan, 1990).

¹³ Sull'impostazione normativa si vedano (Carroll, 1989; Kuhn e Shriver, 1991; Marcus, 1993).

¹⁴ “Persone o gruppi con interessi legittimi negli aspetti procedurali e/o sostanziali dell'attività dell'impresa” (Donaldson e Preston, 1995).

2 RUOLI E RESPONSABILITÀ

Con determinazione direttoriale *Prot. n. 2425/R.I.* del 31 gennaio 2013, il Direttore dell'Ufficio Centrale Audit Interno è stato nominato Responsabile della prevenzione della corruzione (di seguito R.P.C.) per l'Agenzia delle dogane e dei monopoli. In seguito al recente avvicendamento dell'incarico di Direttore del suddetto Ufficio, l'incarico di R.P.C. dell'Agenzia è affidato, a far data dal 1 gennaio 2016, al Dottor Gianfranco Brosco.

Le competenze attribuite dalla legge al R.P.C. sono le seguenti:

- elaborazione del piano triennale della prevenzione;
- verifica dell'efficace attuazione del piano e della sua idoneità;
- modifica del piano in caso di significative violazioni delle prescrizioni in esso contenute ovvero in seguito a mutamenti organizzativi sopravvenuti;
- verifica, d'intesa col dirigente competente, dell'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione;
- individuazione del personale da inserire nei programmi di formazione.

A garanzia dell'esatto e puntuale adempimento delle prescrizioni indicate, la legge individua un sistema sanzionatorio che consegue all'accertamento di eventuali responsabilità di natura dirigenziale, disciplinare ed erariale a carico del R.P.C.

La verifica del rispetto e dell'efficacia del Piano è oggetto di controllo da parte del R.P.C. secondo le disposizioni che seguono, affinché sia assicurata la scrupolosa osservanza delle misure individuate per la prevenzione e il contrasto di ogni forma di illegalità all'interno dell'Agenzia.

I poteri riconosciuti al R.P.C. gli consentono di valutare l'utilità o la necessità di:

- aggiornamenti del Piano, anche con riferimento ad attività che potrebbero rivelarsi sensibili ovvero in funzione della prevenzione di condotte antiggiuridiche connesse alle fattispecie individuate dalla legge;
- iniziative di diffusione del Piano;
- avvio di eventuali procedimenti disciplinari conseguenti a infrazioni al Piano.

I controlli da parte del R.P.C. finalizzati al rispetto delle prescrizioni contenute nel Piano, pertanto, possono investire tutte le strutture dell'Agenzia e le attività svolte nel loro ambito.

Tali controlli, poi, possono avere ad oggetto:

- singoli atti o categorie di atti di competenza di soggetti determinati;
- intere procedure o processi che vedano coinvolti più soggetti;
- singole operazioni.

Per lo svolgimento dell'attività di controllo, il R.P.C. si avvale dell'Ufficio centrale audit interno e utilizza metodologie di tipo ispettivo tradizionale e di *internal auditing* e può avere accesso, in modalità consultazione, a tutte le banche dati in dotazione all'Amministrazione.

Al fine di assicurare un adeguato sostegno allo svolgimento dei compiti del R.P.C., a supporto e complemento dell'attività ad esso attribuita, la circolare n. 1/2013, emanata dal Dipartimento della Funzione Pubblica, individua, nella figura dei Referenti, i soggetti deputati a fungere da snodo di raccordo, attesa la complessità organizzativa dell'Amministrazione, tra il R.P.C. e le strutture da essi dipendenti.

La stessa determinazione con la quale è stato designato il Responsabile, ha individuato quali Referenti i Direttori interregionali, regionali, interprovinciale. Con successiva determinazione prot. n. 29758 / R.I. del 3 dicembre 2014 è stato nominato il Referente per l'area Monopoli, individuato nel Direttore dell'Ufficio audit e sicurezza della stessa area.

Referenti, Direttori centrali dell'Agenzia e Direttore del SAISA, in particolare, in ossequio al disposto di cui all'art. 16, comma 1, lettere *l bis, ter e quater* del d.lgs. n. 165/2001, sono titolari di specifiche competenze in materia di prevenzione della corruzione e, nello specifico: *“concorrono alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti dell'ufficio cui sono preposti; forniscono le informazioni richieste dal soggetto competente per l'individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione e formulano specifiche proposte volte alla prevenzione del rischio medesimo; provvedono al monitoraggio delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione svolte nell'ufficio a cui sono preposti, disponendo, con provvedimento motivato, la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva.”*

In considerazione del fatto che il maggior numero dei procedimenti che presentano profili di elevato rischio sono di competenza di unità organizzative affidate a dirigenti di seconda fascia e tenuto conto delle indicazioni fornite in materia nell'ambito dei corsi erogati dalla SNA, è allo studio l'ipotesi di individuare proprio fra i dirigenti di seconda fascia le figure di referenti per la prevenzione della corruzione, anche con finalità di semplificazione e snellimento delle procedure.

Tutti i dipendenti sono tenuti a rispettare le misure di prevenzione previste dal Piano. La violazione di tale obbligo costituisce illecito disciplinare, ai sensi dell'art. 1, comma 14, della Legge. Si rammenta inoltre che, ai sensi dell'art. 8 del D.P.R. n. 62/2013 (*“Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165”*) tutti i dipendenti sono tenuti a prestare la loro collaborazione al R.P.C.¹⁵ e, fermo restando l'obbligo di denuncia all'Autorità Giudiziaria, a segnalare al proprio superiore gerarchico eventuali situazioni di illecito nell'amministrazione di cui siano venuti a conoscenza.

I responsabili dei procedimenti e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e i provvedimenti finali devono astenersi, ai sensi dell'art. 6 *bis* legge n. 241/1990 così come novellato dall'art. 1, comma 41, della legge, in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale al Dirigente responsabile della struttura presso la quale operano.

I Dirigenti destinatari delle segnalazioni di cui sopra, provvederanno senza indugio ad adottare le misure ritenute idonee a prevenire e/o rimuovere la situazione di conflitto evidenziata e a informare tempestivamente il Dirigente eventualmente sovraordinato per la successiva comunicazione al R.P.C.

Tale informativa dovrà riportare anche la tipologia delle misure precauzionali poste in essere.

Ogni dipendente è altresì obbligato a rispettare il codice di comportamento del personale dell'Agenzia delle dogane e dei monopoli ¹⁶.

¹⁵ Secondo le indicazioni dell'ANAC (cfr. determinazione n. 12/2015) la violazione del dovere di collaborare attivamente con il RPC deve essere ritenuta particolarmente grave in sede di responsabilità disciplinare

¹⁶ Cfr. infra par. 5.2

2.1 Obblighi di informazione

La Legge prevede che il R.P.C. provveda alla verifica dell'efficace attuazione del Piano e della sua idoneità a soddisfare le esigenze di prevenzione della corruzione.

Allo scopo, il R.P.C., servendosi dell'Ufficio centrale audit interno, cura la predisposizione di una reportistica dedicata da somministrare, con cadenza annuale, alle strutture centrali e periferiche dell'Agenzia.

Nell'ambito di tale monitoraggio, il R.P.C. acquisisce dai Direttori e dai Referenti, secondo competenza, informazioni in ordine:

- ai rapporti tra l'Amministrazione e i soggetti che con l'Amministrazione stipulano contratti, o che sono destinatari di autorizzazioni, concessioni e/o vantaggi personali o ad essi correlati;
- alla rotazione del personale addetto alle aree a maggior rischio di corruzione in aderenza alle prescrizioni impartite nel Piano, o alle eventuali motivazioni degli impedimenti;
- al numero di dipendenti già avviati a formazione nei programmi di formazione sull'etica e sulla legalità, nonché alla formazione tecnica ai sensi del comma 11 della legge;
- al rispetto dei termini, previsti dalla legge o dai regolamenti, per la conclusione dei procedimenti.

Quanto all'ultimo alinea, è bene, tuttavia, precisare, che già esiste un sistema di monitoraggio, sia pure non esaustivo, attraverso la rilevazione dei reclami riferiti al mancato rispetto dei termini di tutti i procedimenti inclusi nella Carta dei servizi¹⁷. Tale controllo diffuso e indiretto (perché affidato ai reclami degli operatori) potrà essere in prospettiva sviluppato e completato (anche attraverso gli opportuni sviluppi dei sistemi informatici) fino a consentire di disporre in automatico dei tempi effettivi relativi a tutti i procedimenti e poter quindi elaborare le statistiche necessarie sul versante della prevenzione della corruzione (tempi medi e scostamenti) nonché su quello del miglioramento dell'attività amministrativa (riconsiderando in riduzione i tempi previsti dal regolamento *ex lege* 241/1990 e dalla Carta dei Servizi).

Resta ferma la possibilità del R.P.C. di effettuare – sempre per il tramite dell'Ufficio centrale audit interno – controlli a campione e, in casi di particolare rilevanza, sopralluoghi e verifiche presso le strutture competenti dell'Agenzia.

I Referenti, i Dirigenti centrali e il Direttore del SAISA dovranno poi tempestivamente informare il R.P.C. in ordine a:

- l'eventuale conoscenza di richieste di rinvio a giudizio, informazioni di garanzia, misure o provvedimenti di natura cautelare o pre-cautelare adottati dall'Autorità Giudiziaria nei confronti di personale sottoposto a indagini per uno dei reati previsti nel capo I del titolo II c.p. e gli eventuali conseguenti provvedimenti, anche ai sensi degli artt. 55 ter d.lgs. n. 165/2001 nonché degli artt. 68 e 70 del C.C.N.L. del personale relativo al comparto delle Agenzie fiscali in vigore;
- gli eventuali procedimenti disciplinari avviati ai sensi dell'art. 55 *bis* del d.lgs. n. 165/2001 aventi ad oggetto fattispecie sensibili ai fini dell'applicazione della legge;

¹⁷ Dal 2008, l'Agenzia delle Dogane – ora Agenzia delle dogane e dei monopoli – si è dotata di un regolamento per l'individuazione dei termini e dei responsabili dei procedimenti amministrativi di competenza, ai sensi degli articoli 2 e 4 della legge n. 241/1990, regolamento aggiornato nell'anno 2010 anche alla luce delle modifiche normative intervenute in materia. I procedimenti più frequentemente attivati sono stati quindi inseriti nella Carta dei servizi dell'Agenzia, con la quale sono stati definiti termini di conclusione dei procedimenti in riduzione rispetto a quelli già garantiti dal citato Regolamento (prevedendo in relazione a questi più brevi termini una procedura di reclamo). Tra l'altro, sin qui, il numero di reclami pervenuti è contenuto nel numero di poche unità in tutto l'arco temporale di vigenza della Carta.

- le eventuali segnalazioni di condotte illecite pervenute dai dipendenti con le necessarie forme di tutela del segnalante (*cf. infra par.5.12*);
- le eventuali segnalazioni di condotte illecite pervenute da anonimi o comunque da persone non individuabili o non riconoscibili, nel caso in cui le suddette segnalazioni si presentino adeguatamente circostanziate e rese con dovizia di particolari, siano tali cioè da far emergere fatti e situazioni relazionandoli a contesti determinati (es. indicazione di nominativi o qualifiche particolari, menzione di uffici specifici, procedimenti o eventi particolari) e le iniziative intraprese a seguito delle stesse.

Per gli ulteriori obblighi informativi valgono gli adempimenti prescritti dal d.lgs. n. 33/2013 e dal Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità dell'Agenzia (*cf. infra par.5.12*)

3 L'ANALISI, LA VALUTAZIONE E LA GESTIONE DEL RISCHIO

3.1 La nozione di rischio

Il rischio è l'effetto di fattori interni ed esterni e di altre influenze che rendono incerto il raggiungimento degli obiettivi (ISO 31000). Nel caso specifico, obiettivi dell'organizzazione sono il buon andamento e l'imparzialità. Data anche la numerosità e complessità delle fattispecie di rischio di corruzione, i rischi, in generale, possono essere gestiti o accettati ma mai totalmente azzerati.

La gestione (*risk management*) consiste nell'approntare adeguati presidi che consentano di contenere il livello di rischio sul fronte della "probabilità" (possibilità che si verifichi l'evento indesiderato) e/o dell'"impatto" (conseguenza derivante dal verificarsi dell'evento).

3.2 Identificazione del rischio

Nella presente sezione, in conformità alle prescrizioni contenute nella legge e nel PNA, sono state prese in esame, oltre alle attività a rischio individuate direttamente dal legislatore e comuni a tutte le pubbliche amministrazioni, anche le attività e i procedimenti che rispecchiano le specificità funzionali dell'Agenzia.

I rischi più propri derivano, in generale, dal confronto tra una missione istituzionale rilevante e complessa e i significativi interessi comuni agli operatori nelle aree "*core business*" dei controlli e delle verifiche in materia doganale, di accise e di autorizzazioni e concessioni per l'esercizio del gioco legale.

L'attività ricognitiva è stata condotta in stretta collaborazione con i Referenti, i Direttori centrali e il Direttore del SAISA, ciascuno dei quali ha apportato il proprio contributo procedendo a fornire una prima serie di informazioni in merito ai processi di rispettiva competenza, alle misure di prevenzione adottate, nonché alle proposte e alle osservazioni provenienti anche dal personale addetto ai suddetti processi.

A seguito dell'acquisizione di tali dati è stato possibile elaborare un catalogo dei processi che contempla, oltre i processi riconducibili alle aree di rischio individuate dalla normativa alle lettere b) e d) art. 1, comma 16, della Legge, e comuni a tutte le amministrazioni, anche tutti i processi afferenti alle aree di attività specifiche dell'Agenzia.

Per quanto riguarda le attività svolte nell'ambito del settore Monopoli, settore che risultava ancora in fase di studio nel PTPC 2015-2017, nel corso dell'anno, in collaborazione con il referente per la prevenzione della corruzione di quel settore, è stata elaborata una nuova serie di possibili misure di prevenzione,

condivise con i Direttori Centrali del settore Monopoli, per l'area di rischio "procedimenti di controllo – verifiche".

E' stato quindi dato avvio a un'attività di monitoraggio nei confronti degli Uffici territoriali dei Monopoli al fine di valutare i presidi anticorruzione già adottati e poter quindi intraprendere le conseguenti azioni di adeguamento.

A tal proposito, in seguito alla recente riorganizzazione che ha interessato anche la struttura territoriale, si ritiene necessaria anche l'adozione di un uniforme e aggiornato modello organizzativo interno (organigramma tipo) degli Uffici dei Monopoli.

3.3 Analisi del rischio

Terminata la fase ricognitiva, si è proceduto ad analizzare le caratteristiche di ciascun processo/procedimento.

In considerazione della circostanza che alle strutture territoriali dell'Agenzia è demandata la quasi totalità dell'attività operativa, che si concretizza in attività e provvedimenti con efficacia diretta nella sfera giuridica dei destinatari, il numero dei processi/attività a queste imputabili risulta un centinaio.

Si è pertanto compiuta un'analisi preliminare, finalizzata all'individuazione di possibili elementi di omogeneità tra i predetti processi, sì da vagliare l'opportunità di compiere una valutazione congiunta di quelli che presentassero profili di affinità.

È stato così possibile individuare 9 aree tematiche nell'ambito delle quali sono stati aggregati processi/procedimenti che presentavano caratteristiche analoghe.

Per ciascuna area, considerate le caratteristiche di omogeneità dei singoli processi/procedimenti ivi contemplati, sono stati valutati i livelli di esposizione al rischio in conformità ai criteri e agli indicatori suggeriti nel P.N.A. (allegati 1 e 5).

Nei confronti delle Direzioni centrali, all'inverso, alla luce della circostanza che tali strutture svolgono quasi prevalentemente attività indiretta di coordinamento, controllo e indirizzo e che pertanto le attività sensibili ad esse demandate risultano essere piuttosto circoscritte, si è proceduto a un'analisi e a una valutazione capillare di ogni procedimento, avuto particolare riguardo alle aree di rischio individuate dalla normativa.

Nel recepire le modalità suggerite nel PNA per la valutazione del rischio, sono stati predisposti quindi appositi modelli di rilevazione che, per ciascun processo/procedimento/aggregato di processi analizzato, riportano la quantificazione dei dieci indici di valutazione (cfr. all. 5 P.N.A.) associati al rischio corruzione. Si è quindi operata la valutazione del livello di rischio associato a ciascun processo o aggregato di processi, avvalendosi della collaborazione delle competenti Strutture centrali e della Direzione interregionale per la Campania e la Calabria, individuata quale Struttura "pilota", rappresentativa di tutte le Strutture territoriali dell'Agenzia-Area Dogane. La valutazione è stata condotta per ogni singola Direzione al fine di far emergere, nell'ambito di ciascuna Struttura, le attività maggiormente esposte a criticità.

3.4 Ponderazione del rischio

L'analisi e la comparazione dei risultati ottenuti per determinare se il rischio e/o la sua *magnitudo* potessero ritenersi accettabili o tollerabili, è stata svolta in funzione:

- del tipo e della gamma delle fonti di rischio da analizzare;
- dell'ampiezza potenziale delle conseguenze;
- del grado di complessità dei procedimenti e delle risorse umane e finanziarie disponibili;
- dell'impatto gestionale/economico delle misure di contenimento (sull'organizzazione dell'Amministrazione) in relazione all'estensione del campo di intervento;
- della disponibilità di informazioni e dati;
- della necessità di modificare/aggiornare la valutazione del rischio.

Tale comparazione, prodromica all'individuazione delle priorità e dell'urgenza di trattamento, è stata compiuta attraverso l'elaborazione di una "classifica" (cfr. PNA All.1, pag. 28) del livello di rischio.

Al fine di stilare detta classifica, tenuto innanzitutto conto dei valori complessivi di rischiosità espressi, determinati dal prodotto degli indicatori di impatto e di probabilità di ciascun processo/area, si è resa necessaria l'adozione di un criterio che evidenziasse il valore soglia al quale ancorare l'elevata rischiosità. Si è ritenuto quindi di operare valutazioni di natura statistica sulle predette risultanze rappresentate con l'ausilio di una funzione gaussiana.

La metodologia adottata è stata ritenuta adeguata al processo di *risk assessment* in quanto appropriata alla situazione dell'organizzazione che si sta considerando e capace di garantire risultati tracciabili, ripetibili e verificabili.

Nello specifico, per i processi/procedimenti/aggregati di processi riconducibili a ognuna delle strutture funzionalmente competenti, sono stati determinati il valore medio ($\langle x \rangle$) e la deviazione standard (σ)¹⁸ della distribuzione dei valori complessivi di rischiosità espressi .

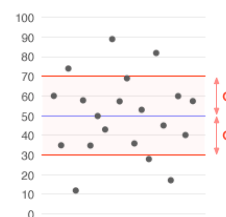
Effettuando considerazioni di natura probabilistica sui risultati della rilevazione condotta, elaborando un diagramma della frequenza con cui i valori determinati ricadono all'interno di intervalli discreti – individuati nel *range* dei valori minimo (0,9) e massimo (25) definiti dalla combinazione dei valori assumibili dagli indici esaminati (cfr. all.5 PNA) – si ottiene una distribuzione gaussiana per la quale, l'84,15% dei campioni risulta inferiore alla somma tra la media e la deviazione standard ($\langle x \rangle + \sigma$).

Alla luce di tali risultanze è stato possibile quindi considerare:

- ad "alto rischio" i procedimenti per i quali il valore calcolato risulta essere maggiore del valore $\langle x \rangle + \sigma$, pari al **15,85% del campione**;

¹⁸ La deviazione standard o deviazione quadratica media è il più usato ed importante indice di dispersione statistica, fornisce, cioè, una stima della variabilità di una popolazione di dati; è calcolata come radice quadrata della varianza (media quadratica delle distanze di N valori dalla loro media):

$$\sigma_x = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^N (x_i - \langle x \rangle)^2}{N}} \quad \text{dove} \quad \langle x \rangle = \frac{1}{N} \sum_{i=1}^N x_i \quad \text{è la media aritmetica.}$$



- a “medio rischio” gli indici che ricadono nel *range* [$\langle x \rangle - \sigma$; $\langle x \rangle + \sigma$], pari al **68,3% del campione**;
- a “basso rischio” quelli con valore calcolato minore di $\langle x \rangle - \sigma$, pari al **15,85% del campione**.

È stato quindi possibile individuare le priorità di trattamento in considerazione innanzitutto del livello di rischio espresso dall’area, della natura della misura e dell’impatto organizzativo e finanziario connesso alla sua attuazione.

Il modello statistico adottato, applicato ai processi afferenti alle singole strutture esaminate, così come illustrato al paragrafo precedente, porta all’attribuzione di profili di rischio elevato per almeno uno dei processi analizzati, a prescindere dal valore assoluto di rischio ricavato attraverso la metodologia dell’allegato 5 al P.N.A. Per tale motivo si è ritenuto opportuno introdurre un correttivo mediante l’adozione di un valore di “sbarramento” (pari a 3), al di sotto del quale i processi non possono essere considerati ad elevato rischio.

Conformemente alle prescrizioni del PNA, sono state quindi inserite nel presente piano le misure di contenimento che dovranno essere adottate e/o attuate nei confronti dei procedimenti inclusi nelle diverse aree, tenuto conto della diversa priorità di trattamento espressa dal correlato diverso grado di esposizione a rischio.

L’esito dell’elaborazione è consultabile all’appendice (Allegato 3 al PTPC 2014-2016) nella quale le risultanze sono state riportate anche in forma diagrammata.

In relazione ai procedimenti ricompresi nelle aree che esprimono un elevato rischio, il presente Piano recepisce le misure obbligatorie da adottare previste dal PNA e definisce le ulteriori misure individuate di concerto con i responsabili dei relativi procedimenti, indicando i responsabili della loro attuazione, le tempistiche e i relativi indicatori.

Analogamente, per i procedimenti che sono contemplati nelle aree valutate a medio rischio, sono state definite e indicate le misure ulteriori da approntare, così come specificate nelle schede di programmazione inserite nei rispettivi paragrafi.

4 ATTIVITÀ MAGGIORMENTE ESPOSTE AL RISCHIO CORRUZIONE

Di seguito si riporta il riepilogo delle aree/procedimenti per i quali, in base al criterio adottato, sono stati riscontrati, in relazione a ciascuna struttura esaminata, livelli di rischio più elevati:

AREE/PROCEDIMENTI CON RILEVANZA ALTA

<i>Direzione Centrale Pianificazione, Amministrazione e Sicurezza sul Lavoro</i>	<i>Ufficio</i>
Procedure negoziate	Ufficio acquisti
Varianti in corso di esecuzione del contratto	
Fase di esecuzione del contratto: liquidazione fatture, rilevazione eventuali inadempimenti, applicazione penali	Ufficio tesoreria, Ufficio acquisti

<i>Direzione centrale personale e organizzazione</i>	<i>Ufficio</i>
Processo di acquisizione di nuovo personale progressioni di carriera mediante procedure concorsuali (dirigenziale e/o livellato)	Ufficio reclutamento

<i>Servizio Autonomo Interventi nel Settore Agricolo</i>	<i>Area</i>
Restituzione all'esportazione di prodotti agricoli	Area B

<i>Direzione regionale, interregionale interprovinciale</i>	<i>Area</i>
Verifiche FEAGA - controlli a posteriori	Area procedure e controlli settore dogane

<i>Distretto</i>	<i>Servizio</i>
Definizione dell'oggetto dell'affidamento	Servizio acquisti

Ufficio di III livello	Area
<i>Area di rischio:</i> Verifiche e controlli doganali	Area verifiche e controlli - antifrode
<i>Area di rischio:</i> Verifiche settore accise	

Area Monopoli – Direzione centrale gestione tributi e monopolio giochi	Ufficio
<i>Area di rischio:</i> Autorizzazioni e Concessioni	Ufficio GAD, Ufficio Lotto e Lotterie, Ufficio circolazione tabacchi, Ufficio Scommesse e giochi sportivi a totalizzatore, Direzioni territoriali

In ossequio alle disposizioni contenute nel PNA, ciascun processo/attività aggregato di processo/attività va a identificare l'area di rischio nei confronti della quale dovranno essere adottate le misure obbligatorie, la cui applicazione discende dalla legge o da altre fonti normative. In particolare, si richiamano - avuto riguardo alle aree sopra indicate - le prescrizioni contenute nei paragrafi del capitolo 5 relativi alla rotazione degli incarichi e alla formazione del personale.

Un livello medio di esposizione compete, invece, ai seguenti procedimenti:

AREE/PROCEDIMENTI CON RILEVANZA MEDIA

Direzione Centrale Pianificazione, Amministrazione e Sicurezza sul Lavoro	Ufficio
Definizione dei requisiti di qualificazione	Ufficio acquisti
Definizione dei requisiti di aggiudicazione	
Revoca bando	
Utilizzo rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto	
Subappalto	
Valutazione delle offerte e verifica eventuali anomalie	
Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	
Affidamenti diretti	
Definizione dell'oggetto dell'affidamento	

<i>Direzione Centrale Legislazione e procedure doganali</i>	<i>Ufficio</i>
Autorizzazione al regime di perfezionamento passivo nell'ipotesi in cui è previsto l'esame delle condizioni economiche	Ufficio regimi doganali e traffici di confine
Autorizzazione al regime di trasformazione sotto controllo doganale nelle ipotesi in cui è previsto l'esame delle condizioni economiche (Allegato 76 parte A – punto 10, e parte B delle DAC)	
Autorizzazioni uniche nell'ambito dei regimi doganali economici	
Autorizzazione a compagnia marittima comunitaria all'esercizio del servizio di linea regolare di trasporto merci tra porto nazionale e porto di altro Stato membro dell'Unione Europea	
Autorizzazione al regime di transito ferroviario semplificato	
Autorizzazione alle procedure semplificate per il trasporto di merci per via aerea su richiesta di Compagnia nazionale/estera- Il livello	
Autorizzazione alle procedure semplificate per il trasporto di merci via marittima su richiesta di Compagnia nazionale/estera	
Autorizzazione all'importazione in franchigia dei beni a uso ufficiale e personale degli agenti e delle rappresentanze diplomatiche	
Autorizzazione importazione in franchigia di autovetture per i residenti nello Stato Città del Vaticano	
Autorizzazioni uniche nell'ambito delle destinazioni particolari	Ufficio tariffa doganale, dazi e regimi dei prodotti agricoli
Rilascio di informazioni tariffarie vincolanti (ITV)	Ufficio applicazione dei tributi doganali
Rilascio di informazioni vincolanti in materia di origine (IVO)	

<i>Direzione Centrale Personale e Organizzazione</i>	<i>Ufficio</i>
Processo di acquisizione di nuovo personale mediante chiamata diretta (categorie protette L. 68/1999)	Ufficio reclutamento
Processo di acquisizione di nuovo personale mediante liste di collocamento	

<i>Direzione Centrale Legislazione e Procedure Accise e altre imposizioni indirette</i>	<i>Ufficio</i>
Ammissione degli enti di assistenza e di pronto soccorso alla riduzione della aliquota di accisa sui carburanti consumati dalle autoambulanze	Ufficio accise sui prodotti energetici e alcolici e altre imposizioni indirette
Autorizzazione alle forniture in esenzione di accisa alle Forze Armate degli Stati che siano parti contraenti del Trattato Nord Atlantico	

Direzione centrale tecnologie per l'innovazione	Ufficio
Autorizzazione al servizio telematico doganale E.D.I. (Electronic Data Interchange)	Ufficio Integrazione tecnologica
Modifica al servizio telematico doganale E.D.I. (Electronic Data Interchange)	

Servizio Autonomo Interventi nel Settore Agricolo	Area
Autorizzazione all'esonero della presentazione del documento di importazione	Area A
Accreditamento Società specializzate sul piano internazionale in materia di controllo e di sorveglianza (SCS)	

Direzione regionale, interregionale interprovinciale	Area
Autorizzazione alla costituzione e all'esercizio di Centri di Assistenza Doganale	Area procedure e controlli settore dogane

Distretto	Servizio
Fase di esecuzione del contratto: liquidazione fatture, rilevazione eventuali inadempimenti, applicazione penali	Servizio acquisti e contratti
Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	
Procedure negoziate	
Affidamenti diretti	
Varianti in corso di esecuzione del contratto	

Ufficio di III livello	Area
Area di rischio: Restituzioni, rimborsi, sgravi (ex artt. 236, 237, 238 CDC), riscossioni, pagamenti	Area gestione tributi
Area di rischio: Ammissione agli impieghi agevolati o esenti settore accise	
Area di rischio: Abbuoni, restituzioni e rimborsi nel settore delle accise	
Area di rischio: Rilascio licenze fiscali e garanzie	
Area di rischio: Autorizzazioni a regimi, procedure doganali ed altre	

<i>Area Monopoli</i>	<i>Ufficio</i>
Area di rischio: Provvedimenti di natura decisoria	Ufficio GAD, Ufficio Lotto e Lotterie, Ufficio Scommesse e giochi sportivi a totalizzatore, Uffici territoriali
Area di rischio: Procedimenti di controllo (verifiche)	Ufficio GAD, Ufficio Lotto e Lotterie, Ufficio Scommesse e giochi sportivi a totalizzatore, Uffici territoriali

5 LE MISURE PER LA GESTIONE DEL RISCHIO

Le misure di contenimento del rischio si classificano in obbligatorie, ulteriori e trasversali (Cfr. Tavole PNA).

Le misure obbligatorie sono quelle la cui applicazione discende obbligatoriamente dalla legge o da altre fonti normative (*obblighi di trasparenza, codice di comportamento, rotazione del personale, gestione del conflitto di interesse, inconferibilità degli incarichi, incompatibilità delle posizioni dirigenziali, tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito, formazione, patti di integrità negli affidamenti, azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile, monitoraggio dei tempi procedurali*).

Nel presente Piano sono stati dedicati appositi capitoli a ognuna delle predette misure obbligatorie ed ai quali si rimanda per un'esauritiva trattazione della materia.

Le misure ulteriori (Cfr. Allegato 4 PNA) sono quelle che, pur non essendo obbligatorie per legge, sono state identificate come necessarie alla gestione dei rischi rilevati nell'ambito delle attività ad alto rischio corruzione, nonché di quelle attività che, nel predetto giudizio di ponderazione, hanno espresso un medio livello di esposizione.

I capitoli che seguono, nei quali sono stati compiutamente presi in esame gli ambiti di attività individuati al comma 16 dell'art. 1 della Legge, nonché quelli aggiuntivi che caratterizzano l'attività dell'Agenzia, sono corredati di schede di programmazione inserite nel paragrafo "*gestione del rischio*", nelle quali, conformemente alle prescrizioni del PNA, sono riportate le misure di prevenzione obbligatorie e ulteriori ritenute idonee a contenere il rischio rilevato, i responsabili della loro attuazione, la tempistica e gli indicatori.

Le misure obbligatorie, con particolare riguardo a quelle riferite ai criteri di rotazione e formazione del personale, debbono essere applicate a tutte le aree a più alto rischio di corruzione, così come evidenziate nella classifica riportata nel capitolo che precede.

Le misure obbligatorie e ulteriori, individuate nei capitoli riservati alle singole macroaree, dovranno essere obbligatoriamente attuate, nel rigoroso rispetto dei termini indicati nelle singole schede di programmazione, tenendo conto che ogniqualvolta siano previste misure consistenti in attività di controllo o monitoraggio dovrà essere assicurata la tracciabilità e, quindi, la verificabilità dei controlli svolti.

5.1 Trasparenza

5.1.1 Il d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33

Secondo la definizione contenuta all'art. 1 del d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33, "*Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni*", per "trasparenza" si deve intendere "*l'accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche*".

Le disposizioni contenute nel citato decreto, nonché le norme di attuazione adottate ai sensi dell'art. 48 dello stesso, "*integrano l'individuazione del livello essenziale delle prestazioni erogate dalle*

amministrazioni pubbliche a fini di trasparenza, prevenzione, contrasto della corruzione e della cattiva amministrazione, a norma dell'art. 117, secondo comma, lettera m), della Costituzione”.

Lo strumento principale attraverso il quale realizzare la trasparenza è la pubblicazione dei dati, delle informazioni e dei provvedimenti sul sito istituzionale di ciascuna pubblica amministrazione.

5.1.2 Il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità

Il decreto legislativo n. 33/2013 (art. 10) impone a tutte le pubbliche amministrazioni di adottare un proprio Programma triennale per la trasparenza e l'integrità.

All'interno del suddetto Programma, da aggiornare annualmente, sono definite le misure, i modi e le iniziative volti all'attuazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, ivi comprese le misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi.

Le misure del Programma triennale sono collegate, sotto l'indirizzo del responsabile, con le misure e gli interventi previsti dal Piano di prevenzione della corruzione, del quale il Programma costituisce, di norma, una sezione.

La stretta correlazione tra normativa sulla trasparenza e normativa sulla prevenzione e il contrasto della corruzione emerge anche dall'indicazione contenuta nel decreto 33/2013 a proposito della vigilanza sull'attuazione delle disposizioni in materia di trasparenza ed applicazione delle relative sanzioni.

L'articolo 43 del più volte citato d.lgs. pone, infatti, “*di norma*” (facendo quindi salva la facoltà dell'amministrazione di assumere una diversa determinazione) in capo al R.P.C., individuato all'interno di ogni amministrazione, anche l'attività di controllo sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione.

L'Agenzia ha ritenuto di nominare Responsabile per la trasparenza il Direttore dell'Ufficio centrale audit interno, già designato R.P.C. (determinazione direttoriale *Prot. n. 14492 RI* dell'11 giugno 2013).

Il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità dell'Agenzia delle dogane e dei monopoli (Allegato 1) costituisce parte integrante del presente documento.

5.2 Codice di comportamento

L'art. 1, comma 44, della Legge ha conferito la delega al Governo per la definizione del Codice di comportamento dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni “*al fine di assicurare la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni di corruzione, il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico*”.

Con D.P.R. n. 62 del 16.04.2013, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale della Repubblica Serie generale n. 129 del 4.6.2013, è stato adottato il “Codice dei dipendenti pubblici”.

Il medesimo comma 44 aggiunge che “*ciascuna pubblica amministrazione definisce, con procedura aperta alla partecipazione e previo parere obbligatorio del proprio organismo indipendente di valutazione, un proprio codice di comportamento che integra e specifica*” quello generale.

L'Agenzia, a seguito della definizione - da parte dell'Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche (A.N.AC. ex CiVIT) - di criteri, linee guida e modelli uniformi per tipologie di amministrazioni, ha adottato un proprio codice di comportamento a integrazione e specificazione del codice di comportamento di cui al D.P.R. n. 62/2013 (Allegato 2 al PTPC 2014-2016).

In fase di stesura del “Codice di comportamento del personale dell’Agenzia delle dogane e dei monopoli”, quindi, si è doverosamente tenuto conto del citato “Codice dei dipendenti pubblici”, di quanto riportato nelle “linee guida” contenute nella delibera n. 75/2013 del 24 ottobre 2013 della CiVIT, coniugandone i principi con le peculiarità delle attività di istituto che caratterizzano le funzioni proprie dei dipendenti dell’Agenzia, raccordando, altresì, le disposizioni in parola con quelle di natura contrattuale che regolano il rapporto di lavoro dei dipendenti delle Agenzie fiscali.

Le norme del codice dell’Agenzia delle dogane e dei monopoli tendono, in generale, a dettare regole di condotta che impongono comportamenti precauzionali ritenuti idonei a costituire fattore di prevenzione della corruzione, ma anche regole di condotta che vietano comportamenti opportunistici. Inoltre, non mancano norme finalizzate a richiamare il ruolo del dipendente doganale quale garante di valori costituzionali.

Nel Codice sono stati inseriti riferimenti a:

- l’estensibilità del Codice, oltre che ai dipendenti dell’Agenzia, anche a tutti i collaboratori e consulenti, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico (art. 1)¹⁹;
- la tutela del dipendente che denuncia all’autorità giudiziaria, o riferisce al proprio superiore gerarchico, condotte illecite (art. 3);
- gli obblighi di comunicazione e di astensione in materia di incompatibilità e inconfiribilità di incarichi (artt. 6-7-13), tra i quali, in particolare, l’obbligo per tutti i dipendenti, all’atto del conferimento dell’incarico e, successivamente, con cadenza annuale, di rendere la dichiarazione prevista dall’articolo 6 sull’apposito modello in corso di predisposizione;
- la vigilanza, da parte del responsabile dell’ufficio, sul rispetto dell’orario di servizio, la corretta gestione dei permessi di astensione da parte dei propri dipendenti (art. 8);
- l’utilizzo corretto dei sistemi informatici, nella salvaguardia della riservatezza dei dati e delle politiche di sicurezza dell’Agenzia (art. 9);
- la fissazione del termine di otto giorni lavorativi nel fornire risposta agli utenti per i quesiti più semplici e quindici giorni per quelli più complessi (art.10);
- le modalità di effettuazione delle verifiche fiscali, delle ispezioni e della restituzione dei campioni (art. 12), anche in ossequio ai criteri sanciti dalla legge n. 212/2000 (Statuto del contribuente);
- le attività di raccordo tra il R.P.C. e l’Ufficio per i procedimenti disciplinari (UPD) in materia di vigilanza, monitoraggio e attività formative (art. 17).

In relazione alla definizione del Codice con “*procedura aperta alla partecipazione*”, così come previsto dal comma 5 dell’art. 54 del d.lgs. n. 165/2001, si rappresenta che tale obbligo, conformemente a quanto indicato nella delibera CiVIT n. 75, è stato regolarmente assolto mediante preventiva pubblicazione del testo proposto sul sito istituzionale con invito a far pervenire eventuali osservazioni.

¹⁹ L’Agenzia ha fatto un ricorso assai modesto – anche in termini di impegno di spesa – alla consulenza esterna, azzerata a partire dall’anno 2011.

5.2.1 Presa d'atto del piano e del codice di comportamento

Il Codice di comportamento di cui al D.P.R. n. 62 del 16.04.2013, il Codice di comportamento del personale dell'Agenzia delle dogane e dei monopoli devono essere portati a conoscenza dei dipendenti all'atto dell'assunzione mediante consegna, *brevi manu* e sottoscrizione per ricevuta.

I suddetti Codici, nonché il presente Piano e i suoi aggiornamenti devono essere inoltre trasmessi tramite *mail* a tutti i dipendenti che ne attestano ricevuta.

In ogni caso, dovrà esserne comunque assicurato l'inoltro a tutti i soggetti indicati all'art. 17 del D.P.R. n. 62/2013.

Gli stessi documenti sono pubblicati sul sito internet istituzionale e nella rete intranet.

In conformità a quanto previsto all'art. 17 del suddetto Codice, l'U.P.D. costituito presso la struttura centrale dell'Agenzia cura, in raccordo con il R.P.C., l'aggiornamento dello stesso, nonché la raccolta degli atti relativi alle condotte illecite accertate e sanzionate. Gli U.P.D., inoltre, sono tenuti a istituire appositi canali di ascolto (indirizzi e-mail) per raccogliere segnalazioni e suggerimenti da parte dell'utenza.

I risultati del monitoraggio sui procedimenti disciplinari e sulle sanzioni irrogate sono pubblicati sul sito web dell'Agenzia nell'apposita sezione "*Amministrazione trasparente*" con cadenza semestrale.

5.3 Monitoraggio dei rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con essa stipulano contratti

Ai sensi dell'art. 1, comma 9, lettera e), della legge 190/2012, il Piano deve rispondere all'esigenza di "monitorare i rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione".

A tal fine si dispone che tutti coloro i quali siano coinvolti, a qualsiasi titolo, nella procedura (dalla fase di predisposizione della documentazione di gara, alla partecipazione alla commissione aggiudicatrice fino al collaudo e alla verifica della regolare esecuzione del contratto) rendano apposita dichiarazione sostitutiva di certificazione ex art. 46 del D.P.R. n. 445/2000 con la quale attestino l'assenza di qualsiasi relazione di coniugio, convivenza, parentela o affinità entro il secondo grado con i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti di aziende potenzialmente interessate alla partecipazione alla gara (nelle prime fasi della procedura), concorrenti o aggiudicatarie (nelle successive fasi) e di non aver concluso, relativamente all'ultimo biennio, alcun contratto a titolo privato con le stesse aziende, ad eccezione di quelli conclusi ai sensi dell'art. 1342 del codice civile.

Prima del perfezionamento del contratto, inoltre, dovrà essere richiesta la sottoscrizione di apposita dichiarazione sostitutiva di certificazione ex art. 46 del D.P.R. n. 445/2000 in cui il legale rappresentante dell'impresa aggiudicataria attesti:

- di non avere, tra i propri dipendenti, consulenti o collaboratori a qualsiasi titolo, personale già dipendente dall'Agenzia delle dogane e dei monopoli che, cessato dal servizio da meno di tre anni, abbia esercitato poteri autoritativi o negoziali negli ultimi tre anni di servizio (ex art. 35 *ter* d.lgs. 165/2001);

- l'inesistenza di rapporti di *coniugio*, convivenza, parentela o affinità entro il secondo grado con dirigenti o con titolari di posizioni di responsabilità all'interno dell'Agenzia.

Sulla base di tali dichiarazioni, l'Agenzia provvederà a effettuare verifiche a campione, attraverso controlli incrociati con le banche dati disponibili.

5.4 Rotazione del personale addetto alle aree a più elevato rischio

5.4.1 La rotazione dei dirigenti

Questa Agenzia già da tempo aveva definito – prima con determinazione direttoriale n. 31026 del 10 novembre 2011, quindi con determinazione direttoriale n. 26217 del 7 novembre 2013 – i criteri per il conferimento, il mutamento e la revoca degli incarichi dirigenziali di prima e di seconda fascia, prevedendo, tra l'altro, meccanismi di rotazione per *“il conferimento di incarichi relativi a uffici delle dogane nonché a strutture dell'Agenzia che adottano provvedimenti di autorizzazione/concessione/rimborso o che istituzionalmente intrattengono rapporti commerciali con soggetti terzi rispetto all'Amministrazione o provvedono all'acquisto di beni e servizi ... al fine di evitare situazioni di eccessivo radicamento nel contesto socio economico di riferimento, situazioni che potrebbero compromettere il livello di attenzione e di rigore morale indispensabile al corretto andamento delle strutture.”*.

Le analisi condotte ai sensi dell'articolo 1, comma 5, della legge n. 190/2012, analisi di cui si è dato conto nelle pagine precedenti, hanno consentito di riconsiderare i meccanismi di rotazione già definiti in passato, muovendo dalla distinzione tra le strutture dirigenziali cui siano affidate esclusivamente – o prevalentemente – attività ad alto rischio e strutture dirigenziali cui fanno capo solo circoscritte aree di attività ad alto rischio. La distinzione così operata ha permesso di definire, con l'ultima determinazione direttoriale del 23 novembre 2015 (prot. n. 9678/RI), criteri di rotazione puntuali e diversificati per i dirigenti chiamati a condurre dette strutture.

La conduzione delle strutture cui sono affidate in via esclusiva o prevalente le attività di cui all'elenco inserito a pagina 22 – recante indicazione delle **“aree/procedimenti con rilevanza alta”** ovvero delle attività caratterizzate da un *“più elevato rischio di corruzione”* – non può protrarsi, di norma, oltre i tre anni, fatte salve alcune eccezioni motivate da specifiche esigenze funzionali e amministrative, ivi incluse quelle connesse al reperimento delle più idonee professionalità. Gli incarichi dirigenziali corrispondenti a tali strutture²⁰ non sono, quindi, di norma, rinnovabili.

Diversamente, la conduzione delle strutture le cui attività non presentano tutte un *“più elevato rischio di corruzione”* – e non sono, quindi, tutte censite nell'elenco delle **“aree/procedimenti con rilevanza alta”** – non può protrarsi, di norma, oltre i sei anni, fatte salve eccezionali e motivate esigenze funzionali e amministrative, ivi incluse quelle connesse al reperimento delle più idonee professionalità. Gli incarichi dirigenziali corrispondenti a tali strutture²¹ restano quindi, di norma, rinnovabili, salva sempre la valutazione dell'operato del dirigente anche sul versante che qui interessa.

²⁰ Cfr. tabelle Cap. 4 – pag. 20

²¹ Cfr. tabelle Cap. 4 – pagg. 21, 22, 23 e 24

Al dirigente che abbia raggiunto il limite di tre/sei anni non potrà essere nuovamente affidata la conduzione del medesimo ufficio prima che siano trascorsi tre anni.

Nel caso in cui non sia possibile, a causa di motivati fattori organizzativi, applicare i meccanismi di rotazione sopra descritti per il personale dirigenziale, in ossequio alle prescrizioni del PNA²², soccorrono le misure indicate nel seguente paragrafo per il personale non dirigenziale che rivesta il ruolo di responsabile del procedimento (ad esempio: capo area verifiche e controlli, responsabile servizio acquisti e contratti).

5.4.2 *La rotazione del personale di qualifica non dirigenziale*

Il personale non dirigenziale è spesso detentore di professionalità specifiche non completamente fungibili ed è assai poco facilmente mobilizzabile sul territorio. La specializzazione professionale, del resto, rappresenta, a sua volta, di regola, un robusto argine dinanzi a possibili tentativi di corruzione, sicché misure di promozione della rotazione che non fossero assunte a parità di condizioni – ovvero a parità di consistenza professionale – non farebbero che avvicinare una tipologia di rischio con un'altra. I casi in cui la rotazione del personale non dirigenziale emerga come misura indispensabile al fine di meglio garantirsi dal rischio corruzione debbono quindi essere limitati e delimitati con attenzione.

Allo scopo, risulta quindi dirimente quanto l'amministrazione è capace di fare con altri strumenti, la cui funzione, quando sono assenti, è rimessa sinteticamente e all'ingrosso al criterio della rotazione. Il primo contributo viene – come abbiamo visto – da un sistema di regole rigorose e articolate per gestire la rotazione del personale di qualifica dirigenziale. Nella stessa direzione vanno alcune prassi operative già da tempo adottate dall'Agenzia (si richiama quanto riportato a pagina 7 del presente piano) che contribuiscono a ridurre i casi in cui il singolo funzionario si trovi a detenere ampi poteri discrezionali e/o decisionali. Al riguardo, basti porre mente al fatto che tutte le attività di verifica e di controllo tipiche di questa Amministrazione sono effettuate per lo più in *team* o, addirittura, tramite l'affiancamento di *task force* che rispondono direttamente alle strutture centrali. Mentre verrà rivalutato in futuro anche il ruolo più tradizionale dell'ispettore, chiamato ad affiancarsi a sorpresa, per un breve periodo, al funzionario incaricato.

In presenza di queste condizioni, lo strumento della rotazione del personale non dirigenziale può essere utilizzato, con maggiore precisione, per coprire una residua area di rischio e non semplicemente per “trasformare” rischi di un tipo in rischi di altro tipo. Ciò significa che tale rotazione potrà tener conto del numero dei funzionari effettivamente impegnati nelle attività ad alto rischio nonché del numero di quelli non attualmente impegnati su quei versanti, ma che sono, con i primi, fungibili. Questo numero, a sua volta, non è fissato una volta per tutte, ma dipende in maniera palese, sia pure entro una certa misura, dall'investimento nell'azione formativa e dai suoi esiti.

Una prima analisi condotta al riguardo porta a definire, in via sperimentale, per il personale addetto alle attività a più elevato rischio, un criterio di rotazione volto a limitare a non più di sei anni su otto la permanenza dei singoli funzionari nei rispettivi settori/servizi.

La legge pone espressamente in capo al R.P.C., d'intesa con il dirigente competente, la “*verifica dell'effettiva rotazione degli incarichi*” (art. 1, comma 10).

²² Cfr. pagina 44, paragrafo B.5, dell'allegato 1 al PNA

Conformemente a quanto disposto dal PNA, l'applicazione della misura della rotazione deve essere accompagnata da strumenti ed accorgimenti che assicurino continuità all'azione amministrativa.

Nei settori ad alto contenuto tecnico appare opportuno che il criterio della rotazione non sia applicato acriticamente, ovvero senza tener conto dell'esigenza di non disperdere il patrimonio di conoscenza ed esperienza accumulato (non sempre facilmente riproducibile in breve tempo o a mezzo di semplici corsi di formazione), essenziale per l'attività di affiancamento delle nuove leve.

5.5 La gestione del rischio organizzativo

L'insufficienza delle risorse umane a disposizione rispetto ai volumi di attività può incidere sulla qualità e sui tempi dell'azione amministrativa. Al riguardo, va peraltro segnalato che rispetto ai tempi previsti dalla Carta dei servizi – spesso anche più stringenti rispetto a quelli statuiti nel regolamento di attuazione della legge 241/1990 – l'Agenzia negli ultimi anni ha registrato un numero di reclami del tutto irrilevante (circa 3 all'anno) e, per la quasi totalità, diretti non tanto a contestare il mancato rispetto dei termini previsti, ma volti a ottenere informazioni sulle operazioni di sdoganamento e controllo (la maggior parte delle segnalazioni hanno riguardato i ritardi dei servizi postali di svincolo delle merci, e non già operazioni di competenza dell'Agenzia).

La medesima insufficienza di personale non espone a un rischio specifico di corruzione, ma influenza indirettamente la possibilità di adottare altre misure che mirano in astratto a contenere questo rischio: diversificare i soggetti che si occupano delle istruttorie relative a un medesimo soggetto; prevedere unità di verifica formate da più verificatori; ruotare adeguatamente, ma anche ragionevolmente, con attenzione a non disperdere professionalità costruite negli anni, il personale.

L'insufficienza di personale rispetto ai volumi di attività è una condizione che caratterizza l'Agenzia nel suo complesso. Attualmente, il numero degli effettivi è ancora inferiore alla dotazione organica complessiva, a sua volta determinata per legge come una variabile esogena attraverso una lunga teoria di tagli applicati negli ultimi anni. Ciò significa che le risorse umane necessarie a garantire il funzionamento a pieno regime dell'Agenzia non sono stimate sulla base degli obiettivi potenziali da essa raggiungibili in termini di quantità e qualità dell'azione amministrativa, ma sono fissate casualmente (con un tenue rapporto con la storia dell'Amministrazione) in ragione di politiche astrattamente restrittive.

La funzione centrale di gestione dell'organizzazione provvede a distribuire questa dotazione teorica complessiva definita esogenamente attraverso un modello di valutazione che, per definire i contingenti di personale assegnati alle diverse direzioni territoriali e alle stesse direzioni centrali, compendia le risultanze della ricognizione del fabbisogno di personale effettuata periodicamente dalla Direzione del personale presso le strutture periferiche e centrali ai sensi degli articoli 16, comma 1, lettera a *bis*), e 17, comma 1, lettera d *bis*), del decreto legislativo 165/2001 (così come integrato dal decreto legislativo 150/2009) con un modello matematico che tiene conto di oltre 60 indicatori sia di attività, sia di platea.

Attualmente, la competenza in materia di distribuzione del personale tra le strutture organizzative di vertice dell'Agenzia è attribuita, in via esclusiva, alla Direzione di vertice che gestisce il personale, la quale acquisisce dalle singole strutture informazioni utili a pianificare la mobilità del personale sul territorio.

In coerenza con l'assetto delineato, la gestione del personale è ricondotta nel quadro di una accurata e centralizzata pianificazione degli organici di tutte le strutture, dei tassi di copertura delle dotazioni organiche

(che devono essere uniformi) e delle modalità di reclutamento del personale in relazione ai fabbisogni complessivi.

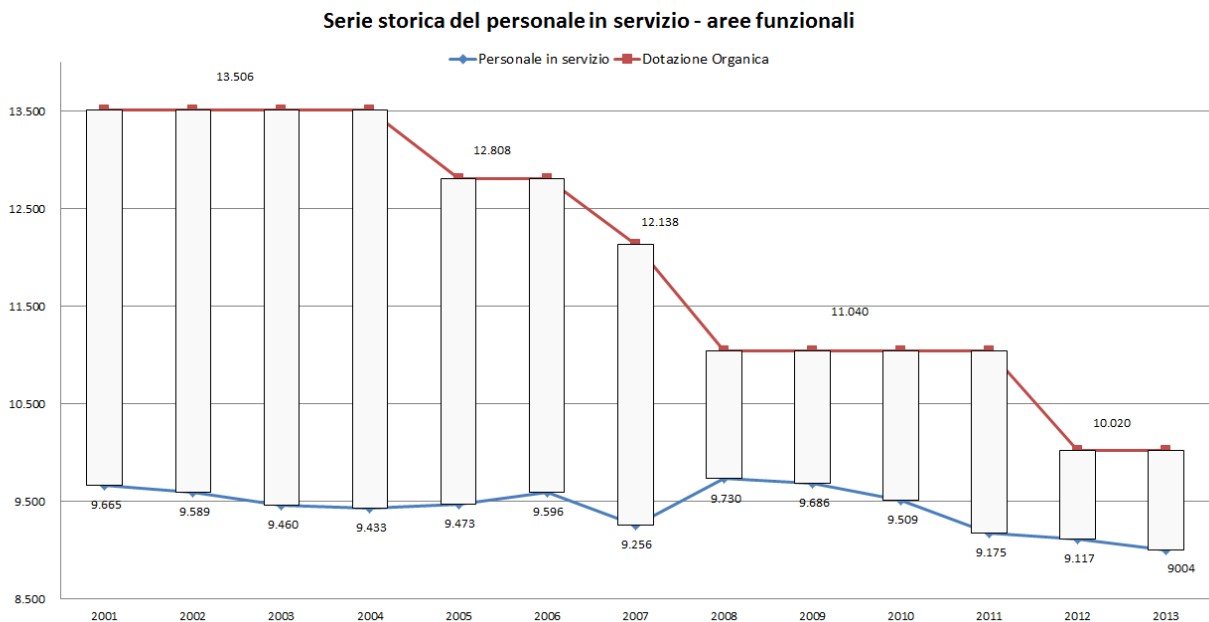
La concentrazione di tali competenze in un unico ufficio destinato a curare le attività di pianificazione (Ufficio pianificazione e organizzazione – Relazioni sindacali) consente una più efficace gestione del rischio organizzativo e delle attività inerenti alla difesa dell'Amministrazione nel contenzioso del lavoro.

Le aree di attività dell'Agenzia (dogane e monopoli) presentano, anche sotto questo profilo, caratteristiche differenti. L'attività doganale per sua natura è soggetta localmente a una variabilità talvolta elevata in ragione della estrema mobilità dei traffici; più stabili sono le attività amministrative legate alle accise e, in diversa misura, ai giochi.

La distribuzione della dotazione teorica deve essere quindi periodicamente aggiornata e, talvolta, nel caso dell'attività doganale, può richiedere interventi straordinari di manutenzione sulla base delle indicazioni che risalgono dai dirigenti degli uffici, attraverso i direttori di vertice, sino alla Direzione centrale personale e organizzazione.

Il personale effettivamente in forza all'Agenzia non raggiunge da anni, tuttavia, il livello della dotazione organica (pur essendosi questa a più riprese ridimensionata). Le azioni straordinarie di reclutamento e un forte ricorso alla mobilità intercompartimentale, in presenza del modesto *turn over* consentito ordinariamente dalle norme e di cessazioni molto consistenti, non hanno potuto impedire una progressiva erosione del personale in servizio.

Nella seguente tabella è riportata l'evoluzione degli effettivi nell'Area Dogane dell'Agenzia.



Ciò significa che la situazione di carenza di organico nei singoli uffici non è un'eccezione, ma la regola. Tutta la gestione del personale nazionale (azioni di reclutamento e mobilità dall'esterno, interPELLI specifici per singoli uffici, procedure di mobilità nazionale, distacchi temporanei) tiene conto dell'esigenza di uniformare i tassi di copertura (definiti come personale in servizio/dotazione organica e personale in organico/dotazione organica), assunti di volta in volta come un obiettivo (azioni di reclutamento e di mobilità dall'esterno) o come un vincolo (procedura di mobilità nazionale e distacchi per ragioni personali),

fermo restando che norme speciali (a tutela della famiglia o di altri beni meritevoli), così come le procedure di mobilità nazionale gestite nell'interesse del personale, portano a modificare di continuo la distribuzione degli effettivi, anche indipendentemente dalla volontà dell'Amministrazione.

Nella seguente tabella è riportato il dettaglio dei tassi di copertura per ciascuna struttura territoriale e per la struttura centrale dell'Area Dogane dell'Agenzia.

Strutture territoriali	Ripartizione territoriale della dotazione organica non dirigenziale	Personale in servizio al 31-dic-2013	Tasso di copertura del personale in servizio al 31-dic-2013
DRD Lombardia	1.553	1.417	91,2%
DRD Liguria (*)	796	646	81,2%
DID Emilia Romagna e Marche	863	764	88,5%
DID Campania e Calabria	886	773	87,2%
DRD Sicilia	517	517	100,0%
DID Toscana, Sardegna e Umbria	841	708	84,2%
DID Veneto e Friuli Venezia Giulia	1.224	1.130	92,3%
DID Puglia, Basilicata e Molise	642	575	89,6%
DID Piemonte e Valle d'Aosta (*)	551	509	92,4%
DID Lazio e Abruzzo	848	856	100,9%
DPD Trento (**)	100	91	91,0%
DPD Bolzano (**)	169	132	78,1%
Totale Regionali	8.990	8.118	90,3%
CENTRALI	1.030	886	86,0%
Totale Agenzia	10.020	9.004	89,9%

(*) Dal 1° gennaio 2014, la DRD Liguria e la DID Piemonte e Valle d'Aosta sono accorpate nella DID Liguria, Piemonte e Valle d'Aosta.

(**) Dal 1° gennaio 2014, la DPD di Trento e la DPD di Bolzano sono accorpate nella Direzione interprovinciale delle dogane di Bolzano e Trento.

Nel tempo, quindi, l'Amministrazione che pure aveva orientato le azioni di reclutamento verso la parte centro settentrionale del Paese, ha dovuto subire una migrazione interna in senso inverso (soprattutto per via delle norme a protezione dei figli minori di tre anni), anche se molto rigida è stata l'applicazione del vincolo quinquennale di destinazione per i neo-assunti.

Sia pure con un rigido vincolo esterno (l'ammontare di risorse che finanzia la dotazione organica è, come detto, definito per legge), con leve di reclutamento anch'esse a vario titolo vincolate (o, quantomeno, vischiose, rispetto a una piena possibilità di manovra) e, infine, in presenza di seri condizionamenti normativi anche nella politica di distribuzione del personale sul territorio, l'Amministrazione centrale orienta la politica di gestione del personale alla tendenziale equiparazione, presso tutte le direzioni di vertice, del tasso di copertura espresso come rapporto tra unità in servizio effettivo e unità previste dalla dotazione organica. A loro volta, le direzioni territoriali e le altre direzioni centrali debbono curare la distribuzione razionale del personale tra gli uffici dirigenziali.

In questo quadro organizzativo, è tendenzialmente escluso che possano verificarsi fenomeni strutturali di scarsità relativa delle risorse a disposizione di un ufficio (ovvero è tendenzialmente escluso che un ufficio di una certa tipologia in un certo territorio possa disporre di risorse inferiori a un ufficio della stessa tipologia in un altro territorio a parità di volumi di attività amministrativa). Naturalmente, ciò è vero soprattutto se la

distribuzione del personale ad opera delle singole direzioni di vertice è effettuata con la stessa cura di quella generale. Al riguardo, debbono segnalarsi sì rigidità, dal momento che la perfetta mobilità del personale a scala regionale è puramente teorica, considerati i limiti e i vincoli di legge, ma anche elementi di flessibilità rinvenibili nelle possibilità offerte dal lavoro a distanza (attualmente sperimentate presso le Direzioni interregionali delle dogane per la Campania e la Calabria, per la Puglia, il Molise e la Basilicata e per la Liguria, il Piemonte e la Valle d'Aosta), e dallo straordinario.

È ben possibile, tuttavia, che si determinino fenomeni di scarsità congiunturali, a motivo del variare dei traffici, dell'agire indipendente dei fattori che muovono il personale sul territorio e del tempo necessario agli stessi processi di aggiustamento avviati dalla Direzione centrale del personale (per esempio i piani di rientro da situazioni locali di eccedenza relativa e i piani di rafforzamento per i casi opposti).

Non appena questi vengano tempestivamente segnalati dal dirigente responsabile e opportunamente vagliati sotto il profilo tecnico, si attivano strumenti di rafforzamento temporaneo degli uffici (*task force*, distacchi, missioni).

5.6 Obbligo di astensione in caso di conflitto di interessi

L'art. 1, comma 41, della Legge, aggiungendo l'art. 6 *bis* nella legge n. 241/1990, prevede che il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale debbano astenersi, in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale.

Tale segnalazione, in conformità alle prescrizioni di cui all'art. 6 e 7 del D.P.R. 62/2013, così come recepite dal Codice di comportamento dell'Agenzia delle dogane e dei monopoli, dovrà essere effettuata tempestivamente al Dirigente responsabile della Struttura di appartenenza o, se il potenziale conflitto d'interessi riguarda un Dirigente, al Dirigente sovraordinato.

Qualora il conflitto riguardi il Dirigente sovraordinato le iniziative da assumere saranno valutate dal R.P.C. Le presenti disposizioni superano ogni altra eventuale differente indicazione precedentemente impartita.

Si segnala che la violazione dell'art. 6-*bis* citato dà luogo alla figura sintomatica di sviamento di potere, che determina l'illegittimità del procedimento e, conseguentemente, del provvedimento conclusivo dello stesso.

5.7 Svolgimento di incarichi d'ufficio ed extraistituzionali

I dipendenti dell'Agenzia dovranno attenersi a quanto disposto dal d.lgs. n. 165 del 2001, art. 53, comma 5, come modificato dalla Legge. Tale norma prevede che: *“In ogni caso, il conferimento operato direttamente dall'amministrazione, nonché l'autorizzazione all'esercizio di incarichi che provengano da amministrazione pubblica diversa da quella di appartenenza, ovvero da società o persone fisiche, che svolgono attività d'impresa o commerciale, sono disposti dai rispettivi organi competenti secondo criteri oggettivi e predeterminati, che tengano conto della specifica professionalità, tali da escludere casi di incompatibilità, sia di diritto che di fatto, nell'interesse del buon andamento della pubblica amministrazione*

o situazioni di conflitto, anche potenziale, di interessi, che pregiudichino l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite al dipendente”.

Al personale dell’Agenzia sono vietati gli incarichi che potrebbero pregiudicarne l’autonomia tecnica. In tale materia si applica il Decreto del Presidente della Repubblica 16 gennaio 2002, n. 18 (“Regolamento recante disposizioni per garantire l’autonomia tecnica del personale delle Agenzie fiscali, a norma dell’articolo 71, comma 2, del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300”).

Nell’autorizzare lo svolgimento di incarichi extra-istituzionali, ai sensi del d.lgs. n. 165 del 2001, art. 53, comma 7, l’Agenzia tiene conto non solo di tutti i profili di conflitto di interesse, anche potenziali, ma anche dei criteri di crescita professionale, culturale e scientifica nonché di valorizzazione di opportunità personali che potrebbero avere ricadute positive sullo svolgimento delle funzioni istituzionali ordinarie da parte del dipendente. Quest’ultimo è tenuto a comunicare formalmente all’Agenzia anche l’attribuzione di incarichi gratuiti (comma 12), ma solo quelli che il dipendente è chiamato a svolgere in considerazione della professionalità che lo caratterizza all’interno dell’Amministrazione; quest’ultima – pur non essendo necessario il rilascio di una formale autorizzazione – valuta, comunque, entro 5 giorni dalla comunicazione, salvo motivate esigenze istruttorie, l’eventuale sussistenza di situazioni di conflitto di interesse anche potenziale e, in tal caso, comunica al dipendente il diniego allo svolgimento dell’incarico, ancorché gratuito.

Resta estraneo al regime delle autorizzazioni e comunicazioni l’espletamento degli incarichi espressamente menzionati nelle lettere da a) ad f *bis*) del comma 6 dell’art. 53 del d.lgs. n. 165 del 2001, per i quali il legislatore ha compiuto a priori una valutazione di non incompatibilità: essi, pertanto, non sono autorizzati, né comunicati all’Agenzia.

In base a quanto previsto dal comma 12 del predetto art. 53, gli incarichi autorizzati e quelli conferiti, anche a titolo gratuito, sono comunicati al D.F.P. in via telematica entro 15 giorni.

Queste nuove prescrizioni si aggiungono a quelle contenute nella normativa già vigente e, in particolare, alla disposizione contenuta nella legge n. 662 del 1996, art. 1, comma 58 *bis*, che stabilisce che: *“Ferma restando la valutazione in concreto dei singoli casi di conflitto di interesse, le amministrazioni provvedono, con decreto del Ministro competente, di concerto con il Ministro per la funzione pubblica, ad indicare le attività che in ragione della interferenza con i compiti istituzionali, sono comunque non consentite ai dipendenti con rapporto di lavoro a tempo parziale con prestazione lavorativa non superiore al 50 per cento di quella a tempo pieno.”.*

L’Agenzia assicura, con cadenza annuale, lo svolgimento di controlli finalizzati a verificare l’eventuale presenza di incarichi extra-istituzionali non autorizzati.

5.8 Conferimento di incarichi dirigenziali

L’Agenzia, in funzione del conseguimento delle proprie finalità istituzionali e nel temperamento della necessità di assicurare efficacia, efficienza e continuità dell’azione amministrativa, adotta criteri per il conferimento degli incarichi dirigenziali di prima e di seconda fascia.

Come già detto nel paragrafo 5.4.1 , riguardante “La rotazione dei dirigenti”, questa Agenzia ha ridefinito – da ultimo con determinazione direttoriale prot. n. 9678/RI del 23 novembre 2015 – i criteri per il conferimento, il mutamento e la revoca degli incarichi dirigenziali di prima e di seconda fascia.

L'attualità e l'adeguatezza di detti criteri sarà verificata periodicamente e i criteri stessi saranno aggiornati, ove necessario, tenendo conto anche delle misure di prevenzione della corruzione definite dal Piano triennale.

5.9 Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici, conferimento incarichi in caso di condanna per delitti contro la P.A.

Ai sensi dell'art. 35 *bis* del d.lgs. n.165/2001, introdotto dal comma 46, dell'art. 1 della Legge, coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del Titolo II del libro secondo del codice penale, non possono:

- essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati;
- fare parte delle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.

Si segnala che gli atti e i contratti posti in essere in violazione delle limitazioni, sono nulli ai sensi dell'art. 17 del d.lgs. n. 39/2013.

Avuto riguardo alle specificità e al contesto delle competenze funzionali dell'Agenzia, considerato che il rilascio di un'autorizzazione o concessione sottende spesso rilevanti vantaggi economici (si pensi, ad esempio, al rilascio delle autorizzazioni o concessioni in materia di depositi fiscali, rivendite di tabacchi, concessioni per l'esercizio del gioco legale), si ritiene opportuno estendere l'incompatibilità prevista all'art. 35 *bis* d.lgs. n. 165/2001 anche al personale assegnato agli uffici addetti al rilascio delle autorizzazioni menzionate.

L'Agenzia assicura, con cadenza annuale, lo svolgimento di controlli finalizzati a verificare il rispetto dei divieti in parola.

5.10 Vigilanza sul rispetto delle disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità di incarichi

I commi 49 e 50 della Legge dettano principi tesi a modificare la disciplina in materia di incarichi dirigenziali e di incarichi di responsabilità amministrativa di vertice nelle pubbliche amministrazioni e negli enti di diritto privato, sottoposti a controllo pubblico che esercitino funzioni amministrative, attività di produzione di beni e servizi a favore delle PP.AA. o di gestione di servizi pubblici, da conferire a soggetti interni o esterni alle pubbliche amministrazioni, che comportano funzioni di amministrazione e gestione.

In linea generale, è sancita l'**inconfiribilità** di incarichi dirigenziali:

- per coloro che siano stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato per i reati previsti dal Capo I, Titolo II, Libro II del codice penale. La Direzione centrale personale e organizzazione provvederà a effettuare controlli a campione anche attraverso interrogazioni delle banche dati del sistema informativo del Casellario giudiziale (S.I.C.);

- per coloro che, per un tempo non inferiore a un anno antecedente al conferimento, abbiano svolto incarichi o ricoperto cariche in enti di diritto privato sottoposti a controllo o finanziati da parte dell'amministrazione che conferisce l'incarico;
- per i soggetti estranei alle amministrazioni i quali, per un periodo non inferiore a un anno, antecedente al conferimento, abbiano fatto parte di organi di indirizzo politico o abbiano ricoperto cariche pubbliche elettive.

Sussiste, inoltre, **incompatibilità** tra una serie di incarichi dirigenziali – già conferiti – di vertice e non, attribuiti nelle pubbliche amministrazioni e negli enti pubblici, che comportino l'esercizio in via esclusiva delle competenze di amministrazione e gestione, e lo svolgimento di attività, retribuite o no, presso enti di diritto privato sottoposti a regolazione, a controllo o finanziati da parte dell'amministrazione che ha conferito l'incarico o lo svolgimento in proprio di attività professionali, se l'ente o l'attività professionale sono soggetti a regolazione o finanziati da parte dell'amministrazione.

È prevista, infine, incompatibilità fra incarichi dirigenziali nelle PP.AA., incarichi di amministratore di enti pubblici e di enti di diritto privato sottoposti a controllo pubblico, già conferiti, e l'esercizio di cariche negli organi di indirizzo politico.

Il decreto legislativo n. 39/2013, entrato in vigore il 19 aprile 2013, disciplina nel dettaglio tutti i casi di incompatibilità e di inconfiribilità, inoltre, *ex art. 15*, individua nel R.P.C. di ciascuna amministrazione il soggetto deputato alla vigilanza sul rispetto delle disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità nelle pubbliche amministrazioni e negli enti di diritto privato in controllo pubblico.

Ai sensi del predetto art 15, il R.P.C. cura, anche attraverso le disposizioni del presente Piano, il rispetto delle disposizioni del d.lgs. n. 39/2013; a tal fine, contesta all'interessato l'esistenza o l'insorgere delle situazioni di inconfiribilità o incompatibilità.

Il R.P.C. provvederà a segnalare i casi di possibile violazione delle suddette disposizioni all'ANAC, all'Autorità garante della concorrenza e del mercato, nonché alla Corte dei Conti per l'accertamento di eventuali responsabilità amministrative.

Ai sensi dell'art. 17 del decreto legislativo n. 39/2013, i contratti stipulati in violazione delle norme sulle inconfiribilità e incompatibilità sono sanzionati con la nullità.

L'art. 18 prevede che i componenti degli organi che abbiano conferito incarichi dichiarati nulli sono responsabili per le conseguenze economiche degli atti adottati e, per tre mesi, non possono conferire gli incarichi di loro competenza. L'atto di accertamento delle violazioni alle norme in parola è pubblicato sul sito dell'amministrazione che conferisce l'incarico.

Al fine di verificare l'assenza di situazioni di inconfiribilità o incompatibilità di incarichi ai sensi del d.lgs. n. 39/2013, la Direzione centrale personale e organizzazione procede annualmente a trasmettere un modulo di dichiarazione a tutti coloro cui sono stati conferiti incarichi dirigenziali.

La Direzione centrale personale e organizzazione provvede quindi a trasmettere al R.P.C. le dichiarazioni acquisite al fine di consentire a quest'ultimo l'esercizio delle funzioni di vigilanza previste dall'art. 15 del d.lgs. n. 39/2013.

Inoltre, i Referenti, i Direttori centrali e il Direttore del SAISA che vengano a conoscenza di fattispecie sensibili ai sensi del d.lgs. n. 39/2013 ne effettuano tempestiva comunicazione al R.P.C.

Il personale dipendente che venga a conoscenza di una causa di inconfiribilità/incompatibilità ne informa il proprio superiore gerarchico, ovvero, qualora ne ravvisi la necessità, attiva direttamente il canale di comunicazione riservato, di cui al successivo paragrafo 5.12.

Il R.P.C., ricevuta una segnalazione in merito a incarichi conferiti in violazione delle norme sulle inconfiribilità/incompatibilità, sentita la Direzione centrale personale e organizzazione, notifica idonea contestazione al soggetto interessato e la trasmette all'Autorità nazionale anticorruzione.

Una volta intervenuto il provvedimento di revoca dell'incarico, il R.P.C. ne cura la pubblicazione sul sito istituzionale dell'Agenzia.

Qualora siano ravvisate responsabilità erariali connesse al conferimento di incarichi in violazione delle disposizioni di cui al d.lgs. n. 39/2013, il R.P.C. provvede alla trasmissione della denuncia di danno alla competente Procura regionale della Corte dei Conti; egli provvede, altresì, alla notifica di idoneo atto di costituzione in mora al soggetto presunto responsabile del danno erariale arrecato all'Amministrazione.

5.11 Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (*pantouflage - Revolving doors*)

Il rischio specifico consiste, in questo caso, nella circostanza che, durante il periodo di servizio, il dipendente possa precostituirsi situazioni lavorative vantaggiose, sfruttando, per un fine privato, la propria posizione e il proprio potere all'interno dell'amministrazione, al fine di ottenere un futuro impiego presso l'impresa o il soggetto privato con il quale entra in contatto in ragione del proprio servizio.

Ai sensi del citato art 53, comma 16 *ter*, d.lgs.165/2001, ai dipendenti che abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto dell'Agenzia, non è pertanto consentito – nei tre anni successivi alla cessazione dal servizio – svolgere attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività dell'amministrazione di appartenenza svolta attraverso i medesimi poteri.

Con specifico riferimento alla realtà operativa dell'Area Dogane, è stata presa in considerazione la fattispecie relativa al conseguimento dell'abilitazione all'esercizio della professione di spedizioniere doganale che può essere rilasciata ai dipendenti che abbiano prestato servizio per almeno due anni nell'Amministrazione doganale con mansioni direttive, di concetto o esecutive (art. 51 D.P.R. 23 gennaio 1973, n. 43 – T.U.L.D.) o agli impiegati dei ruoli delle carriere direttive e di concetto cessati dal rapporto di impiego dopo almeno venti anni di servizio nell'Amministrazione (per questi ultimi la patente di spedizioniere doganale può essere rilasciata anche in assenza del superamento del relativo esame (art. 49 D.P.R. cit.).

Per entrambe le fattispecie, l'Amministrazione ha proceduto ad inserire, in calce al provvedimento abilitativo, il disposto di cui all'art. 53 comma 16 *ter*, d.lgs. 165/2001, richiamando il destinatario al rispetto dell'obbligo di astenersi dall'esercizio della professione per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego.

In conformità alle indicazioni contenute nel PNA l'Agenzia procede all'adozione delle misure previste ai fini dell'applicazione dell'art. 53, comma 16 *ter*:

- inserimento, nei contratti di assunzione del personale, della clausola che prevede il divieto di prestare attività lavorativa (a titolo di lavoro subordinato o autonomo) per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto nei confronti dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l'apporto decisionale del dipendente;

- inserimento, nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, anche mediante procedura negoziata, della condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi a ex dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni nei loro confronti per il triennio successivo alla cessazione del rapporto;
- esclusione dalle procedure di affidamento nei confronti dei soggetti per i quali sia emersa la situazione di cui al punto precedente;
- effettuazione di monitoraggi/controlli finalizzati a verificare l'effettiva osservanza del divieto in argomento da parte dei dipendenti cessati dal servizio nell'ultimo triennio;
- direttiva che preveda di agire in giudizio per ottenere il risarcimento del danno nei confronti degli ex dipendenti per i quali sia emersa la violazione dei divieti contenuti nell'art. 53, comma 16 ter, d.lgs. n. 165/2001.

5.12 Segnalazioni - *Whistleblower*

La legge introduce una speciale tutela nei confronti del dipendente che segnali all'Autorità giudiziaria, alla Corte dei conti o al proprio superiore gerarchico, condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro. La tutela, peraltro, deve essere concepita in modo tale da non incoraggiare un utilizzo opportunistico e strumentale dell'istituto, utilizzo di cui, invero, sulla base dell'esperienza sin qui maturata, si ha ragione di intravedere il rischio.

Nei casi in cui la segnalazione pervenga da un dipendente, previa verifica in ordine alla veridicità dei fatti a tutela del denunciato, dovrà essere posta in essere ogni cautela consentita dalla legge per la tutela del segnalante (c.d. *whistleblower*), ai sensi dell'art. 54 *bis* del d.lgs. n. 165/2001.

Valgano al riguardo le seguenti prescrizioni di carattere generale:

- qualora la segnalazione non dia esito, o il dipendente ritenga di aver motivo per non rivolgersi al Dirigente per la presentazione della segnalazione, la stessa potrà essere immediatamente inoltrata al R.P.C.;
- le segnalazioni dirette al R.P.C. potranno essere inoltrate, anche in via telematica, all'indirizzo di posta elettronica dedicato: dogane.responsabile.anticorruzione@agenziadogane.it;
- il Dirigente, o il R.P.C. nel caso in cui la segnalazione pervenga direttamente a quest'ultimo, valuta le segnalazioni ricevute e compie le attività istruttorie necessarie per verificare la fondatezza della segnalazione.
- sono in ogni caso assicurati: la tutela dell'anonimato del segnalante, fatti salvi gli obblighi di legge; il divieto di discriminazione nei suoi confronti; la sottrazione della denuncia al diritto di accesso, salve le ipotesi eccezionali descritte nel comma 2 del nuovo art. 54 *bis* d.lgs. n. 165 del 2001 in caso di necessità di disvelare l'identità del denunciante;
- a garanzia della predetta tutela dell'anonimato, presso l'Ufficio centrale audit interno è istituito un protocollo riservato al quale ha autorizzazione d'accesso il R.P.C. e un ristretto numero di addetti da questi all'uopo delegato.

Per quanto riguarda lo specifico contesto del procedimento disciplinare, l'identità del segnalante può essere rivelata all'autorità disciplinare e all'incolpato solo nei seguenti casi:

- consenso del segnalante;
- la contestazione è fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione e la conoscenza dell'identità ed è assolutamente indispensabile per la difesa dell'incolpato: tale circostanza può emergere solo a seguito dell'audizione dell'incolpato ovvero dalle memorie difensive che lo stesso produce nel procedimento.

La disciplina di cui al citato art. 54 *bis* del d. lgs. n. 165 del 2001 non contiene una tutela generalizzata di tutte le segnalazioni che vengono indirizzate al R.P.C. tramite la casella di posta elettronica dedicata.

Anzitutto, la disposizione normativa esclude dalla tutela di legge i casi in cui la condotta del mittente, in relazione ai contenuti della segnalazione, integri gli estremi dei reati di calunnia o di diffamazione ovvero determini un danno ingiusto a terzi, risarcibile ex art. 2043 del codice civile.

In altre parole, deve sussistere, in colui che effettua la segnalazione, l'elemento imprescindibile della buona fede; la consapevolezza, cioè, di agire nell'interesse pubblico, e, in particolare, per il buon andamento dell'Amministrazione di cui fa parte, contribuendo a far emergere comportamenti illeciti occulti che possono determinare un danno erariale, ledere l'immagine dell'Amministrazione stessa, erodere gravemente la fiducia dei cittadini nelle istituzioni.

È esclusa, quindi, la possibilità che l'istituto sia utilizzato, senza conseguenze sanzionatorie, al puro scopo di attaccare persone sgradite per motivi di inimicizia personale.

In secondo luogo, non possono ritenersi ricevibili segnalazioni generiche o non sufficientemente circostanziate, prive cioè di qualsiasi riferimento concreto a situazioni, attività, persone, fatti, che siano individuati o agevolmente individuabili.

Il dipendente che ritenga di aver subito una discriminazione per il fatto di aver effettuato una segnalazione di illecito deve dare notizia circostanziata dell'avvenuta discriminazione al R.P.C., il quale valuta la sussistenza degli elementi per segnalare quanto accaduto:

- al dirigente sovraordinato del dipendente che ha operato la discriminazione; il dirigente valuta tempestivamente l'opportunità di adottare atti o provvedimenti per ripristinare la situazione e/o per rimediare agli effetti negativi della discriminazione in via amministrativa e la sussistenza degli estremi per avviare il procedimento disciplinare nei confronti del dipendente che ha operato la discriminazione;
- all'U.P.D., che, per i procedimenti di propria competenza, valuta la sussistenza degli estremi per avviare il procedimento disciplinare nei confronti del dipendente che ha operato la discriminazione;
- all'Ufficio preposto al contenzioso, che valuta la sussistenza degli estremi per esercitare in giudizio l'azione di risarcimento per il danno d'immagine subito dall'Agenzia;
- all'Ispettorato della funzione pubblica, che valuta la necessità di avviare un'ispezione al fine di acquisire ulteriori elementi per le successive determinazioni.

Le segnalazioni anonime saranno prese in considerazione solo qualora si presentino adeguatamente circostanziate e rese con sufficiente dovizia di particolari; siano tali cioè da far concretamente emergere fatti e situazioni in relazione a contesti determinati. Diversamente, alle segnalazioni anonime, generiche e prive di riferimenti specifici e/o elementi riscontrabili, non sarà dato seguito.

5.13 Misure per la sicurezza degli accessi alle banche dati

L'attribuzione del "profilo utente" è lo strumento fondamentale per assicurare che ogni accesso al sistema informatico avvenga in ragione delle esigenze operative connesse alle funzioni svolte o agli incarichi attribuiti e che le informazioni siano trattate nel rispetto dei principi di pertinenza, completezza e non eccedenza. Con nota prot. n. 65198 del 4 luglio 2014 della Direzione centrale tecnologie per l'innovazione, sono state diramate le istruzioni operative per l'estensione del sistema di "Auditing e reporting".

L'applicazione, già in esercizio presso le strutture centrali, consente di dotare l'Agenzia di uno strumento atto a prevenire e ad accertare comportamenti degli utenti del sistema informatico doganale non conformi alle policy di sicurezza adottate dall'Amministrazione. In particolare, l'applicazione, in relazione agli adempimenti previsti dal d.lgs. n. 196 del 2003 "Codice in materia di protezione dei dati personali", consente di monitorare puntualmente la gestione del sistema di profilazione, nonché delle utenze e delle relative credenziali attraverso l'accesso alle informazioni precedentemente disponibili solo in modalità differita.

Ad integrazione delle attività descritte, sono inoltre eseguite azioni a campione per il monitoraggio del corretto utilizzo delle applicazioni e delle apparecchiature informatiche da parte degli utenti interni ed esterni.

Nel prossimo triennio sono previste iniziative per migliorare le attività volte a scongiurare ogni utilizzo indebito delle applicazioni del sistema informatico e delle attrezzature informatiche delle strutture quali, ad esempio:

- aggiornamento del Manuale di gestione dei flussi documentali;
- provvedimento ricognitivo ("disciplinare") sull'utilizzo delle applicazioni e delle attrezzature;
- aggiornamento del sistema di profilazione;
- pannello di monitoraggio degli accessi per utenti interni;
- estensione dell'applicazione Radames per disciplinare l'accesso degli utenti esterni.

5.14 Formazione

La Legge ha attribuito centrale importanza alla formazione del personale in funzione della prevenzione dei fenomeni di corruzione e illegalità nella pubblica amministrazione, facendo obbligo alle amministrazioni di definire procedure appropriate per selezionare e formare, in collaborazione con la Scuola Nazionale dell'Amministrazione, i dipendenti chiamati a operare in settori particolarmente esposti alla corruzione, prevedendo, negli stessi, la rotazione di dirigenti e funzionari (art.1, comma 5, lettera b).

5.14.1 Destinatari

L'attività di formazione è rivolta, in generale, a dirigenti e funzionari dell'Agenzia, con particolare riferimento a coloro che ricoprono ruoli di responsabilità nella definizione e attuazione di politiche e sistemi di prevenzione e gestione del rischio di corruzione, siano essi da applicare a livello centrale o a livello locale, nonché ai funzionari addetti a operare nelle aree a elevato rischio.

Sono predisposti percorsi formativi differenziati per contenuti e livello di approfondimento (a livello generale e a livello specifico), in relazione alle mansioni che il dipendente è chiamato ad assumere nell'Agenzia.

5.14.2 *Le aree di formazione previste*

Nell'ambito del Piano della formazione dell'Agenzia, elaborato dall'Ufficio formazione e pari opportunità, di concerto con il R.P.C., sono stati tenuti specifici corsi rivolti al R.P.C. e ai dirigenti e funzionari addetti alle aree individuate dalla legge.

Inoltre, l'Agenzia ha erogato, con il contributo della Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA), alcuni corsi in materia di etica e legalità nella pubblica amministrazione e un corso rivolto alla quasi totalità dei dirigenti sulla nuova legge anticorruzione e sul decreto trasparenza.

L'Ufficio del R.P.C. ha altresì svolto azioni formative, anche in modalità *e-learning*, sulle tematiche relative alla legge, al P.N.A., alla trasparenza, al codice di comportamento dei dipendenti pubblici e alla tutela del dipendente che segnala illeciti nonché attività formative rivolte a tutto il personale tese alla divulgazione e all'approfondimento dei contenuti valoriali trattati nel codice di comportamento dell'Agenzia.

Si segnala, altresì, lo svolgimento, con il coinvolgimento di un'ampia platea di funzionari, di corsi sulla responsabilità erariale dei dipendenti pubblici con l'obiettivo di analizzare le conseguenze dei comportamenti illegittimi e illeciti nel contesto lavorativo, anche alla luce della nuova legislazione in tema di lotta alla corruzione.

In materia di procedimenti di autorizzazione e concessione, sono stati erogati corsi sia nelle materie dell'area dogane, sia in quelle dell'area monopoli.

Per quanto concerne i settori tecnici dell'Agenzia, per l'annualità 2016, la Direzione centrale personale e organizzazione - Ufficio formazione e pari opportunità - di concerto con il R.P.C. sta procedendo all'individuazione dei corsi che dovranno essere rivolti a dirigenti e funzionari che operano nelle aree maggiormente esposte al rischio di corruzione.

In particolare, saranno attivati, anche in collaborazione con la SNA, corsi di formazione specifica nei settori tecnici inerenti alla materia doganale, delle accise e dei giochi, della scelta del contraente per l'affidamento di lavori, delle forniture e dei servizi. E' inoltre previsto uno specifico corso in materia di "*Risk assessment*" volto alla diffusione della metodologia di valutazione del rischio correlato ai diversi processi lavorativi.

5.14.3 *Il Piano della Formazione 2016 e le procedure per l'individuazione dei destinatari*

L'Agenzia predispone annualmente un Piano della formazione elaborato sulla base di indirizzi forniti dalle strutture tecniche centrali, tenendo conto dei fabbisogni formativi indicati dalle strutture territoriali.

In sede di attuazione del Piano, i responsabili di vertice delle strutture territoriali indicano il personale da coinvolgere in ognuna delle iniziative formative predefinite dal Piano.

Per il 2016 saranno previsti corsi dedicati sia alla formazione di base, che alla formazione specialistica.

La formazione di base, con riferimento alle attività considerate "a rischio", rappresenta il primo passo di un *iter* destinato a completarsi con la formazione specialistica, la formazione sul campo e l'esperienza maturata nelle specifiche attività. Allo scopo di costituire contingenti di personale in grado di assicurare nel tempo l'avvicendamento dei colleghi impegnati nelle attività a rischio, l'Agenzia da sempre garantisce un'articolata offerta formativa.

Al fine di dare evidenza al contributo così fornito sul versante della maggiore intercambiabilità di contingenti di personale, i responsabili territoriali saranno tenuti a motivare la partecipazione dei singoli

segnalati per i vari corsi formativi, anche in relazione all'avvio e/o al completamento dei percorsi utili a favorire l'interscambio per le attività a rischio.

I responsabili delle strutture in cui sono ricomprese attività ad "alto rischio" avranno cura di non adibire a tali attività personale che non abbia seguito il percorso formativo minimo ritenuto adeguato, da completarsi anche con il contributo di affiancamento del personale prossimo al collocamento in quiescenza e, più in generale, come sempre avvenuto, con il contributo del personale comunque più esperto. In quest'ottica, si rimarca l'importanza delle attività di *training on the job*.

Il R.P.C., di concerto con il Direttore dell'Ufficio formazione e pari opportunità, provvederà a valutare l'efficacia dei percorsi formativi, anche in relazione all'obiettivo della rotazione.

5.15 Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile

L'Agenzia, nell'ambito dei tavoli di confronto permanente, ai quali già partecipano gli *stakeholders*, illustrerà le iniziative principali assunte in tema di prevenzione della corruzione, tenendo conto, ai fini delle successive evoluzioni, delle eventuali osservazioni pervenute che risultassero meritevoli di attenzione.

Sul sito web istituzionale sono state, inoltre, pubblicate le modalità attraverso le quali soggetti esterni all'Agenzia possono trasmettere al R.P.C. segnalazioni di comportamenti illeciti posti in essere da dipendenti dell'Agenzia. Sempre in materia di azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile, alcune Direzioni territoriali hanno istituito appositi canali di ascolto in chiave propositiva con i portatori di interesse e con i rappresentanti delle categorie di utenti, in modo da raccogliere eventuali segnalazioni di episodi di cattiva amministrazione, conflitti d'interessi e corruzione.

A tal fine, gli Uffici interessati hanno trasmesso una comunicazione alle associazioni rappresentative di categoria operanti sul territorio di competenza, nella quale sono state indicate le modalità e la struttura e/o le strutture interne all'Ufficio, designate a operare come interfaccia comunicativa per la ricezione di dette segnalazioni.

E' auspicabile che tale buona pratica sia adottata da tutte le Direzioni territoriali dell'Agenzia.

6 AUTORIZZAZIONI E CONCESSIONI

Come anticipato, tra le attività a rischio individuate direttamente dal legislatore figurano, in primo luogo, autorizzazioni e concessioni (art. 1, comma 16, lettera a, della Legge).

Per ciò che concerne il settore dogane i provvedimenti di competenza dell’Agenzia riconducibili alla categoria delle autorizzazioni/concessioni non sono del tutto omologabili ai provvedimenti amministrativi autorizzatori/concessori di cui al comma 16, dell’art.1, della Legge.

Infatti, la nozione di autorizzazione e concessione espressa dal legislatore sembra riconducibile a quella *stricto sensu* amministrativa intendendo, quindi, per autorizzazione il provvedimento amministrativo con il quale la pubblica amministrazione rimuove i limiti posti dall’ordinamento all’esercizio di una preesistente situazione giuridica soggettiva di vantaggio, previa verifica della compatibilità di tale esercizio con l’interesse pubblico. Molte delle autorizzazioni e concessioni rilasciate dall’Agenzia attengono, invece, alla gestione del rapporto fra Amministrazione e operatore economico tipicamente connesso all’obbligazione tributaria.

Pertanto, posto che in tali fattispecie il rapporto giuridico da considerare è quello fra debitore (Operatore economico) e creditore (Amministrazione), nell’ambito del rilascio di autorizzazioni, licenze e concessioni, all’interno di questo peculiare sinallagma di diritto pubblico, non è rinvenibile la rimozione di un ostacolo all’esercizio di una situazione giuridica soggettiva o il conferimento *ex novo* di un beneficio al soggetto destinatario del provvedimento concessorio.

Le osservazioni che precedono impongono di considerare i procedimenti, che sono in ogni caso stati sussunti *sub* lett. a) comma 16 della Legge, alla luce della peculiarità che caratterizza la loro natura così come sopra esplicitata.

Le tabelle che seguono contemplano sia l’elenco dei procedimenti autorizzatori e concessori riferibili alle strutture territoriali dell’Area Dogane (aggregati nelle aree: **AUTORIZZAZIONI A REGIMI, PROCEDURE DOGANALI ED ALTRE, AMMISSIONE AGLI IMPIEGHI AGEVOLATI O ESENTI SETTORE ACCISE, AUTORIZZAZIONI ALLE LAVORAZIONI SETTORE ACCISE, RILASCIO LICENZE FISCALI, AUTORIZZAZIONI E GARANZIE SETTORE ACCISE, CERTIFICAZIONI DOGANALI**), sia le autorizzazioni/concessioni imputabili alle Direzioni centrali dell’Area Dogane. Nella tabella riferibile all’Area Monopoli, i procedimenti sono tutti riconducibili alla tipologia di autorizzazioni e concessioni “pure”.

AREA DOGANE

DIREZIONE CENTRALE LEGISLAZIONE E PROCEDURE ACCISE E ALTRE IMPOSTE INDIRECTE

Ammissione degli enti di assistenza e di pronto soccorso alla riduzione della aliquota di accisa sui carburanti consumati dalle autoambulanze	
---	--

DIREZIONE CENTRALE LEGISLAZIONE E PROCEDURE DOGANALI

Autorizzazione contingente tabacchi lavorati destinati alla zona extradoganale di Livigno	
Rilascio del certificato di Operatore economico autorizzato (AEO)	
Rilascio di informazioni vincolanti in materia di origine (IVO)	
Autorizzazioni uniche nell'ambito delle destinazioni particolari	
Rilascio di informazioni tariffarie vincolanti (ITV)	
Autorizzazione a compagnia marittima comunitaria all'esercizio del servizio di linea regolare di trasporto merci tra porto nazionale e porto di altro Stato membro dell'Unione Europea	
Autorizzazione al regime di transito ferroviario semplificato	
Autorizzazione alle procedure semplificate per il trasporto di merci per via aerea su richiesta di Compagnia nazionale/estera- Il livello	
Autorizzazione alle procedure semplificate per il trasporto di merci via marittima su richiesta di Compagnia nazionale/estera	
Autorizzazione al regime di trasformazione sotto controllo doganale nelle ipotesi in cui è previsto l'esame delle condizioni economiche (Allegato 76 parte A – punto 10, e parte B delle DAC)	
Autorizzazione al regime di perfezionamento passivo nell'ipotesi in cui è previsto l'esame delle condizioni economiche	
Autorizzazioni uniche nell'ambito dei regimi doganali economici	

DIREZIONE CENTRALE TECNOLOGIE PER L'INNOVAZIONE

Autorizzazione al servizio telematico doganale E.D.I. (Electronic Data Interchange)	
Modifica al servizio telematico doganale E.D.I. (Electronic Data Interchange)	

SERVIZIO AUTONOMO INTERVENTI NEL SETTORE AGRICOLO

Registrazione delle "ricette" di composizione di taluni prodotti agricoli esportati sotto forma di merci non comprese nell'All. I del Trattato	
Accreditamento/Rinnovo/revoca delle Società specializzate sul piano internazionale in materia di controllo e di sorveglianza (SCS)	

Autorizzazione all'esonero della presentazione del documento di importazione	
--	--

DIREZIONE REGIONALE/INTERREGIONALE/INTERPROVINCIALE

Autorizzazione alla costituzione e all'esercizio di Centri di Assistenza Doganale	
---	--

UFFICIO DI III LIVELLO

Area di rischio: Certificazioni doganali

Pre-autenticazione dei documenti doganali di scorta delle spedizioni	
Iscrizione nel registro del personale ausiliario degli spedizionieri Doganali	
Rilascio "a posteriori" del bollettino di informazione INF/3	
Rilascio "a posteriori" del certificato di circolazione della merce o suo duplicato	
Rilascio di certificati doganali	

Area di rischio: Autorizzazioni alle lavorazioni settore accise

Approvazione delle denaturazioni atipiche di oli lubrificanti in usi esenti (senza campionatura)	
Approvazione delle denaturazioni atipiche di prodotti energetici, solventi e diluenti, estratti aromatici, alchilbenzoli, polimeri poliolefinici, in esenzione d'imposta in usi diversi da carburazione, da combustione e da lubrificazione meccanica (senza campionatura)	
Approvazione di denaturanti speciali per l'alcole etilico utilizzato in usi agevolati, ovvero riconoscimento di motivi di esonero dalla denaturazione (senza campionatura)	
Autorizzazione al condizionamento dei prodotti di cui agli articoli 1, comma 1 e 6, punto 1, del D.M. 17.5.95, n. 322, non denaturati, in recipienti di capacità superiore a un litro ovvero a litri 2,5	
Autorizzazione alla miscelazione con oli combustibili densi degli idrocarburi ottenuti dalla depurazione e dal trattamento di miscele e residui oleosi di recupero	

Area di rischio: Autorizzazioni a regimi, procedure doganali ed altre

Annullamento dichiarazioni doganali	
Autorizzazione a costruire o a trasformare edifici in prossimità della linea doganale e nel mare territoriale	
Autorizzazione a costruire o a trasformare edifici in zona franca	
Autorizzazione a istituire depositi doganali	

Autorizzazione al regime di ammissione temporanea	
Autorizzazione al regime di perfezionamento attivo	
Autorizzazione al regime di perfezionamento passivo	
Autorizzazione al regime di trasformazione sotto controllo doganale	
Autorizzazione alla distruzione o rispedizione all'estero di merci giacenti nei depositi doganali o magazzini di temporanea custodia e/o trasporto e distruzione in sito autorizzato	
Autorizzazione alla procedura della dichiarazione incompleta	
Autorizzazione alla vendita di prodotti allo "stato estero" ai viaggiatori in uscita dal territorio comunitario	
Autorizzazione alle procedure di domiciliazione	
Autorizzazione alle procedure semplificate per il trasporto di merci per via aerea su richiesta di Compagnia nazionale/estera-I livello	
Autorizzazione all'esercizio di magazzini o recinti di temporanea custodia	
Autorizzazione all'imbarco di carburante in esenzione per trasporto/lavoro aereo	
Autorizzazione all'immissione in libera pratica di merci con destinazione particolare	
Autorizzazione all'importazione in franchigia	
Autorizzazione all'istituzione di depositi speciali per provviste di bordo e di approvvigionamento nei porti e negli aeroporti	
Autorizzazione per la presentazione "a posteriori" dei certificati/documenti da presentare a corredo della dichiarazione doganale	
Concessione del pagamento periodico e del pagamento differito o periodico differito dei diritti doganali (conto periodico o differito)	
Esonero dall'obbligo di prestare cauzione per i diritti doganali Accettazione/svincolo depositi cauzionali prestati mediante fideiussione per i diritti doganali	
Riconoscimento dello status di esportatore autorizzato	
Riconoscimento dello status di speditore autorizzato	
Riconoscimento dello status di speditore autorizzato e/o di destinatario autorizzato per l'effettuazione di operazioni di transito comunitario interno	
Riconoscimento dello status di speditore autorizzato e/o di destinatario autorizzato per l'effettuazione di operazioni di transito comunitario esterno	
Traffico internazionale in regime di temporanea esportazione	

Area di rischio: Ammissione agli impieghi agevolati o esenti settore accise

Ammissione all'impiego dell'energia elettrica in usi esenti dall'imposta erariale	
Ammissione all'impiego di oli lubrificanti e bitumi in usi esenti o agevolati	
Ammissione all'impiego di oli lubrificanti non denaturati in usi esenti (senza campionatura)	
Ammissione all'impiego di prodotti energetici ad aliquota agevolata o in esenzione di accisa negli usi previsti ai punti 6-7-8-9-10-11-14-15 e 16 della Tabella A allegata al d.lgs. 26.10.95, n. 504	
Ammissione all'impiego di prodotti energetici non denaturati in usi diversi dalla carburazione e combustione	
Autorizzazione per l'impiego di alcole etilico e delle bevande alcoliche in usi esenti da accisa	

Area di rischio: Rilascio licenze fiscali, autorizzazioni e garanzie settore accise

Accettazione/svincolo depositi cauzionali prestati mediante fideiussione per il deposito e la circolazione di prodotti soggetti ad accisa	
Autorizzazione all'istituzione di depositi fiscali di prodotti energetici	
Autorizzazione e rilascio licenza per produzione e commercio alcoli metilico, propilico e isopropilico	
Esonero dall'obbligo di prestare cauzione per prodotti energetici e per energia elettrica, nonché per alcole e bevande alcoliche	
Rilascio autorizzazione per svolgere funzioni di spediteiro registrato	
Rilascio licenze fiscali di esercizio depositi prodotti sottoposti al regime delle accise	
Rilascio contrassegni di Stato	
Bollatura registri e stampati	

AREA MONOPOLI

Area di rischio: Autorizzazioni e concessioni

Gestione rivendite e ricevitorie - patentini - trasferimenti concessioni - voltura - rinnovo/cessione rivendita tabacchi e ricevitorie lotto	
Prima iscrizione e rinnovo elenco esercenti apparecchi da intrattenimento	
Autorizzazione alla istituzione di deposito fiscale di tabacchi lavorati	
Rilascio nulla osta apparecchi sale VLT	
Rilascio nulla osta di distribuzione e nulla osta di messa in esercizio per apparecchi	

Verifica dei requisiti dichiarati dagli operatori per la stipula della convenzione	
Affidamento concessioni per l'esercizio dei giochi pubblici	
Gestione rapporto convenzionale	

6.1 Analisi del rischio

Nel caso delle concessioni/autorizzazioni di natura amministrativa pura, le occasioni di esposizione alla corruzione risultano in gran parte le medesime rispetto ai provvedimenti di natura più propriamente tributaria; queste ultime, tuttavia, sono riconducibili a una normativa di settore che ne proceduralizza fortemente il rilascio, lasciando poco spazio alla discrezionalità del dipendente pubblico e, quindi, riducendo fortemente - rispetto a procedimenti autorizzatori tipici di diritto amministrativo - il grado di rischio, con riferimento alla probabilità che si verifichi la fattispecie illecita.

Come già rappresentato nel paragrafo 1.3 e seguenti, la completa automazione dei processi più rilevanti ascrivibili a tale tipologia di procedimenti assicura la piena tracciabilità delle operazioni svolte dal personale dipendente. Pertanto, il rischio corruzione in tale ambito risulta efficacemente presidiato. Per tutti i provvedimenti autorizzatori e concessori presi in considerazione, sono stati comunque individuati i seguenti fattori/indici residuali di rischio, quasi sempre inerenti ad attività non ancora automatizzate o non automatizzabili:

- funzionario responsabile del procedimento e/o responsabile dell'adozione del provvedimento finale in posizione di conflitto di interessi;
- titolarità della fase istruttoria e decisoria del procedimento in capo al medesimo soggetto;
- eccessiva confidenzialità fra funzionari addetti al procedimento e soggetti richiedenti, dovuta alla mancanza di rotazione del personale nelle funzioni e/o alla mancata osservanza del codice di comportamento;
- mancato rispetto dell'ordine cronologico nella trattazione delle istanze senza plausibile giustificazione;
- assenza di reclami/contenzioso a fronte del mancato rispetto dei tempi di conclusione del procedimento;
- mancato rispetto degli obblighi di trasparenza e di informazione nei confronti dell'utenza;
- inesistenza di protocolli procedurali e ordini di servizio;
- mancato/scarso utilizzo delle procedure informatiche, ove previste;
- mancato rispetto dei protocolli di sicurezza informatica;
- mancata tracciabilità dei controlli effettuati nella fase istruttoria del procedimento;
- mancata effettuazione di attività audit sui procedimenti;
- affidamento di posizioni di responsabilità decisionale a funzionari già destinatari di provvedimenti disciplinari per fattispecie rilevanti ai sensi della legge.

Al fine di presidiare il rischio nell'area in questione, l'Agenzia ha da tempo adottato una serie di misure di carattere amministrativo e gestionale.

Un primo strumento consiste nell'adozione di specifici protocolli e procedure operative.

In questo ambito rientrano le linee guida di primo e secondo livello (manuali operativi sui flussi procedurali interni e direttive dell'Agenzia o disposizioni e ordini di servizio emanate a livello di strutture

territoriali generali) elaborate per tutti i procedimenti presi in considerazione, con particolare riguardo alla gestione delle fasi più sensibili.

Lo scostamento da tali protocolli procedurali diviene forte indice sintomatico di una possibile volontà elusiva del funzionario incaricato dell'istruttoria.

Ulteriore importante strumento a garanzia della correttezza, imparzialità e trasparenza dell'operato degli uffici è costituito dall'utilizzo diffuso di sofisticate procedure telematiche che assicurano la completa tracciabilità degli atti e delle attività. In particolare, il sistema AIDA (Automazione Integrata Dogane Accise), operativo sin dal 10 novembre 2003, è ancora oggi uno dei più avanzati sistemi di ausilio all'attività delle dogane, come confermato dai numerosi riconoscimenti conferiti dalla Comunità internazionale.

La ricognizione effettuata presso le strutture dell'area Dogane ha confermato la sussistenza di controlli e monitoraggi interni affidati alla catena decisionale Direttore di Struttura generale – Direttore di area o Ufficio – Capo Area – Capo Ufficio, oltre che del controllo attraverso l'audit interno (nella doppia modalità dell'*internal auditing* e ispettiva tradizionale), nonché del monitoraggio a distanza operato dalle Direzioni e dagli Uffici Centrali e dalle Aree delle Direzioni Interregionali, Regionali e Interprovinciale.

I Centri di responsabilità di primo e di secondo livello emettono raccomandazioni in tema di rotazione anche degli incarichi più specifici.

Nella maggior parte dei procedimenti autorizzatori/concessori la fase istruttoria e la fase decisoria fanno capo a soggetti diversi: di regola il provvedimento finale è predisposto dal funzionario, responsabile della fase istruttoria che lo sottopone, per l'adozione, al Direttore dell'Ufficio. Di fatto, dunque, esiste un doppio controllo e una triplice ripartizione di responsabilità: funzionario redigente, Capo area o servizio, Direttore dell'ufficio.

6.2 Gestione del rischio

Come illustrato nel precedente paragrafo, l'Agenzia ha già adottato una serie di misure atte a presidiare il rischio di corruzione, sia nella fase di istruttoria endoprocedimentale, sia nella successiva fase di adozione del provvedimento. Le misure organizzative finalizzate alla prevenzione e all'emersione di patologie dell'attività amministrativa, di regola già attuate, devono in ogni caso essere ispirate ai seguenti principi:

- semplificazione delle procedure al fine di garantire la trasparenza dell'*iter* delle decisioni;
- monitoraggio periodico del rispetto dei tempi procedurali;
- potenziamento – compatibilmente con i vincoli generali derivanti dalle norme che definiscono le dotazioni organiche, limitano l'acquisizione di personale e ne impediscono la mobilità – delle risorse umane da adibire alle trattazioni nei settori a rischio, anche al fine di facilitare la rotazione;
- formazione mirata al fine di rendere le risorse umane quanto più fungibili rispetto alle attività da svolgere;
- previsione di doppi "visti" sulle istruttorie relative ai procedimenti amministrativi che presentano aspetti di maggior esposizione a rischio.

Si forniscono al riguardo le seguenti indicazioni.

Formazione delle decisioni

- criteri di assegnazione di procedimenti particolarmente sensibili

Compatibilmente con le esigenze di buon andamento dell'azione amministrativa, l'istruttoria delle istanze che, per l'ingente valore economico della pretesa o per ulteriori circostanze valutate dal Dirigente competente per funzione, debbono ritenersi particolarmente sensibili, deve essere assegnata ad almeno due funzionari anche se è unico il responsabile del procedimento.

- adozione di protocolli procedurali

Si raccomanda la predisposizione e l'utilizzo di protocolli procedurali mediante i quali dovranno essere definite nello specifico le modalità di svolgimento delle attività particolarmente complesse tenuto conto della normativa di settore, dei manuali operativi sui flussi procedurali interni, delle direttive emanate dall'Agenzia, dagli Uffici/Direzioni interregionali e regionali e dagli ordini di servizio.

Controllo delle decisioni

- tracciabilità dei controlli

A garanzia della completa tracciabilità dello sviluppo del procedimento e dell'individuazione delle singole responsabilità per ciascuna fase dello stesso, sulle istruttorie dei procedimenti autorizzatori e concessori non informatizzati deve essere apposto il visto del funzionario istruttore, del responsabile del servizio e del responsabile dell'area.

Unità organizzativa responsabile:

DIREZIONE CENTRALE LEGISLAZIONE E PROCEDURE ACCISE E ALTRE IMPOSTE INDIRETTE

Ufficio accise sui prodotti energetici e alcolici e altre imposizioni indirette

Criticità	Misura/presidio	Tempistica	Indicatori	Responsabile
Procedimenti:	Ammissione degli enti di assistenza e di pronto soccorso alla riduzione della aliquota di accisa sui carburanti consumati dalle autoambulanze			
L'istruttoria è svolta dagli Uffici di terzo livello e non è sempre disponibile l'intera documentazione a riscontro	Verifica dell'efficacia delle misure introdotte con la rivisitazione del flusso procedurale	30/09/2016	1. Numero di pratiche verificate 2. Numero di pratiche (tra quelle verificate) conformi alle direttive	Direttore dell'Ufficio

Unità organizzativa responsabile:

DIREZIONE CENTRALE LEGISLAZIONE E PROCEDURE DOGANALI

Ufficio applicazione dei tributi doganali

Criticità	Misura/presidio	Tempistica	Indicatori	Responsabile
Procedimento:	Rilascio di informazioni vincolanti in materia di origine (IVO)			
Possibile incompletezza dell'istruttoria preliminare condotta dagli Uffici di III livello	Controllo di II livello sugli atti dell'istruttoria	30/09/2016	1. Numero di pratiche esaminate 2. Numero di pratiche complete (tra quelle esaminate)	Direttore dell'Ufficio

Unità organizzativa responsabile:

DIREZIONE CENTRALE LEGISLAZIONE E PROCEDURE DOGANALI

Ufficio regimi doganali e traffici di confine

Criticità	Misura/presidio	Tempistica	Indicatori	Responsabile
Procedimento:	Autorizzazione a compagnia marittima comunitaria all'esercizio del servizio di linea regolare di trasporto merci tra porto nazionale e porto di altro Stato membro dell'Unione Europea			
Confidenzialità/connivenza fra funzionari addetti al procedimento e soggetti richiedenti	Monitoraggio sull'alternanza delle assegnazioni delle pratiche ai singoli funzionari, come da apposito ordine di servizio	30/09/2016	Il monitoraggio viene svolto con regolarità? (SI/NO) In caso affermativo: 1. Numero di pratiche trattate dall'Ufficio 2. Numero di casi in cui lo stesso funzionario ha trattato pratiche relative allo stesso operatore	Direttore dell'Ufficio

Procedimento:	Autorizzazione al regime di transito ferroviario semplificato			
Confidenzialità/ connivenza fra funzionari addetti al procedimento e soggetti richiedenti - Fase istruttoria svolta con modalità cartacea	Controllo di II livello sugli atti dell'istruttoria	30/09/2016	1. Numero complessivo di istruttorie svolte 2. Numero di istruttorie sottoposte a controllo	Direttore dell'Ufficio
Procedimento:	Autorizzazione alle procedure semplificate per il trasporto di merci per via aerea su richiesta di Compagnia nazionale/estera- II livello			
Confidenzialità/ connivenza fra funzionari addetti al procedimento e soggetti richiedenti - Fase istruttoria svolta con modalità cartacea	Controllo di II livello sugli atti dell'istruttoria	30/09/2016	1. Numero complessivo di istruttorie svolte 2. Numero di istruttorie sottoposte a controllo	Direttore dell'Ufficio
Procedimento:	Autorizzazione alle procedure semplificate per il trasporto di merci via marittima su richiesta di Compagnia nazionale/estera			
Confidenzialità/ connivenza fra funzionari addetti al procedimento e soggetti richiedenti - Fase istruttoria svolta con modalità cartacea	Controllo di II livello sugli atti dell'istruttoria	30/09/2016	1. Numero complessivo di istruttorie svolte 2. Numero di istruttorie sottoposte a controllo	Direttore dell'Ufficio
Procedimento:	Autorizzazione al regime di trasformazione sotto controllo doganale nelle ipotesi in cui è previsto l'esame delle condizioni economiche (Allegato 76 parte A – punto 10, e parte B delle DAC)			
Acquisizione di pareri di altra Amministrazione sulla base di procedure non standardizzate	Verifica della conformità all'iter procedurale di cui alla nota prot. 45183/RU del 16/04/2014	30/09/2016	1. Numero complessivo di pareri acquisiti 2. Numero di pareri rilasciati in conformità all'iter procedurale	Direttore dell'Ufficio
Procedimento:	Autorizzazione al regime di perfezionamento passivo nell'ipotesi in cui è previsto l'esame delle condizioni economiche			
Acquisizione di pareri di altra Amministrazione sulla base di procedure non standardizzate	Verifica della conformità all'iter procedurale di cui alla nota prot. 45183/RU del 16/04/2014	30/09/2016	1. Numero complessivo di pareri acquisiti 2. Numero di pareri rilasciati in conformità all'iter procedurale	Direttore dell'Ufficio
Procedimento:	Autorizzazioni uniche nell'ambito dei regimi doganali economici			
Confidenzialità/ connivenza fra funzionari istruttori e privati richiedenti	Monitoraggio sull'alternanza delle assegnazioni delle pratiche ai singoli funzionari	30/09/2016	1. Numero complessivo di pratiche trattate 2. Numero minimo di funzionari coinvolti nell'istruttoria della singola pratica	Direttore dell'Ufficio

Unità organizzativa responsabile:

DIREZIONE CENTRALE LEGISLAZIONE E PROCEDURE DOGANALI

Ufficio tariffa doganale, dazi e regimi dei prodotti agricoli

Criticità	Misura/presidio	Tempistica	Indicatori	Responsabile
Procedimento:	Autorizzazioni uniche nell'ambito delle destinazioni particolari			
Confidenzialità/ connivenza fra funzionari istruttori e privati richiedenti	Verifica dell'adozione di apposite <i>check-list</i> , validate dal responsabile dell'Ufficio, per la tracciabilità/ monitoraggio delle singole fasi del procedimento	30/09/2016	Precisare se sono state adottate apposite <i>check-list</i> (SI/NO)	Direttore dell'Ufficio
Procedimento:	Rilascio di informazioni tariffarie vincolanti (ITV)			
Possibile incompletezza dell'istruttoria preliminare condotta dagli Uffici di III livello	Verifica dell'adozione di apposite <i>check-list</i> , validate dal responsabile dell'Ufficio, per la tracciabilità/ monitoraggio delle singole fasi del procedimento	30/09/2016	1. Numero di pratiche trattate dall'Ufficio 2. Numero di pratiche in cui è stata riscontrata la regolare presenza della <i>check-list</i> all'interno del fascicolo	Direttore dell'Ufficio

Unità organizzativa responsabile:

DIREZIONE CENTRALE TECNOLOGIE PER L'INNOVAZIONE

Criticità	Misura/presidio	Tempistica	Indicatori	Responsabile
Procedimento:	Autorizzazione al servizio telematico doganale E.D.I. (Electronic Data Interchange)			
Accordo illecito tra il funzionario abilitato al rilascio e il privato fondato sulla mancata corrispondenza fra richiedente e destinatario effettivo dell'autorizzazione	Sistematica applicazione delle misure previste dalla circolare 63/2004	30/09/2016	Percentuale di anomalie riscontrate	Direttore DCTI

Procedimento:	Modifica al servizio telematico doganale E.D.I. (Electronic Data Interchange)			
Accordo illecito tra il funzionario abilitato al rilascio e il privato fondato sulla mancata corrispondenza fra richiedente e destinatario effettivo dell'autorizzazione	Sistematica applicazione delle misure previste dalla circolare 63/2004	30/09/2016	Percentuale di anomalie riscontrate	Direttore DCTI

Unità organizzativa responsabile:

SAISA

Area A

Criticità	Misura/presidio	Tempistica	Indicatori	Responsabile
Procedimento:	Accreditamento/Rinnovo/revoca delle Società specializzate sul piano internazionale in materia di controllo e di sorveglianza (SCS)			
L'ottenimento del riconoscimento quale società specializzata in materia di controllo e sorveglianza consente alle società di operare in un settore specifico nel quale agiscono pochi soggetti, in ambiti anche diversi da quello strettamente connesso alle restituzioni FEAGA; il SAISA è l'ente che riconosce dette società a livello nazionale e detto riconoscimento consente di operare anche con altri enti, quale ad esempio AGEA	Controllo puntuale della documentazione espressamente richiesta dal Reg. ce 612/2009, anche dal punto di vista contabile, visite in loco del Servizio di Controllo Interno del SAISA con team misti, verifica dell'andamento delle attività con richieste agli enti coinvolti, richiesta di informazioni a carattere generale alla Guardia di Finanza	30/09/2016	Comunicazione delle certificazioni rilasciate annualmente dalle società alla Commissione Europea. Comunicazione delle società che hanno ottenuto il riconoscimento o il rinnovo alla Commissione Europea tramite la piattaforma informativa dedicata denominata ISAMM. Report dello SCI relativi alle verifiche effettuate presso sede legale ed operativa delle società.	Dirigente dell'Area A

Procedimento:	Autorizzazione all'esonero della presentazione del documento di importazione			
<p>L'ottenimento dell'esonero agli operatori/esportatori che richiedono la restituzione consente loro di poter fruire più rapidamente delle restituzioni spettanti in quanto, entro i limiti finanziari fissati dal Reg. Ce 612/2009, è possibile non presentare, in presenza dell'esonero, i documenti comprovanti la definitiva importazione della merce nel Paese Terzo d'importazione a corredo dell'istanza. Ciò facilita il completamento della stessa riducendo i controlli dell'Organismo Pagatore</p>	<p>Controllo del corretto comportamento dal punto di vista amministrativo dell'operatore/esportatore richiedente, verifica dell'effettuazione di operazioni di esportazione con diritto a restituzione compiute prima della richiesta di esonero, verifica della mancata comminazione nel biennio precedente alla richiesta di sanzioni irrogate dal SAISA o altre sanzioni di altra natura che possano far ritenere non affidabile l'operatore/esportatore. Esistenza di un sistema di controllo di I livello dell'Area A monitorato dal Dirigente e verificato dallo SCI nell'ambito dei controlli di II livello. Possibilità di richiesta a scandaglio dei documenti d'importazione per ditte provviste di esonero</p>	<p>30/09/2016</p>	<p>Numero delle richieste di esonero evase positivamente, numero delle richieste rigettate ed eventuali revoche</p>	<p>Dirigente dell'Area A</p>

Unità organizzativa responsabile:

DIREZIONE REGIONALE/INTERREGIONALE/INTERPROVINCIALE

Criticità	Misura/presidio	Tempistica	Indicatori	Responsabile
Procedimento:	Autorizzazione alla costituzione e all'esercizio di Centri di Assistenza Doganale			
Arbitrarietà nello svolgimento dell'iter procedurale dell'attività autorizzatoria	Verifica dell'adozione di apposita <i>check-list</i> di riferimento ai fini della tracciabilità dei passaggi procedurali eseguiti	30/09/2016	1. Numero di pratiche trattate 2. Numero di pratiche in cui è presente la <i>check-list</i>	Direttore
	Monitoraggio sul corretto utilizzo delle procedure informatiche	30/09/2016	1. Numero complessivo di controlli effettuati 2. Numero di controlli conclusi senza riscontrare irregolarità	Direttore/ Responsabili delle Aree

Unità organizzativa responsabile:

UFFICIO DI III LIVELLO

Criticità	Misura/presidio	Tempistica	Indicatori	Responsabile
Aree di rischio :	Autorizzazioni a regimi, procedure doganali ed altre			
	Ammissione agli impieghi agevolati o esenti settore accise			
	Rilascio licenze fiscali, autorizzazioni e garanzie settore accise			
Confidenzialità/ connivenza fra funzionari addetti al procedimento e soggetti richiedenti	Rotazione degli addetti al settore	30/09/2016	1. Numero di funzionari addetti al procedimento 2. Numero di funzionari addetti al procedimento che ricoprono la posizione da più di 6 anni	Direttore dell'Ufficio delle Dogane
Titolarità della fase istruttoria del procedimento in capo a un unico soggetto	Verifica dell'avvenuto coinvolgimento di più soggetti nella formazione dell'atto	30/09/2016	1. Numero complessivo di pratiche trattate 2. Numero dei controlli a campione 3. Numero delle irregolarità riscontrate relative al mancato coinvolgimento di più funzionari nella gestione della singola pratica	Direttore dell'Ufficio delle Dogane
Anomali scostamenti dai tempi medi di conclusione del procedimento	Monitoraggio dei termini di conclusione dei procedimenti	30/09/2016	1. Numero complessivo dei procedimenti conclusi 2. Numero dei procedimenti conclusi entro i termini di legge	Direttore dell'Ufficio delle Dogane

Arbitrarietà nello svolgimento dell'iter procedurale dell'attività autorizzatoria	Verifica dell'applicazione di protocolli procedurali/ disposizioni di servizio per attività particolarmente complesse	30/09/2016	1. Numero complessivo di pratiche trattate 2. Numero dei controlli a campione 3. Numero delle irregolarità riscontrate	Direttore dell'Ufficio delle Dogane
	Monitoraggio sul corretto utilizzo delle procedure informatiche e sulla qualità dei dati.	30/09/2016	Il monitoraggio viene svolto con regolarità? (SI/NO)	Direttore dell'Ufficio delle Dogane

Unità organizzativa responsabile:

AREA MONOPOLI

AREA DI RISCHIO: Autorizzazioni e concessioni				
Criticità	Misura/presidio	Tempistica	Indicatori	Responsabile
Procedimento:	Gestione rivendite e ricevitorie - patentini - trasferimenti concessioni - voltura - rinnovo/cessione rivendita tabacchi e ricevitorie lotto			
Svolgimento dei compiti sempre dal medesimo personale	Monitoraggio della percentuale di personale sottoposto a rotazione negli ultimi 6 anni	30/09/2016	1. Numero di funzionari addetti ai procedimenti 2. Numero di funzionari addetti ai procedimenti che ricoprono la posizione da più di 6 anni	Dirigente
Procedimento:	Prima iscrizione e rinnovo elenco esercenti apparecchi da intrattenimento			
Discrezionalità nella scelta del campione da sottoporre al controllo delle autocertificazioni	Utilizzo di un'applicazione informatica random per la scelta del campione	30/09/2016	Stato di avanzamento dell'implementazione del sistema informativo	Dirigente Ufficio Centrale
Procedimento:	Autorizzazione alla istituzione di deposito fiscale di tabacchi lavorati			
Violazione delle procedure	Verifica della presenza del visto di più funzionari	30/09/2016	1. Numero complessivo di pratiche trattate 2. Numero dei controlli a campione 3. Numero delle irregolarità riscontrate per mancanza del doppio visto	Dirigente Ufficio Centrale
Procedimento:	Rilascio nulla osta apparecchi sale VLT			
Discrezionalità nella valutazione dei presupposti	Verifica della presenza del visto di più funzionari	30/09/2016	1. Numero complessivo di pratiche trattate 2. Numero dei controlli a campione 3. Numero delle irregolarità riscontrate per mancanza del doppio visto	Dirigente

Procedimento:		Verifica dei requisiti dichiarati dagli operatori per la stipula della convenzione		
Inosservanza della procedura/discrezionalità nel riscontro dei requisiti	Verifica della presenza del visto di più funzionari	30/09/2016	1. Numero complessivo di pratiche trattate 2. Numero dei controlli a campione 3. Numero delle irregolarità riscontrate per mancanza del doppio visto	Dirigente
Procedimento:		Affidamento concessioni per l'esercizio dei giochi pubblici		
Inosservanza della procedura/discrezionalità nella valutazione dei candidati	Garantire avvicendamento delle nomine dei membri della commissione	30/09/2016	1. Numero di commissioni nell'ultimo triennio 2. Numero complessivo di commissari nominati nell'ultimo triennio 3. Numero di commissari nominati più di una volta nell'ultimo triennio	Dirigente Generale
Procedimento:		Gestione rapporto convenzionale		
Discrezionalità nella valutazione dei presupposti; inosservanza delle procedure di controllo; mancata evidenza degli inadempimenti convenzionali	Monitoraggio sull'alternanza delle assegnazioni delle pratiche ai singoli funzionari	30/09/2016	Il monitoraggio viene svolto con regolarità? (SÌ/NO) In caso affermativo: 1. Numero di pratiche trattate dall'Ufficio 2. Numero di funzionari muniti delle necessarie competenze 3. Numero di casi in cui lo stesso funzionario ha trattato pratiche relative allo stesso soggetto	Dirigente Ufficio Centrale/ Dirigente Ufficio Territoriale

7 CONTRATTI PUBBLICI

7.1 Analisi del rischio

L'art. 1, comma 16, lettera b) della Legge individua nelle procedure di affidamento di lavori, servizi e forniture una delle aree particolarmente esposte al rischio di corruzione.

Fasi particolarmente delicate delle procedure di affidamento risultano, in particolare:

- le attività svolte dal Responsabile Unico del Procedimento (RUP) quando caratterizzate da un alto tasso di discrezionalità (predisposizione degli atti preliminari di gara, nell'ambito dei quali sono individuati i requisiti di capacità tecnica ed economica per la partecipazione alla gara e i criteri per l'assegnazione dei punteggi alle offerte tecniche; verifica delle offerte sospette di anomalia);
- le attività svolte dalle Commissioni di gara soprattutto nelle ipotesi in cui il criterio di aggiudicazione sia quello dell'offerta economicamente più vantaggiosa.

Anche la fase successiva alla scelta del contraente, ovvero quella di esecuzione del contratto, presenta profili di particolare delicatezza, con riferimento, ad esempio, alle competenze attribuite dal Direttore dell'esecuzione del contratto in materia di applicazione delle penali, liquidazione delle fatture o rilevazione di inadempimenti che, se segnalati, comporterebbero la risoluzione del contratto e l'incameramento della cauzione definitiva.

Per le strutture centrali sia Area Dogane che Area Monopoli, l'acquisizione di lavori, forniture e servizi rientra tra le competenze della Direzione centrale pianificazione, amministrazione e sicurezza sul lavoro (DCPASL), già Direzione Amministrazione e Finanza, in cui è incardinato l'Ufficio Acquisti, di livello dirigenziale, che presiede alle politiche di approvvigionamento attraverso:

- le attività negoziali per le procedure di acquisizione di livello nazionale;
- le attività negoziali per l'acquisizione di beni, servizi e lavori per la struttura centrale;
- la gestione amministrativa dei contratti e dei relativi strumenti di garanzia;
- l'indirizzo, il coordinamento e il monitoraggio delle attività svolte a livello territoriale nello specifico settore degli approvvigionamenti non centralizzati o centralizzabili.

Per l'Area Dogane, a livello regionale/interregionale, la "funzione acquisti" è invece gestita da un apposito "servizio" incardinato in un Ufficio ("Distretto"), anch'esso di livello dirigenziale, che provvede alla gestione degli approvvigionamenti di interesse locale. Nella Direzione interprovinciale, il dirigente preposto alla "funzione acquisti" è il Direttore interprovinciale.

Per l'Area Monopoli la Direzione centrale Affari generali e coordinamento uffici dei monopoli, assicura il coordinamento delle attività delle Direzioni territoriali per garantire l'uniformità sul territorio dell'azione amministrativa.

Le competenze attribuite agli Uffici preposti alla "funzione acquisti", a livello centrale e territoriale, sono indicate nelle determinazioni riguardanti l'organizzazione.

Al riguardo si precisa che nell'ambito dell'organizzazione interna dell'Agenzia -area dogane, i Direttori degli uffici delle dogane sono stati individuati come datori di lavoro, oltre ai Direttori territoriali per le

strutture direttamente amministrare e al Direttore centrale Pianificazione, Amministrazione e Sicurezza sul lavoro per le strutture centrali.²³

Ai diversi livelli di responsabilità organizzativa corrispondono diversi livelli di autorizzazione alla spesa; i massimali di spesa in funzione dei quali i dirigenti sono autorizzati alla stipula dei contratti sono di seguito riportati:

- con riferimento agli acquisti di lavori per importi fino a € 500.000,00 IVA esclusa, il Dirigente preposto alla “funzione acquisti” autorizza la spesa e firma il contratto;
- per acquisti di beni e servizi di importo fino alla soglia comunitaria, il Dirigente dell’Ufficio preposto alla “funzione acquisti” autorizza la spesa e firma il contratto.

Per gli acquisti di beni, servizi e lavori di importo compreso tra i massimali indicati ai punti che precedono e l’importo di € 2.580.000,00 IVA esclusa:

- per le strutture centrali, il Direttore della DCPASL autorizza la spesa e il Dirigente preposto all’Ufficio Acquisti firma il contratto;
- per le strutture regionali/interregionali, il Direttore regionale/interregionale autorizza la spesa e il Dirigente preposto alla “funzione acquisti” firma il contratto;
- per la struttura interprovinciale, il Direttore della DCPASL autorizza la spesa e il Direttore interprovinciale firma il contratto.

Per gli acquisti di importo superiore a € 2.580.000,00 IVA esclusa, la spesa è autorizzata con delibera del Comitato di Gestione; con la medesima delibera è dato mandato al Direttore della struttura di vertice interessata, centrale o regionale/interregionale, di attivare le connesse procedure di gara. I relativi contratti sono sottoscritti dagli stessi Direttori di vertice interessati; i contratti riferiti a fabbisogni della Direzione interprovinciale sono sottoscritti dal Direttore della DCPASL.

In presenza di “accordi quadro”/“convenzioni” già stipulati e che si realizzano mediante contratti attuativi (ordinazioni), l’autorizzazione alla sottoscrizione delle specifiche ordinazioni è concessa secondo i limiti autorizzativi sopra indicati.

Ove ricorrano i presupposti stabiliti dalla normativa vigente, la procedura negoziata con un unico soggetto è autorizzata da:

- il Dirigente preposto alla “funzione acquisti”, per importi sino alla soglia comunitaria per acquisti di beni e servizi;
- il Direttore Centrale DCPASL e il Direttore regionale/interregionale, per importi sino a euro 2.580.000,00; per la struttura interprovinciale provvede il Direttore DCPASL.
- il Direttore della Struttura di vertice interessata, centrale o regionale/interregionale – previo mandato del Comitato di Gestione dell’Agenzia, per importi superiori a euro 2.580.000,00; per la struttura interprovinciale la Direzione di vertice centrale interessata è la DCPASL.

Al fine di garantire correttezza e uniformità di comportamenti, nonché l’allineamento alle disposizioni vigenti in materia di appalti pubblici e la definizione delle relative responsabilità organizzative, l’Agenzia si è dotata di un “*Manuale delle procedure dell’attività negoziale*” aggiornato, da ultimo, con Delibera del Comitato di Gestione n. 177 del 19/06/2012, le cui regole si applicano ai contratti individuati nel d.lgs. 163/2006 (Codice degli appalti pubblici), ivi compresi i cosiddetti “contratti esclusi” (tra cui rientrano le

²³ Cfr. determinazione direttoriale prot. n. 33436/RI del 13.11.2009

locazioni passive), individuati al titolo II dello stesso Codice. In linea con le disposizioni recate dal D.P.R. 207/2010 (Regolamento attuativo del Codice degli appalti pubblici), nel predetto Manuale sono state definite anche le attività da svolgere per accertare la conformità delle prestazioni eseguite rispetto a quelle pattuite, nonché i soggetti incaricati distintamente per le forniture di lavori, beni e servizi, anche in considerazione della distinzione operata all'articolo 120 del citato Codice tra "collaudo" e "verifica della conformità" delle prestazioni eseguite.

L'analisi condotta in collaborazione con la DCPASL e con i referenti delle Direzioni territoriali ha permesso di effettuare una ricognizione delle numerose misure già adottate dall'Agenzia per prevenire il rischio corruzione e illegalità nell'ambito specifico.

La DCPASL, nell'ambito della propria attività di coordinamento e monitoraggio degli uffici periferici, assicura costante attenzione alla regolarità delle procedure di affidamento, attraverso interventi diversificati, che riguardano:

- l'emanazione di istruzioni e direttive, tra le quali specifiche indicazioni operative in tema di rafforzamento del "sistema Consip" (*cf. nota 145245/RU del 10 dicembre 2012*), di Accordi quadro e di mercato elettronico (strumenti a garanzia di una maggiore economicità e trasparenza delle procedure di affidamento);
- l'applicazione di strumenti automatizzati, a supporto delle attività operative, che consentono di uniformare i comportamenti e monitorare le procedure;
- la chiara ripartizione dei compiti all'interno degli uffici con la definizione di posizioni organizzative interne (capi reparto/capi sezione) in grado di assicurare il coordinamento e il monitoraggio di sotto-insiemi di attività omogenee;
- l'emanazione di disposizioni per assicurare trasparenza e conoscibilità delle informazioni riguardanti le determinazioni raggiunte dall'amministrazione nella fase di scelta del contraente e consentire, in conformità alle recenti prescrizioni legislative in materia di trasparenza, la rilevazione in via automatizzata delle informazioni da pubblicare semestralmente (ex art. 23 d.lgs. n. 33/2013) e annualmente (ex art. 32 d.lgs. 33/2013), in funzione della quale sono già state avviate le attività per l'attuazione del sistema gestionale di supporto "contabilità e acquisti" (*cf. nota Prot. 59004 RU del 17 maggio 2013*);
- la verifica dei requisiti autocertificati dagli operatori;
- l'implementazione albo fornitori con sistema valutazione dei fornitori;
- l'organizzazione di un'attività formativa destinata agli addetti agli acquisti a livello centrale e periferico.

In particolare, relativamente al ciclo degli approvvigionamenti, si investe sulla diffusione delle informazioni e sulla standardizzazione delle procedure, al fine di razionalizzare e facilitare lo svolgimento delle attività degli uffici acquisti operanti presso le articolazioni territoriali dell'Agenzia, semplificando, nel contempo, gli adempimenti a carico delle imprese partecipanti alle gare.

In tale ambito, oltre alla predisposizione del già menzionato "Manuale delle procedure dell'attività negoziale", si è provveduto a creare nel sito "intranet" dell'Agenzia, all'interno della DCPASL due sezioni tematiche, denominate: "Attività negoziale" e "Sistemi e processi". Le sezioni sono costantemente aggiornate, anche alla luce del contributo dei soggetti coinvolti nell'ambito dei procedimenti di acquisizione di beni, lavori e servizi.

La prima è suddivisa in quattro parti (1. Normativa – 2 Regolamenti – 3. Manuali – 4. Siti utili) al fine di rappresentare in modo organico le informazioni e la documentazione secondo un criterio di omogeneità dei contenuti. Nella seconda, in particolare, sono descritte le procedure organizzative e sono rappresentati i flussi, i ruoli e le responsabilità dei soggetti che presidiano la gestione degli approvvigionamenti.

In ordine alla gestione dei contratti è stato attivato un sistema interno di alert che consente il monitoraggio e la gestione delle scadenze dei contratti.

Per ciò che concerne i pagamenti, infine, tutte le connesse movimentazioni (dalla fase di disposizione dei pagamenti alle relative riconciliazioni con le risultanze provenienti dalla Banca d'Italia, in qualità di istituto tesoriere) sono gestite attraverso un sistema automatizzato di Tesoreria (sistema gestionale “*Sigma-Oracle*”) che, oltre a monitorare la tempestività nei pagamenti, consente di monitorare e storicizzare i controlli propedeutici (e il relativo esito) in ordine agli adempimenti previsti dall’art. 48 bis D.P.R. n. 602/1973, all’esattezza delle coordinate bancarie inserite nell’Anagrafe Fornitori, alla presenza dei codici CIG e CUP, alla regolarità contributiva dei fornitori (DURC), all’eventuale sussistenza di provvedimenti di Fermo Amministrativo nei confronti degli stessi, alla compiuta pubblicazione sul sito web dei dati inerenti ai contratti in essere.

Recependo le indicazioni contenute nell’aggiornamento 2015 al PNA,²⁴ si è proceduto, in collaborazione con la DCPASL, a segmentare il processo di approvvigionamento nelle fasi di seguito descritte:

1) *Programmazione*

Come rilevato anche dall’ANAC, un’insufficiente attenzione alla fase di programmazione può determinare distorsioni delle procedure che possono dare luogo a fenomeni corruttivi.

Occorre, quindi, prestare particolare attenzione ai processi di analisi e definizione dei fabbisogni, considerato che in questa fase potrebbe essere rappresentato un fabbisogno non funzionale all’interesse pubblico ma strumentale all’intento di premiare interessi particolari.

All’interno dell’Agenzia, il processo di analisi e definizione dei fabbisogni si articola secondo le modalità di seguito illustrate:

- le strutture Centrali che hanno la responsabilità del budget relativo all’acquisizione di lavori, forniture e servizi, entro il 30 settembre dell’anno precedente all’esercizio cui si fa riferimento, una volta individuate le proprie esigenze e dopo aver stabilito le priorità delle stesse, provvedono a elaborare il piano dei fabbisogni che viene trasmesso alla D.C.P.A.S.L. – Ufficio acquisti;
- una volta raccolte tutte le richieste degli uffici, l’Ufficio acquisti, provvede a formulare un unico piano di acquisto, diviso per voci, che poi trasmette all’Ufficio contabilità generale;
- quest’ultimo Ufficio integra il piano con i dati contabili gestionali e lo ritrasmette all’Ufficio acquisti.

Tale fase va conclusa entro il 31 dicembre di ciascun anno.

Viene quindi definito un primo piano di programmazione, ancora provvisorio in quanto necessita della successiva assegnazione formale delle risorse di budget.

Con apposito documento la D.C.P.A.S.L. assegna formalmente i budget agli uffici richiedenti.

²⁴ Cfr. Determinazione ANAC n. 12 del 28.10.2015

Successivamente, l'Ufficio acquisti restituisce alle strutture centrali richiedenti il piano degli acquisti precedentemente elaborato al fine di una conferma o rimodulazione dello stesso sulla base delle risorse assegnate ovvero consumate (variazioni normative, spese impreviste, spese urgenti ecc. ecc.).

Quindi, le strutture centrali provvedono a confermare o rimodulare il piano di acquisti e lo ritrasmettono all'Ufficio acquisti. Quest'ultimo, con i dati definiti trasmessi, può formulare il piano degli acquisti definitivo.

Tale modalità operativa è stata estesa agli Uffici territoriali, nel corso dell'anno 2015, per la programmazione 2016.

2) *Progettazione della gara*

Anche la fase di progettazione della gara, nell'ambito della quale viene definita la strategia di acquisto, risulta fondamentale per assicurare la rispondenza al perseguimento dell'interesse pubblico dell'intera procedura di approvvigionamento.

Alcune delle attività svolte in questa fase, infatti, risultano particolarmente delicate e complesse. Rientrano nella fase di progettazione le eventuali consultazioni preliminari di mercato per la definizione delle specifiche tecniche, la nomina del responsabile del procedimento, l'individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento, l'individuazione degli elementi essenziali del contratto e la determinazione del relativo importo, la predisposizione degli atti e dei documenti di gara (bando e capitolato) con la definizione dei criteri di partecipazione, del criterio di aggiudicazione e del criterio di attribuzione del punteggio.

In questa fase possono essere individuati i seguenti fattori di rischio:

- nomina di responsabili del procedimento in rapporto di contiguità con imprese concorrenti o privi dei requisiti idonei a garantirne terzietà e indipendenza;
- fuga di notizie che determini la conoscenza anticipata dei contenuti della documentazione di gara da parte di alcuni operatori economici;
- elusione delle regole di affidamento degli appalti mediante l'improprio utilizzo di sistemi di affidamento finalizzati a favorire un operatore;
- predisposizione di clausole contrattuali dal contenuto vago o vessatorio per disincentivare la partecipazione alla gara, ovvero per consentire modifiche in fase di esecuzione;
- definizione di requisiti di accesso alla gara o formulazione di criteri di valutazione e di attribuzione dei punteggi finalizzate a favorire una determinata impresa.

Il processo di progettazione della gara si articola, presso l'Agenzia, nelle fasi di seguito descritte.

Le strutture centrali/uffici richiedenti, sulla base del Piano degli acquisti, effettuano la richiesta di approvvigionamento, individuano le caratteristiche dei beni/servizi da acquistare predisponendo apposite specifiche tecniche/capitolato tecnico. Laddove le strutture richiedenti individuino che sul mercato esista un solo fornitore/produttore in grado di fornire i beni/servizi specifici richiesti, provvedono a segnalare tale circostanza all'Ufficio acquisti all'atto della richiesta, se non segnalato precedentemente. Ricevuta la richiesta, l'Ufficio acquisti individua, nel rispetto delle vigenti normative, la procedura idonea a selezionare i possibili contraenti, predisponendo i documenti amministrativi relativi alla procedura da avviare. In questa fase, i rischi possono essere legati ad una definizione di specifiche particolari che possono avvantaggiare alcuni operatori economici a danno di altri.

3) *Selezione del contraente, verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto*

In questa fase rientrano la pubblicazione del bando e la gestione delle informazioni complementari, la gestione di elenchi o albi di operatori economici, la nomina della commissione di gara, la gestione delle sedute di gara, il trattamento e la custodia della documentazione di gara, la verifica dei requisiti di partecipazione, la valutazione delle offerte e la verifica di eventuali anomalie delle stesse, l'aggiudicazione provvisoria, l'annullamento della gara, la verifica dei requisiti ai fini dell'aggiudicazione del contratto, l'aggiudicazione definitiva e la stipula del contratto.

La fase di selezione del contraente risulta particolarmente procedimentalizzata dal legislatore. Il processo si sviluppa in conformità alle indicazioni contenute nel già citato “Manuale delle procedure dell'attività negoziale” e alle specifiche istruzioni e direttive impartite dalla D.C.P.A.S.L. Giunti all'aggiudicazione definitiva, il processo si conclude con la stipula del contratto.

In questa fase, il rischio deriva dalla possibilità che i vari soggetti coinvolti nella gestione del processo possano manipolare la procedura al fine di pilotare l'aggiudicazione della gara.

4) *Esecuzione del contratto*

Questa fase attiene alla verifica circa la conformità o regolare esecuzione della prestazione richiesta.

Sono ivi riconducibili le seguenti attività: approvazione di eventuali modifiche del contratto originario, ammissione di varianti, autorizzazione al subappalto, verifiche in corso di esecuzione e applicazione di eventuali penali, effettuazione di pagamenti in corso di esecuzione.

Possibili rischi che si possono presentare in questa fase riguardano eventuali omissioni o alterazioni delle attività di controllo al fine di favorire interessi privati.

Occorre considerare che, poiché presso l'Agenzia il controllo sulla regolare esecuzione del contratto è affidato alle strutture che hanno richiesto l'approvvigionamento, la gestione dei rischi relativi a questa fase compete prevalentemente ai responsabili delle strutture richiedenti.

Registrato il contratto sul sistema (“*Sigma*”), infatti, l'Ufficio acquisti provvede a trasmetterlo alla struttura richiedente la quale ne cura direttamente la gestione e l'esecuzione.

Verificata la corretta esecuzione del contratto, la struttura richiedente provvede ad attestarne la regolare esecuzione ai fini del pagamento della fattura.

AREA DOGANE E AREA MONOPOLI

DIREZIONE CENTRALE PIANIFICAZIONE, AMMINISTRAZIONE E SICUREZZA SUL LAVORO

Redazione crono programma	
Definizione dell'oggetto dell'affidamento	
Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	
Definizione dei requisiti di qualificazione	
Definizione dei requisiti di aggiudicazione	
Valutazione delle offerte e verifica eventuali anomalie	
Subappalto	
Affidamenti diretti	
Revoca bando	
Fase di esecuzione del contratto: liquidazione fatture, rilevazione eventuali inadempimenti, applicazione penali	
Varianti in corso di esecuzione del contratto	
Procedure negoziate	

AREA DOGANE

DISTRETTO

Redazione crono programma	
Valutazione delle offerte e verifica eventuali anomalie	
Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	
Procedure negoziate	
Affidamenti diretti	
Fase di esecuzione del contratto: liquidazione fatture, rilevazione eventuali inadempimenti, applicazione penali	
Varianti in corso di esecuzione del contratto	
Definizione dell'oggetto dell'affidamento	

7.2 Gestione del rischio

Richiamate tutte le disposizioni e le istruzioni già impartite dalla competente Direzione centrale di cui si è detto al precedente paragrafo, in occasione del presente aggiornamento è stata ravvisata l'utilità di recepire alcuni indicatori e possibili misure contenuti nell'aggiornamento 2015 al PNA.

Gli stessi verranno di seguito descritti mantenendo la distinzione per fasi del processo operata in sede di analisi del rischio, in conformità alla metodologia proposta dall'ANAC²⁵.

1) Programmazione

Indicatori utili in questa fase risultano: la percentuale di acquisti effettuati al di fuori del piano degli acquisti medesimo; il valore complessivo degli appalti affidati tramite procedure non concorrenziali riferiti a prodotti/servizi omogenei nell'anno solare.

In funzione del contenimento del rischio sono previste le seguenti misure (cfr. anche tabella in fondo al paragrafo):

- obbligo di adeguata motivazione in fase di programmazione in relazione a natura, quantità e tempistica della prestazione, sulla base di esigenze effettive e documentate emerse da apposita rilevazione nei confronti degli uffici richiedenti;
- programmazione annuale anche per acquisti di servizi e forniture;
- valutazione della possibilità di ricorrere ad accordi quadro e verifica delle convenzioni/accordi quadro già in essere per servizi e forniture standardizzabili;
- controllo periodico e monitoraggio del rispetto dei tempi di programmazione previsti mediante sistemi di controllo interno di gestione in ordine alle future scadenze contrattuali (ad esempio, prevedendo obblighi specifici di informazione in relazione alle prossime scadenze contrattuali da parte del responsabile del procedimento ai soggetti deputati a programmare le procedure di gara);
- predeterminazione dei criteri per individuarne le priorità in fase di individuazione del quadro dei fabbisogni;
- pubblicazione, sul sito istituzionale, di report periodici in cui siano rendicontati i contratti affidati in via d'urgenza e le relative motivazioni;
- per importi contrattuali pari o superiori a € 1.000.000,00 obbligo di comunicazione/informazione puntuale nei confronti del R.P.C.;
- utilizzo di avvisi di pre-informazione tutte le volte in cui venga rappresentata l'esistenza di un solo fornitore/produttore in grado di fornire gli specifici beni/servizi richiesti.

2) Progettazione della gara

Quali indicatori da considerare in questa fase sono stati individuati il rapporto tra il numero di procedure negoziate e di affidamenti diretti/cottimi fiduciari sul numero totale di procedure attivate nell'anno e il raffronto tra i valori iniziali di tutti gli affidamenti non concorrenziali e i valori effettivi degli stessi affidamenti nella fase di esecuzione.

Le misure individuate ai fini del contenimento del rischio sono (cfr. anche tabella in fondo al paragrafo):

²⁵ Cfr. determinazione n. 12 del 28 ottobre 2015 "Aggiornamento 2015 al PNA"

- previsione di procedure interne che individuino criteri di rotazione nella nomina del RUP, atte a rilevare l'assenza di conflitto di interesse in capo allo stesso;
- adozione di direttive interne/linee guida che introducano criteri puntuali ai quali attenersi nella determinazione del valore stimato del contratto, avendo riguardo alle norme pertinenti e all'oggetto complessivo del contratto;
- sottoscrizione, da parte dei soggetti coinvolti nella redazione della documentazione di gara, di dichiarazioni in cui si attesta l'assenza di interessi personali in relazione allo specifico oggetto della gara;
- utilizzo di clausole standard conformi alle prescrizioni normative, con riguardo a garanzie a corredo dell'offerta, tracciabilità dei pagamenti e termini di pagamento agli operatori economici;
- previsione nei bandi, negli avvisi, nelle lettere di invito o nei contratti, di una clausola risolutiva del contratto a favore della stazione appaltante in caso di gravi inosservanze delle clausole contenute nei protocolli di legalità o nei patti di integrità.

Con specifico riguardo alle procedure negoziate, affidamenti diretti, in economia o comunque sotto soglia comunitaria:

- preventiva individuazione, mediante direttive e circolari interne, di procedure idonee ad attestare il ricorrere dei presupposti legali per indire procedure negoziate o procedere ad affidamenti diretti da parte del RUP;
- utilizzo di sistemi informatizzati per l'individuazione degli operatori da consultare;
- *check list* di verifica degli adempimenti da porre in essere, anche in relazione alle direttive/linee guida interne adottate, da trasmettersi periodicamente al R.P.C.;
- previsione di procedure interne per la verifica del rispetto del principio di rotazione degli operatori economici presenti negli elenchi della stazione appaltante;
- obbligo di comunicare al R.P.C. la presenza di ripetuti affidamenti ai medesimi operatori economici nell'arco dell'ultimo anno;
- verifica puntuale da parte dell'ufficio acquisti della possibilità di accorpare le procedure di acquisizione di forniture, di affidamento dei servizi o di esecuzione dei lavori omogenei;
- direttive/linee guida interne che introducano, come criterio tendenziale, modalità di aggiudicazione competitive ad evidenza pubblica, ovvero affidamenti mediante cottimo fiduciario, con consultazione di almeno 5 operatori economici, anche per procedure di importo inferiore a 40.000 euro;
- utilizzo di elenchi aperti di operatori economici con applicazione del principio della rotazione, previa fissazione di criteri generali per l'iscrizione.

3) *Selezione del contraente, verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto:*

Indicatori utili in relazione alla fase in esame sono il dato relativo al numero di procedure attivate dall'Agenzia per le quali risulta pervenuta un'unica offerta valida e il rapporto tra il numero di operatori economici che risultano aggiudicatari negli ultimi due anni e il numero totale di soggetti aggiudicatari nel medesimo periodo di riferimento.

Le misure individuate per il contenimento del rischio sono (cfr. anche tabella in fondo al paragrafo):

- accessibilità *on-line* della documentazione di gara e/o delle informazioni complementari rese;

- predisposizione di idonei e inalterabili sistemi di protocollazione delle offerte (ad esempio prevedendo che, in caso di consegna a mano, l'attestazione di data e ora di arrivo avvenga in presenza di più funzionari riceventi; ovvero prevedendo piattaforme informatiche di gestione della gara);
- direttive/linee guida interne per la corretta conservazione della documentazione di gara per un tempo congruo al fine di consentire verifiche successive;
- rilascio da parte dei commissari di dichiarazioni attestanti:
 - a) l'esatta tipologia di impiego/lavoro sia pubblico che privato, svolto negli ultimi 5 anni;
 - b) di non svolgere o aver svolto «alcun'altra funzione o incarico tecnico o amministrativo relativamente al contratto del cui affidamento si tratta» (art. 84, co. 4, del Codice);
 - c) di non aver concorso, *“in qualità di membri delle commissioni giudicatrici, con dolo o colpa grave accertati in sede giurisdizionale con sentenza non sospesa, all'approvazione di atti dichiarati illegittimi”* (art. 84, co. 6, del Codice);
 - d) di non trovarsi in conflitto di interesse con riguardo ai dipendenti della stazione appaltante per rapporti di coniugio, parentela o affinità o pregressi rapporti professionali;
 - e) assenza di cause di incompatibilità con riferimento ai concorrenti alla gara, tenuto anche conto delle cause di astensione di cui all'articolo 51 c.p.c., richiamato dall'art. 84 del Codice.
- Introduzione di misure atte a documentare il procedimento di valutazione delle offerte anormalmente basse e di verifica della congruità dell'anomalia, specificando espressamente le motivazioni nel caso in cui, all'esito del procedimento di verifica, la stazione appaltante non abbia proceduto all'esclusione;
- nel caso in cui si riscontri un numero significativo di offerte simili o uguali o altri elementi, adeguata formalizzazione delle verifiche espletate in ordine a situazioni di controllo/collegamento/accordo tra i partecipanti alla gara, tali da poter determinare offerte “concordate”;
- *check list* di controllo sul rispetto, per ciascuna gara, degli obblighi di tempestiva segnalazione all'ANAC in caso di accertata insussistenza dei requisiti di ordine generale e speciale in capo all'operatore economico;
- rafforzamento dei meccanismi di monitoraggio dei rapporti con enti/soggetti, con i quali sono stati stipulati contratti, interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici, ai fini della verifica di eventuali relazioni di parentela o affinità con i dipendenti dell'area;
- per le gare di importo più rilevante, acquisizione da parte del RUP di una specifica dichiarazione, sottoscritta da ciascun componente della commissione giudicatrice, attestante l'insussistenza di cause di incompatibilità con l'impresa aggiudicataria della gara e con l'impresa seconda classificata, avendo riguardo anche a possibili collegamenti soggettivi e/o di parentela con i componenti dei relativi organi amministrativi e societari, con riferimento agli ultimi 5 anni;
- obbligo di menzione nei verbali di gara delle specifiche cautele adottate a tutela dell'integrità e della conservazione delle buste contenenti l'offerta;
- individuazione di appositi archivi (fisici e/o informatici) per la custodia della documentazione;
- pubblicazione sul sito *internet*, per estratto, dei punteggi attribuiti agli offerenti all'esito dell'aggiudicazione definitiva;

- obbligo di preventiva pubblicazione online del calendario delle sedute di gara.

4) *Esecuzione del contratto*

Indicatori da considerare per tale fase sono il numero di affidamenti con almeno una variante rispetto al numero totale degli affidamenti effettuati nell'anno, il rapporto tra il numero di affidamenti interessati da proroghe e il numero totale degli affidamenti, gli scostamenti tra i costi e i tempi di esecuzione effettivi rispetto ai costi e ai tempi previsti da contratto.

Le misure individuate per il contenimento del rischio sono di seguito illustrate (cfr. anche tabella in fondo al paragrafo):

- fermi restando gli adempimenti formali previsti dalla normativa, previsione di una certificazione con valore interno, da inviarsi al R.P.C. da parte del RUP, che espliciti l'istruttoria interna condotta sulla legittimità della variante e sugli impatti economici e contrattuali della stessa (in particolare con riguardo alla congruità dei costi e tempi di esecuzione aggiuntivi, delle modifiche delle condizioni contrattuali, tempestività del processo di redazione ed approvazione della variante);
- verifica del corretto assolvimento dell'obbligo di trasmissione all'ANAC delle varianti;
- in caso di subappalto, ove si tratti di società schermate da persone giuridiche estere o fiduciarie, obbligo di effettuare adeguate verifiche per identificare il titolare effettivo dell'impresa subappaltatrice in sede di autorizzazione del subappalto;
- fermo restando l'obbligo di oscurare i dati personali, relativi al segreto industriale o commerciale, pubblicazione degli accordi bonari e delle transazioni;
- predisposizione di un *report* annuale da parte dell'Ufficio competente, al fine di rendicontare le procedure di gara espletate, con evidenza degli elementi di maggiore rilievo (quali importo, tipologia di procedura, numero di partecipanti ammessi e esclusi, durata della procedura, ricorrenza dei medesimi aggiudicatari, etc.); ciò al fine di rendere facilmente intellegibile il tipo di procedura adottata, le commissioni di gara deliberanti, le modalità di aggiudicazione, i pagamenti effettuati e le date degli stessi, le eventuali riserve riconosciute, nonché tutti gli altri parametri utili per individuare l'*iter* procedurale seguito. Nel *report* sono specificate, in caso di procedure negoziate/affidamenti diretti, le ragioni che hanno determinato ciascun affidamento, i nominativi degli operatori economici eventualmente invitati a presentare l'offerta e i relativi criteri di individuazione, il nominativo dell'impresa affidataria e i relativi criteri di scelta, gli eventuali altri contratti stipulati con la medesima impresa e la procedura di affidamento.

Unità organizzativa responsabile:

DIREZIONE CENTRALE PIANIFICAZIONE, AMMINISTRAZIONE E SICUREZZA SUL LAVORO

Criticità	Misura/presidio	Tempistica	Indicatori	Responsabile
Procedimento:	Definizione dell'oggetto dell'affidamento (fase di programmazione)			
Fittizia creazione emergenza/necessità o rappresentazione infedele del reale bisogno (fuori programmazione)	Sistematica pianificazione dei fabbisogni e monitoraggio delle spese ordinarie e di investimento in aderenza a quanto già prescritto con la nota 18292/RI del 22/06/2011	30/09/2016	<ol style="list-style-type: none"> 1. Percentuale di acquisti effettuati fuori piano. 2. Report con indicazione del valore complessivo annuo degli appalti riferiti a prodotti/servizi omogenei affidati tramite procedure non concorrenziali (escluso l'utilizzo di strumenti Consip/MEPA) 	Direttore Ufficio Acquisti
Procedimento:	Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento (fase di progettazione della gara)			
Frazionamento delle spese al fine di poter ricorrere ad acquisti in economia anziché mediante l'indizione di gare ad evidenza pubblica	Sistematica pianificazione dei fabbisogni e monitoraggio delle spese ordinarie e di investimento	30/09/2016	<ol style="list-style-type: none"> 1. Numero di procedure attivate per tipologia merceologica 2. Numero di procedure pianificate per tipologia merceologica (Indice di frazionamento) 	Direttore Ufficio Acquisti
Scelta della procedura (ad es. indebito ricorso alla somma urgenza, abuso dell'utilizzo della procedura negoziata e dell'affidamento diretto) funzionale al conseguimento di un interesse privato	Verifica dell'efficacia delle misure organizzative interne che prevedono la tracciabilità degli adempimenti e dell'iter procedurale seguito anche attraverso la stampa delle schermate di consultazione del portale degli acquisti in rete della P.A. (nel caso di acquisti effettuati al di fuori degli strumenti Consip)	30/09/2016	<ol style="list-style-type: none"> 1. Numero di controlli sul rispetto delle misure adottate 2. Numero di controlli da cui è emersa la conformità dell'iter procedurale seguito 	Direttore Ufficio Acquisti

Procedimento:				
Definizione dei requisiti di qualificazione (fase di progettazione della gara)				
Definizione dei requisiti di accesso alla gara al fine di favorire una specifica impresa	(Verifica sul rispetto delle indicazioni contenute nella Determina AVCP n.4 del 04/10/2012) – Tracciabilità del processo di selezione dei partecipanti alle gare	30/09/2016	1. Numero di controlli effettuati. 2. Numero di controlli effettuati senza riscontrare irregolarità	Direttore Ufficio Acquisti
Procedimento:				
Definizione dei requisiti di aggiudicazione (fase di progettazione della gara)				
Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire una specifica impresa	Verifica sul rispetto del criterio di collegialità per la definizione dei requisiti di aggiudicazione	30/09/2016	1. La verifica è condotta in modo sistematico? (si/no) 2. I documenti nei quali sono definiti i requisiti di aggiudicazione risultano sottoscritti da almeno due soggetti diversi? (si/no)	Direttore Ufficio Acquisti
Procedimento:				
Valutazione delle offerte e verifica eventuali anomalie (fase di selezione del contraente, verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto)				
Accordo collusivo tra l'impresa ed il dipendente	Verifica sul rispetto del criterio della rotazione dei funzionari nella partecipazione alle commissioni di gara	30/09/2016	Presentazione del report periodico (semestrale) sulla rotazione dei componenti della commissioni	Direttore Ufficio Acquisti
Omesso controllo sulla sussistenza dei requisiti di partecipazione	Verifica sull'attuazione delle disposizioni di servizio emanate per la verifica dei requisiti autocertificati alla stazione appaltante dagli operatori economici per l'affidamento di contratti pubblici di lavori, servizi e forniture	30/09/2016	1. Numero di controlli effettuati 2. numero di controlli effettuati senza riscontrare irregolarità	Direttore Ufficio Acquisti
Procedimento:				
Subappalto (fase di esecuzione)				
Strumentale ricorso al subappalto per favorire imprese non aventi requisiti di qualificazione per la partecipazione alla gara	Monitoraggio e controllo	30/09/2016	Numero di subappalti sul totale delle procedure di gara	Direttore Ufficio Acquisti
Omesso controllo in ordine alla sussistenza dei requisiti previsti dall'art. 118 d.lgs. 163 del 2006	Monitoraggio e controllo	30/09/2016	Percentuale dei controlli effettuati rispetto al totale dei subappalti	Direttore Ufficio Acquisti

Procedimento:	Revoca bando (Fase di selezione del contraente, verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto)			
Abuso del provvedimento di revoca del bando al fine di bloccare una gara il cui risultato si sia rilevato diverso da quello atteso o di concedere un indennizzo all'aggiudicatario	Supervisione del Direttore centrale, o del dirigente a ciò appositamente delegato	30/09/2016	Numero bandi revocati	Direttore DCPASL
Procedimento:	Fase di esecuzione del contratto: liquidazione fatture, rilevazione eventuali inadempimenti, applicazione penali			
Omissioni o alterazioni delle attività di controllo al fine di favorire interessi privati	Monitoraggio sul rispetto dei tempi di esecuzione del contratto	30/09/2016	Numero di contratti eseguiti oltre i termini rispetto ai quali sono state concesse proroghe a prezzo invariato	Direttore Ufficio Acquisti
Procedimenti:	Varianti in corso di esecuzione del contratto			
Ammissioni di varianti in corso d'opera al fine di consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara	Verifica del rispetto delle prescrizioni circa la redazione di capitolati contenenti precise indicazioni del fabbisogno	30/09/2016	Percentuale di varianti applicate	Direttore Ufficio acquisti

Unità organizzativa responsabile:

DISTRETTO

Criticità	Misura/presidio	Tempistica	Indicatori	Responsabile
Procedimento:	Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento (fase di progettazione della gara)			
Scelta della procedura (ad es. indebito ricorso alla somma urgenza, abuso dell'utilizzo della procedura negoziata e dell'affidamento diretto) funzionale al conseguimento di un interesse privato	Verifica dell'efficacia delle misure organizzative interne che prevedono la tracciabilità degli adempimenti e dell'iter procedurale seguito anche attraverso la stampa delle schermate di consultazione del portale degli acquisti in rete della P.A. (nel caso di acquisti effettuati al di fuori degli strumenti Consip)	30/09/2016	1. Numero di controlli a campione sul rispetto delle misure adottate 2. Numero di controlli da cui è emersa la conformità dell'iter procedurale seguito	Direttore interregionale/regionale/interprovinciale e Direttore del Distretto

Artificioso frazionamento finalizzato all'elusione delle norme che regolano la disciplina degli appalti pubblici	Sistematica pianificazione dei fabbisogni e verifica periodica in ordine alle precedenti acquisizioni di beni o servizi della stessa tipologia	30/09/2016	1. Numero di procedure attivate per tipologia merceologica 2. Numero di procedure pianificate per tipologia merceologica (Indice di frazionamento)	Direttore del Distretto
Procedimento:	Fase di esecuzione del contratto: liquidazione fatture, rilevazione eventuali inadempimenti, applicazione penali			
Omissioni o alterazioni delle attività di controllo al fine di favorire interessi privati	Monitoraggio sul rispetto dei tempi di esecuzione del contratto	30/09/2016	Numero di contratti eseguiti oltre i termini rispetto ai quali sono state concesse proroghe a prezzo invariato	Direttore del Distretto
Procedimento:	Varianti in corso di esecuzione del contratto (fase di esecuzione)			
Ammissioni di varianti in corso d'opera al fine di consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara	Verifica del rispetto delle prescrizioni circa la redazione di capitolati contenenti precise indicazioni del fabbisogno	30/09/2016	Percentuale di varianti applicate	Strutture richiedenti
Procedimento:	Definizione dell'oggetto dell'affidamento (fase di programmazione)			
Fittizia creazione emergenza/necessità o rappresentazione infedele del reale bisogno (fuori programmazione)	Sistematica pianificazione e monitoraggio delle spese ordinarie e di investimento	30/09/2016	1. Percentuale di acquisti effettuati fuori piano 2. Report con indicazione del valore complessivo annuo degli appalti riferiti a prodotti/servizi omogenei affidati tramite procedure non concorrenziali (escluso l'utilizzo di strumenti Consip/MEPA)	Direttore interregionale/regionale/interprovinciale e Direttore del Distretto
	Controllo sulla presenza di adeguata documentazione comprovante l'emergenza/ necessità	30/09/2016	1. Numero di procedure fuori programmazione sottoposte a controllo 2. Numero di procedure sottoposte a controllo e risultate corredate di adeguata documentazione giustificativa	Direttore Interregionale/Regionale/Interprovinciale e Direttore del Distretto

8 CONCESSIONI ED EROGAZIONI DI SOVVENZIONI, CONTRIBUTI, SUSSIDI, AUSILI FINANZIARI, NONCHÉ ATTRIBUZIONE DI VANTAGGI ECONOMICI DI QUALUNQUE GENERE A PERSONE ED ENTI PUBBLICI E PRIVATI

La Legge, all'art. 1, comma 16, lettera c), individua quali procedimenti maggiormente esposti al rischio di corruzione quelli inerenti al rilascio di concessioni e alle erogazioni di sovvenzioni e contributi o, in ogni caso, i procedimenti che attribuiscono vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati.

Tra le attività di competenza dell'Agenzia, per le caratteristiche proprie di ciascuna erogazione, si ritengono riconducibili a tale tipologia di procedimenti gli abbuoni, le restituzioni e i rimborsi nel settore accise e le restituzioni, i rimborsi, le riscossioni e i pagamenti nel settore dogane, nonché le restituzioni alle esportazioni.

Anche in questo settore, le attività dell'Agenzia riconducibili alla predetta lettera c) del comma 16 non sono – quanto a natura giuridica – perfettamente assimilabili a quelle indicate dalla norma. Ancora una volta, ci troviamo all'interno del peculiare sinallagma di diritto pubblico sotteso all'obbligazione tributaria.

Le erogazioni in parola, infatti, non hanno la natura di sovvenzioni, contributi, sussidi o ausili finanziari *stricto sensu*, in quanto attengono al rapporto giuridico d'imposizione fiscale.

Tuttavia, avuto riguardo all'effettivo vantaggio economico che il soggetto passivo può ottenere a seguito dell'erogazione attribuita, si ritiene opportuno procedere all'analisi del rischio e alla predisposizione delle misure per il suo contenimento anche in questo settore.

All'analisi di ognuno di tali procedimenti, che rilevano, nel senso sopra precisato, ai fini della individuazione delle misure di contenimento del rischio corruttivo, sono riservati i paragrafi che seguono.

Si precisa che tali procedure, sebbene appaiano significative ai fini della legge e, pertanto, oggetto di separata trattazione, non sono da ritenersi soggette all'obbligo della pubblicazione ex art. 26 d.lgs. n. 33/2013, in quanto i criteri e le modalità delle suddette erogazioni risultano normativamente predeterminati e, pertanto, non soggetti a sindacato discrezionale da parte dell'amministrazione. Peraltro, la normativa comunitaria (Reg. UE 1306/2013) prevede e disciplina l'obbligo di pubblicazione delle informazioni sui beneficiari dei finanziamenti provenienti dal FEAGA (vedi paragrafo seguente).

AREA DOGANE

DIREZIONE CENTRALE LEGISLAZIONE E PROCEDURE ACCISE E ALTRE IMPOSTE INDIRETTE

Assegnazione di un contingente in esenzione da accisa di prodotti energetici da destinare al consumo e alla vendita nel territorio della Repubblica di San Marino	
---	--

DIREZIONE REGIONALE/INTERREGIONALE/INTERPROVINCIALE

Rimborso e sgravio dei dazi doganali ex artt. 239 o ex artt. 220 par.2 lett.b), e 236 CDC; non contabilizzazione a posteriori ex art. 220 par.2 lett.b) CDC	
---	--

DIREZIONE REGIONALE/INTERREGIONALE/INTERPROVINCIALE - UFFICIO DI III LIVELLO

Area di rischio: Abbuoni, restituzioni e rimborsi nel settore delle accise

Abbuoni, restituzioni e rimborsi nel settore delle accise	
Accredito d'imposta per i carburanti consumati dalle autoambulanze di pertinenza degli enti di assistenza e di pronto soccorso	
Agevolazioni per prodotti petroliferi impiegati come combustibili per riscaldamento in alcune zone geografiche (D.P.R. 361/1999)	
Rimborso autotrasportatori (D.P.R. 277/2000)	
Rimborso tassisti (D.M. 29.3.1994)	
Sospensione della riscossione dei tributi in materia di accise	

Area di rischio: Restituzioni, rimborsi, sgravi (ex artt. 236, 237, 238 CDC), riscossioni, pagamenti

Autorizzazione alla restituzione dei diritti doganali e altre imposte per i prodotti industriali esportati	
Discarico per inesigibilità crediti iscritti a ruolo	
Rateizzazione del pagamento dei tributi in materia di dogane non iscritti al ruolo	
Rimborso, sgravio dei diritti doganali	
Riscossione tributi doganali ed extra doganali per conto di altre amministrazioni	
Sospensione della riscossione dei tributi in materia di dogane	

SERVIZIO AUTONOMO INTERVENTI NEL SETTORE AGRICOLO

Restituzione all'esportazione di prodotti agricoli	
--	--

8.1 Restituzioni, rimborsi, sgravi, non contabilizzazioni a posteriori, riscossioni, pagamenti

La normativa doganale²⁶ prevede agli articoli 235 e seguenti del CDC e 877-904 delle DAC la possibilità di chiedere il rimborso di diritti già pagati o lo sgravio di quelli contabilizzati ma non ancora pagati.

Per rimborso si intende la restituzione totale o parziale dei tributi doganali pagati (ripetizione dell'importo versato).

Lo sgravio attiene, invece, alla decisione dell'Autorità doganale di non riscuotere, totalmente o parzialmente, l'importo di un'obbligazione doganale iscritto nei propri registri contabili (quindi contabilizzato) ma non ancora pagato dal soggetto passivo d'imposta.

Le fattispecie che giustificano i provvedimenti di rimborso, sgravio e non contabilizzazione a posteriori dei dazi sono molteplici: merci rifiutate dall'importatore perché difettose o non conformi alle clausole del contratto di acquisto; casi di invalidazione della dichiarazione doganale (ex art. 66 del CDC); ragioni di equità a salvaguardia di operatori che hanno agito in situazioni particolari e/o eccezionali; contabilizzazioni o riscossioni effettuate illegalmente; contabilizzazioni a posteriori operate contrariamente alle ipotesi di esclusione previste dall'art. 220, paragrafo 2, del CDC.

Nell'ambito delle suddette categorie rientrano numerose fattispecie concrete che i competenti Uffici delle dogane e le Direzioni interregionali, regionali o interprovinciali devono analizzare caso per caso.

Al riguardo, si ricorda che la competenza alla concessione o diniego dei rimborsi o sgravi dei dazi ex artt. 236, 237 e 238 del CDC è degli Uffici delle dogane, le Direzioni territoriali, invece, sono competenti riguardo alla concessione o diniego dei rimborsi e sgravi dei dazi ex art. 239 o di quelli previsti dal combinato disposto degli artt. 220, paragrafo 2, lett. b) e 236 del CDC, oltre ai provvedimenti di non contabilizzazione a posteriori dei dazi ex art. 220 paragrafo 2, lett. b) dello stesso codice.

In ragione della varietà delle ipotesi ricorrenti, la fase istruttoria postula che l'esame dei presupposti legittimanti l'accoglimento delle istanze sia compiuta con riferimento specifico al singolo caso analizzato avendo cura di valutare la validità e l'eshaustività della documentazione presentata a corredo dell'istanza.

La concessione del rimborso e dello sgravio dei dazi comporta, di fatto, la revisione dell'accertamento doganale compiuto all'esito della convalida della dichiarazione doganale. Infatti, gli operatori molto spesso includono tali istanze nell'ambito delle richieste della revisione della dichiarazione doganale di cui all'art. 78 del CDC e all'art. 11 del d.lgs. 374/90.

8.1.1 *Analisi del rischio*

Come già rappresentato nei paragrafi 1.3 e seguenti, la completa automazione dei processi più rilevanti ascrivibili a tale tipologia di procedimenti assicura la piena tracciabilità delle operazioni svolte dal personale dipendente. Pertanto, il rischio corruzione in tale ambito risulta efficacemente presidiato.

²⁶ Regolamento (CEE) n. 2913/92 del Consiglio del 12/10/1992 (CDC): Titolo VII - Capitolo 5 – Artt.: 235; 236; 237; 238; 239; 240; 241; 242.

Regolamento (CEE) n. 2454/93 della Commissione del 02/07/1993 (DAC): Titolo IV – Capitoli da 1 a 4 - Artt.: da 877 a 912

Non può sottacersi, tuttavia, che il procedimento di rimborso/sgravio, comporta un nuovo accertamento che, seppur procedimentalizzato dal Codice Doganale Comunitario e dalle disposizioni di applicazione, presenta comunque limitati ambiti di discrezionalità difficilmente comprimibili.

8.1.2 Gestione del rischio

Si segnalano nuovamente le Linee Guida della ex Direzione centrale accertamenti e controlli, laddove viene disposto che le strutture interessate vigilino e intervengano per garantire il corretto comportamento del personale addetto ai controlli in relazione ai profili deontologici ed etici richiesti, provvedendo alla costante verifica della permanenza di tali requisiti.

Inoltre, con specifico riferimento ai rimborsi e sgravi concessi ex articolo 239 e di quelli previsti dal combinato disposto degli artt. 236 e 220, paragrafo 2, lett. B) del CDC, particolare attenzione dovrà essere riservata all'attività di valutazione (connotata da elevati elementi di discrezionalità) della buona fede e diligenza dell'operatore, la cui constatazione, in concomitanza con altre circostanze, comporta la decadenza della pretesa daziaria. A tal proposito, si rappresenta tuttavia che, tali ultimi procedimenti, oggetto di interventi mirati di audit di processo da parte dell'Ufficio Centrale Audit Interno, risultano adeguatamente presidiati, anche in considerazione del limitato numero di richieste pervenute.

8.2 Abbuoni e rimborsi nel settore delle accise

Gli istituti dell'abbuono, del rimborso e dello sgravio nel settore delle accise sono riconducibili nell'ambito delle esenzioni, agevolazioni o esclusioni dall'applicazione delle aliquote previste per l'accisa e/o addizionali anche regionali.

Se il presupposto impositivo è dato in generale dalla fabbricazione del prodotto o dall'importazione, l'accisa diviene esigibile al momento dell'immissione in consumo; la commercializzazione è un evento successivo alla realizzazione del presupposto del tributo e, in determinati casi, ne neutralizza gli effetti: infatti quando si verificano fatti, normativamente previsti che rendono impossibile la vendita dei beni destinati al consumo, la capacità contributiva del soggetto passivo viene ridotta o azzerata e, di conseguenza, l'imposta non è più dovuta.

Da ciò deriva che se fra la realizzazione del presupposto d'imposta e il momento in cui la stessa diviene esigibile si verificano eventi che comportano la definitiva dispersione del prodotto, essi fanno sorgere il diritto all'abbuono del tributo.

L'art. 4 del d.lgs. 504/95 (TUA) individua tali fatti nelle perdite di lavorazione, nei cali naturali e tecnici, negli ammanchi dovuti a caso fortuito o forza maggiore.

Qualora i prodotti sottoposti ad accisa siano oggetto di cessione intracomunitaria o di esportazione al di fuori del territorio UE, si verifica un altro caso in cui l'imposta non è dovuta, in quanto viene meno l'obbligazione tributaria: in tali fattispecie, l'operatore economico ha diritto all'esenzione e, di conseguenza, qualora abbia già versato il tributo, ai sensi dell'art. 6 del TUA, il cedente può chiederne il rimborso.

Un altro caso nel quale è previsto il rimborso riguarda lo specifico impiego del prodotto soggetto ad accisa: se l'impiego avviene in usi esenti o ad aliquota ridotta, l'operatore economico acquisisce il diritto al

rimborso, lo stesso accade se il prodotto non può più essere utilizzato per l'uso per il quale era stato tassato o se viene utilizzato per ottenere un prodotto diverso con tassazione minore.

Colui che ha titolo ad ottenere un rimborso può richiederlo in denaro o in accredito e l'Ufficio delle dogane liquida l'importo dovuto dopo aver verificato la tempestività della domanda, l'effettivo versamento dell'accisa, l'aliquota applicata e la sussistenza dell'indebito pagamento.

8.2.1 *Analisi del rischio*

Per quanto riguarda questa tipologia di procedimenti, la fase dell'istruttoria appare delicata in funzione dei rilevanti interessi economici sottesi al conseguimento del beneficio.

Pur non sussistendo un'ampia discrezionalità nella valutazione dei presupposti legittimanti l'erogazione dell'abbuono e del rimborso, l'istruttoria potrebbe costituire un momento di valutazione esposto all'ingerenza di indebite pressioni da parte del privato che voglia conseguire un illecito riconoscimento.

Il funzionario che effettua l'istruttoria deve valutare con attenzione l'autenticità e la veridicità delle operazioni poste in essere dal richiedente, le quali debbono essere tutte suffragate da idonea documentazione.

8.2.2 *Gestione del rischio*

Identificata la fase istruttoria quale segmento del procedimento più esposto al rischio, debbono essere approntate misure idonee a contenere le criticità individuate per tale fase del procedimento amministrativo.

Formazione delle decisioni:

- *criteri di assegnazione di procedimenti particolarmente sensibili*

Compatibilmente con le esigenze di buon andamento dell'azione amministrativa, l'istruttoria delle istanze che, per l'ingente valore economico della pretesa o per ulteriori circostanze valutate dal Dirigente competente per funzione, debbono ritenersi particolarmente sensibili, deve essere assegnata ad almeno due funzionari, anche se è unico il responsabile del procedimento.

- *adozione di protocolli procedurali*

Si raccomanda la predisposizione e l'utilizzo di protocolli procedurali mediante i quali devono essere definite nello specifico le modalità di svolgimento delle attività particolarmente complesse, tenuto conto della normativa di settore, dei manuali operativi sui flussi procedurali interni, delle direttive emanate dall'Agenzia, dagli Uffici/Direzioni interregionali e regionali e dagli ordini di servizio.

Controllo delle decisioni:

- *tracciabilità dei controlli*

A garanzia della completa tracciabilità dello sviluppo del procedimento e dell'individuazione delle singole responsabilità per ciascuna fase dello stesso, si ritiene necessario che sulle istruttorie per il rilascio dei benefici, laddove le conseguenti liquidazioni non avvengano tramite procedure informatizzate, debba essere apposto il visto del funzionario istruttore, del responsabile del servizio e del responsabile dell'Area.

Unità organizzativa responsabile:

UFFICIO DI III LIVELLO

Criticità	Misura/presidio	Tempistica	Indicatori	Responsabile
Aree di rischio:	Abbuoni, restituzioni e rimborsi nel settore delle accise			
	Restituzioni, rimborsi, sgravi (ex artt. 236, 237, 238 CDC), riscossioni, pagamenti			
Confidenzialità/connivenza fra funzionari addetti al procedimento e soggetti richiedenti	Rotazione del personale addetto al procedimento	30/09/2016	1. Numero di funzionari addetti ai procedimenti 2. Numero di funzionari addetti ai procedimenti che ricoprono la posizione da più di 6 anni	Direttore dell'Ufficio delle Dogane
Titolarità della fase istruttoria del procedimento in capo ad un unico soggetto	Verifica sull'attuazione degli atti organizzativi predisposti dalla Struttura che prevedono il coinvolgimento di più soggetti nella formazione dell'atto e la tracciabilità delle attività con apposizione dei visti	30/09/2016	1. Numero complessivo di pratiche trattate 2. Numero dei controlli a campione 3. Numero delle irregolarità riscontrate per mancato coinvolgimento di più funzionari nella formazione dell'atto	Direttore dell'Ufficio delle Dogane
Anomali scostamenti dai tempi medi di conclusione del procedimento	Monitoraggio dei termini di conclusione dei procedimenti	30/09/2016	1. Numero complessivo dei procedimenti conclusi 2. Numero dei procedimenti conclusi entro i termini di legge	Direttore dell'Ufficio delle Dogane
Arbitrarietà nello svolgimento dell'iter procedurale dell'attività autorizzatoria	Verifica dell'effettiva applicazione dei protocolli procedurali/ disposizioni di servizio per le attività particolarmente complesse	30/09/2016	1. Numero complessivo di pratiche trattate 2. Numero dei controlli a campione 3. Numero delle irregolarità riscontrate	Direttore dell'Ufficio delle Dogane
	Monitoraggio sul corretto utilizzo delle procedure informatiche e sulla qualità del dato	30/09/2016	Il monitoraggio viene svolto con regolarità? (SI/NO)	Direttore dell'Ufficio delle Dogane

8.3 Restituzione all'esportazione FEAGA

Nell'ambito dell'Agenzia opera il Servizio Autonomo Interventi Settore Agricolo (S.A.I.S.A), quale Organismo responsabile in Italia della erogazione delle somme stanziare dall'Unione Europea a titolo di restituzione all'esportazione di taluni prodotti agricoli verso paesi terzi. Presso il suddetto Servizio confluiscano tutte le istanze presentate dagli operatori interessati a ottenere il beneficio della restituzione,

corredate della documentazione prevista. Esso è definito “Organismo pagatore FEAGA”, riconosciuto come tale ai sensi del Reg. (UE) n. 908/2014.

Il sistema delle restituzioni fa parte della politica agricola comune (PAC) dell’Unione Europea finalizzata ad assicurare una gestione comune dei mercati agricoli.

La restituzione all’esportazione è, quindi, un beneficio concesso agli esportatori di prodotti agricoli diretto a compensare la differenza tra i costi di produzione e i prezzi di talune merci prodotte nell’Unione europea destinate ad essere esportate verso i paesi terzi e i costi o prezzi vigenti sul mercato mondiale. Questo sistema, con la riforma PAC 2014/2020, trova attualmente la sua attivazione con il concretarsi di situazioni particolari connesse a squilibri dei prezzi dovuti a crisi e situazioni eccezionali, al cui verificarsi la Commissione provvederà alla riespansione delle aliquote sulla base del plafond annuale fissato in sede unionale.

Nell’ambito delle attività istituzionalmente ad esso demandate, al SAISA compete, pertanto, previa valutazione della sussistenza dei presupposti previsti dalla normativa unionale di riferimento, l’emissione dell’ordinativo di pagamento della restituzione all’esportazione all’avente diritto.

Nel procedimento richiamato, particolare rilevanza e delicatezza assume, per i fini che qui interessano, la fase relativa alla verifica e al riscontro della sussistenza di tutti i requisiti richiesti per l’insorgenza del diritto alla restituzione. È in questa fase, infatti, che potrebbero innescarsi comportamenti antigiuridici tesi all’erogazione delle somme in assenza dei presupposti di cui alla normativa comunitaria.

8.3.1 *Analisi del rischio*

Da una compiuta analisi del suddetto procedimento, effettuata anche attraverso i riscontri ricevuti dal Referente della struttura, è emerso che la procedura di erogazione, proprio per i rilevanti interessi ad essa sottesi, appare debitamente presidiata.

Ciò avviene mediante un articolato meccanismo di controlli incrociati e verifiche ex ante ed ex post previsti dai vari Regolamenti unionali svolti sia dallo stesso SAISA (al momento dell’esame dell’istanza e della documentazione doganale e di parte correlata), sia dagli uffici doganali dislocati sul territorio, sia dalle Direzioni interregionali, regionali e interprovinciale, coordinate dalla Direzione centrale responsabile dei controlli (per quanto attiene agli adempimenti relativi al controllo fisico della merce ove previsto e richiesto dalla normativa di settore).

L’attività di autorizzazione al pagamento risulta, inoltre, tracciata attraverso apposite *check-list* previste dalla manualistica procedurale interna, costantemente aggiornate e diversificate secondo la tipologia di restituzione e di settore merceologico.

Tale procedimento risulta infine sottoposto a più livelli di controllo. Infatti l’Ufficio deputato alla liquidazione, svolge l’istruttoria sull’istanza e sulla documentazione correlata prima di autorizzare il pagamento della restituzione che verrà effettuato da altro Ufficio deputato espressamente all’emanazione dell’ordinativo di pagamento.

Ulteriori verifiche sistematiche e periodiche sono inoltre effettuate dal Servizio di Controllo Interno, che redige apposito rapporto sottoposto al vaglio del Direttore del SAISA e al successivo controllo della società di certificazione incaricata dalla Commissione Europea.

Il Servizio cura direttamente la pubblicazione del cosiddetto “Albo dei beneficiari” previsto dalla normativa dell’Unione, che prevede il trattamento e la pubblicità dei dati personali riferiti agli operatori che abbiano percepito restituzioni FEAGA.

In applicazione dell’art. 5 del Reg. (UE) n. 907/2014, il Servizio procede alla verifica di eventuali conflitti di interesse secondo le indicazioni fornite dal Ministero delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali, il quale procede, ogni triennio, alla concessione del rinnovo del riconoscimento del SAISA quale Organismo pagatore italiano delle restituzioni all’esportazione, attraverso un’attività di auditing *ad hoc*, non solo su questo aspetto, ma anche su tutta l’attività e l’organizzazione del Servizio. La verifica di eventuali conflitti d’interesse avviene tramite l’applicazione di puntuali disposizioni interne e la sottoscrizione annuale, da parte di tutto il personale, di una dichiarazione di assenza di conflitti di interesse.

Il SAISA, quale “Organismo pagatore riconosciuto” ai sensi del Reg. (UE) n. 908/2014, è sottoposto ad una verifica completa della propria attività sotto il profilo organizzativo, della dotazione organica del personale, della gestione delle garanzie, della corretta erogazione delle restituzioni, della gestione dei recuperi e delle irregolarità, della tenuta del registro dei debitori, della contabilizzazione delle spese, della sicurezza I.T., della comunicazione e del sistema di controllo interno di primo e secondo livello, da parte di una società di revisione internazionale incaricata dalla Commissione Europea (attualmente la società Deloitte & Touche S.p.A.). Tale Società rilascia una certificazione annuale del SAISA, codificata dalla Commissione Europea nella decisione annuale di liquidazione conti, assegnando anche una valutazione complessiva della struttura e secondo il settore organizzativo della stessa; in caso di anomalie, possono essere elevate raccomandazioni di primaria, media e secondaria importanza cui l’Organismo Pagatore è obbligato ad adempiere pena la mancata concessione della certificazione annuale necessaria per poter operare. Nell’ultimo quinquennio, le valutazioni della struttura sono state lusinghiere ed in progressivo miglioramento.

8.3.2 *Gestione del rischio*

Relativamente alla gestione del rischio, si richiamano espressamente i manuali procedurali diramati dal Servizio e, per quanto attiene ai controlli *ex post*, si rimanda alle linee guida emanate dall’allora Direzione centrale accertamenti e controlli con nota *Prot. n. 50325/RU* del 24.04.2013.

UNITA' ORGANIZZATIVA RESPONSABILE:
SAISA - Area B

Criticità	Misura/presidio	Tempistica	Indicatori	Responsabile
Procedimento:	Restituzione all'esportazione di prodotti agricoli ²⁷			
L'erogazione della restituzione all'esportazione FEAGA, a regime, comporta la corresponsione di importi talora rilevanti agli esportatori richiedenti. Ciò determina la necessità di assicurare un sistema che renda trasparente ogni procedura e sicura la tutela degli interessi finanziari dell'Unione	<ul style="list-style-type: none"> -Controlli stringenti sulla documentazione doganale acquisita d'ufficio e di parte presentata dagli operatori/esportatori sulla base delle disposizioni orizzontali e verticali emanate dalla Commissione Europea; -Sistema informativo provvisto di meccanismi per evitare eventuali anomalie/discrasie nei pagamenti; -Razionale rotazione del personale salvaguardando le professionalità utili al corretto funzionamento della procedura e la tutela degli interessi finanziari dell'Unione; -Politica di gestione dell'abilitazione alle funzioni del sistema informativo; -Regolamentazione dell'accesso all'archivio generale; -Applicazione del principio della separazione delle competenze fissato dal Reg. (UE) n. 907/2014 per la fase di autorizzazione, esecuzione e contabilizzazione delle spese a titolo di restituzione FEAGA; -Disciplina delle attività con applicazione rigida della manualistica vigente sottoposta a revisioni periodiche; -Attività riportata fedelmente in check list dedicate per settore ed attività; -Verifica del sistema di controllo di I livello da parte del Dirigente dell'Area B e riscontrata dallo SCI con la relativa reportistica; verifica annuale (con valutazione formale) da parte della società di certificazione incaricata dall'Unione Europea per la verifica della conformità dell'attività del SAISA alle disposizioni unionali e sulla correttezza, esattezza e veridicità delle spese riportate nella dichiarazione di liquidazione conti (essa è contenuta in una relazione finale annuale e gli effetti sono contenuti nella decisione di liquidazione conti annualmente emanata dalla commissione); -Verifiche non periodiche della stessa Unione Europea attraverso i propri organi di controllo e dalla Corte dei Conti Europea; -Esistenza di un Sistema di gestione della Sicurezza delle Informazioni del SAISA, valutato, validato e certificato annualmente dalla società di certificazione (ora Deloitte & Touche S.p.A.); -Adeguate motivazione in caso di reiezione dell'istanza. 	30/09/2016	Controlli effettuati e irregolarità riscontrate sulle istanze presentate e trattate, sugli importi liquidati e sulle istanze rigettate	Dirigente dell'Area B e Direttore del SAISA

²⁷ Allo stato le aliquote di restituzione per i settori soggetti a queste misure sono sospese in applicazione delle nuove direttive fissate nella PAC 2014/2020. Detta sospensione vige dal luglio 2013. Ovviamente il SAISA opera sui fascicoli ancora presenti in fase istruttoria, in fase contenziosa o riesaminati a seguito di istanza di parte o d'ufficio.

9 CONCORSI E PROCEDURE SELETTIVE

Sono ascrivibili a tale ambito i procedimenti concorsuali per il reclutamento del personale (anche dirigenziale) oltre alle procedure selettive per i passaggi tra le aree, nonché le procedure di selezione per l'assunzione obbligatoria, ai sensi della legge 68/1999.

Inoltre, sebbene non ascrivibili al *genus* delle *prove selettive per l'assunzione di personale* e, tantomeno, a quello delle *progressioni di carriera* di cui alla lettera d) dell'art. 1, comma 16, della Legge, possono essere ricondotte a tale ambito, per analogia, anche le procedure selettive per gli sviluppi economici all'interno delle aree, nonché le attività afferenti alla mobilità del personale e al conferimento di incarichi dirigenziali.

Si tratta, infatti, di attività che, ancorché ampiamente proceduralizzate, possono essere definite ad alto impatto "reputazionale" in quanto potenzialmente idonee a incidere negativamente sull'immagine dell'Amministrazione.

Rispetto a tali attività è stata avviata l'analisi del rischio e la successiva valutazione al fine di individuare misure adeguate alla gestione dello stesso, per esplorare ogni possibile margine di miglioramento, quanto meno sul versante della comunicazione e della "trasparenza percepita".

AREA DOGANE E AREA MONOPOLI

DIREZIONE CENTRALE PERSONALE E ORGANIZZAZIONE

Processo di acquisizione di nuovo personale mediante chiamata diretta (categorie protette l. 68/1999)	
Processo di acquisizione di nuovo personale e progressioni di carriera mediante procedure concorsuali (dirigenziale e/o livellato)	

9.1 Analisi del rischio

Giacché le procedure sono finalizzate a selezionare personale mediante la valutazione dei candidati, si ritiene che le fasi da presidiare siano le seguenti:

- riscontro dei requisiti per la partecipazione alla procedura e corretta valutazione dei titoli;
- composizione della Commissione in relazione a potenziali incompatibilità e/o conflitti di interesse dei componenti;
- regolare svolgimento delle prove d'esame in regime di *par condicio* tra i concorrenti.

Quanto alla prima fase del processo, benché non più rilevante sotto lo specifico rischio dell'accettazione di domande tardive (infatti, l'art. 8 del d.l. 9 febbraio 2012 convertito con legge n. 35/2012, disciplina ora la presentazione delle domande *on-line*), la stessa resta da presidiare relativamente all'aspetto della verifica dei requisiti o dei titoli auto dichiarati. Quanto alla seconda fase, la scelta dei componenti delle commissioni trova una rigida disciplina a livello di fonti primarie (artt. 35 e 52 d.lgs. n.195/2001 e D.P.R. n. 487/1994).

Riguardo alle potenziali incompatibilità dei componenti delle Commissioni, allo stato, si richiede ai medesimi un'autodichiarazione che asseveri l'assenza di rapporti di parentela entro un determinato grado con i candidati oltre all'assenza di altre cause di incompatibilità di cui all'art. 11, comma 1, del D.P.R. 487/94 e agli artt. 35, comma 3, lett. e), e 35 *bis*, comma 1, lett. a), del d.lgs. n. 165/2001. Detta misura trova poi un

naturale completamento con l'applicazione dell'art. 18 d.lgs. n. 33/2013 che dispone l'obbligo della pubblicazione degli elenchi degli incarichi conferiti o autorizzati dalle PP.AA. con l'indicazione della durata e del compenso elargito.

9.2 Gestione del rischio

Ai fini della gestione del rischio nell'ambito in esame, richiamate le misure già in essere in merito alla verifica di potenziali situazioni di incompatibilità dei componenti le Commissioni concorsuali, si ritiene necessario garantire trasparenza e tracciabilità alle seguenti attività:

- valutazione dei requisiti di partecipazione;
- verifica del possesso dei requisiti autocertificati dai candidati;
- preventiva esplicitazione dei parametri di valutazione dei candidati, anche con riferimento ai criteri di valutazione delle singole prove d'esame;
- adeguata selezione del personale da adibire alle attività di sorveglianza nell'ambito delle prove di esame.

A tal fine, i membri delle Commissioni concorsuali dovranno prestare particolare cura nella redazione dei verbali delle operazioni effettuate.

Unità organizzativa responsabile:

DIREZIONE CENTRALE PERSONALE E ORGANIZZAZIONE

Criticità	Misura/presidio	Tempistica	Indicatori	Responsabile
Procedimento:	Processo di acquisizione di nuovo personale mediante chiamata diretta (categorie protette L. 68/1999)			
Potenziali conflitti di interesse dei membri della Commissione	Verifica della sistematica acquisizione dell'autodichiarazione, da parte dei membri della Commissione, che asseveri l'assenza di rapporti di parentela entro un determinato grado con i candidati nonché l'assenza di altre cause di incompatibilità di cui all'art. 11 c.1 del D.P.R. 487/94 e agli artt. 35 c. 3 lett. e) e 35 bis c. 1 lett. a) del d.lgs. n. 165/2001.	30/09/2016	1. Numero di componenti di Commissioni 2. Numero di autodichiarazioni	Commissione e Direttore ufficio competente
Procedimento:	Processo di acquisizione di nuovo personale progressioni di carriera mediante procedure concorsuali (dirigenziale e/o livellato)			
Incongrua valutazione dei requisiti per la partecipazione	Verifica del tasso di informatizzazione dell'acquisizione delle domande attraverso piattaforma <i>on line</i>	30/09/2016	Percentuale di domande acquisite mediante procedura informatica	Direttore dell'Ufficio competente

Potenziali conflitti di interesse dei membri della Commissione	<p>Verifica della sistematica acquisizione, da parte dei membri della Commissione, di un'autodichiarazione che attesti l'assenza di rapporti di parentela entro un determinato grado con i candidati nonché l'assenza di altre cause di incompatibilità di cui all'art. 11 c.1 del D.P.R. 487/94 e agli artt. 35 c. 3 lett. e) e 35 bis c. 1 lett. a) del d.lgs. n. 165/2001.</p>	30/09/2016	<p>1. Numero di componenti di Commissioni 2. Numero di autodichiarazioni</p>	Commissione e Direttore Ufficio competente
	<p>Controllo sulla presenza, nella nota di trasmissione dell'incarico al componente della Commissione, della richiesta di compilazione della dichiarazione di insussistenza di cause di incompatibilità che dovrà essere trasmessa agli uffici competenti.</p>	30/09/2016	<p>1. numero di note di trasmissione di incarico 2. numero di note di trasmissione di incarico cui risulta regolarmente allegata la richiesta in argomento</p>	Direttore dell'Ufficio competente

10 PROCEDIMENTI DI CONTROLLO

I procedimenti di controllo sono stati raggruppati nelle aree VERIFICHE SETTORE ACCISE, VERIFICHE E CONTROLLI DOGANALI, VERIFICHE SETTORE GIOCHI E TABACCHI.

I procedimenti di cui alle tabelle che seguono, sono quelli afferenti alla funzione istituzionale di accertamento e controllo svolta dall’Agenzia. Come detto in esordio, l’Agenzia ha sviluppato da tempo, all’interno della propria organizzazione, strumenti gestionali commisurati alle più avanzate tecniche di analisi e gestione del rischio.

In particolare, il “*circuito doganale di controllo*” (un sistema informatizzato di rilevazione dei rischi connesso alle singole tipologie di operazioni doganali), oltre ad aver contribuito a semplificare i controlli e ad incrementarne l’efficacia, ha consentito di ridurre sensibilmente i margini di discrezionalità dei funzionari delegati all’attività di verifica e di ottenere una tracciabilità totale del controllo posto in essere sia con riferimento alla filiera delle attività, sia con riferimento ai processi decisionali sottesi alle tipologie di controllo.

In materia di accise, il sistema **EMCS** (*Excise Movement Control System*) e la banca dati comunitaria **SEED** (Anagrafica accise), cui sono correlate le figure professionali di depositario autorizzato, destinatario e spedite registrato, permetteranno, in breve, di raggiungere i medesimi risultati di tracciabilità e di verifica dell’efficacia ed efficienza dei controlli.

AREA DOGANE

DIREZIONE REGIONALE/INTERREGIONALE/INTERPROVINCIALE

Verifiche FEAGA - controlli a posteriori	
--	--

UFFICIO DI III LIVELLO

Area di rischio: Verifiche e controlli doganali

Abbuono dei diritti doganali per perdite e cali nei depositi Doganali	
Attività di appuramento di documentazione doganale	
Audit a posteriori (es. monitoraggio AEO e domiciliate)	
Controlli di natura extra tributaria	
Controlli in sede di cooperazione amministrativa (INFAM, EUR1 FORM A, richieste di collaborazione da parte degli Stati Membri)	
Controlli procedure domiciliate (sull'autorizzazione)	
Controllo allo sdoganamento (circuito doganale di controllo)	

Controlli valutari	
Procedimenti relativi al trattamento delle merci abbandonate e sequestrate artt. 275, seguenti e 333 del TULD	
Revisione dell'accertamento con accesso in Ditta	
Revisione dell'accertamento in ufficio	
Verifiche ex art. 19 d.lgs. 374/1990	
Verifiche IVA intracomunitaria	
Verifiche iva plafond	
Verifiche presso depositi doganali	
Verifiche sugli esportatori autorizzati (origine)	
Attività di vigilanza doganale artt. 20 e seguenti del D.P.R. 43/1973 (TULD)	
Prelievo, spedizione e custodia campioni doganali	

Area di rischio: Verifiche settore accise

Abbuono d'imposta per perdite e cali per i depositi fiscali	
Audit preventivi (ante rilascio autorizzazioni)	
Controlli in sede di cooperazione amministrativa (MVS - EWS) settore accise	
Controllo sui depositi fiscali	
Prelievo, spedizione e custodia campioni accise	
Verifica processi di lavorazione	
Verifiche agli impianti (accise)	
Verifiche per legge (accise)	

AREA MONOPOLI

Area di rischio: Procedimenti di controllo (Verifiche)

Controlli alla rete di vendita al dettaglio di tabacchi lavorati	
Verifiche, ispezioni e collaudi alle Sale Bingo	
Verifiche amministrative Sale VLT	
Accertamento e liquidazione Imposta Unica	
Verifica regolarità amministrativa apparecchi da intrattenimento art. 110 commi 6 a) e 7 T.U.L.P.S.	
Controlli punti vendita raccolta scommesse	
Attività di verifica in loco, di natura tecnico-amministrativa e contabile, circa la documentazione contabile, la consistenza dei tabacchi in deposito, le misure di sicurezza, ecc.	

10.1 Analisi del rischio

Come anticipato, l'affidamento della selezione dei controlli allo sdoganamento a un sistema informatizzato, basato sull'analisi dei rischi e istituzionalizzato nel "circuito doganale di controllo", ha favorito, oltre che uno snellimento delle operazioni, a maggior tutela del contribuente, anche un sensibile abbattimento dell'esposizione al rischio corruttivo per quanto attiene ai meccanismi decisionali che governano la scelta delle operazioni da sottoporre a controllo e il tipo di controllo da porre in essere. A tal proposito la circolare n. 74D/2003 dell'allora "Area Centrale Verifiche e Controlli Tributi Doganali Accise – Laboratori chimici" prescrive che un eventuale controllo d'iniziativa su una dichiarazione selezionata dal sistema informatico come "Canale verde" (ovvero da non sottoporre a controllo) debba essere sorretto da un fondato sospetto di frode o da una segnalazione pervenuta agli uffici, espressamente esplicitati nell'apposito campo dell'applicativo. Tale accorgimento, accompagnato dall'obbligo in capo ai dirigenti responsabili degli uffici di adottare le misure necessarie e idonee ad impedire ogni abuso della facoltà di effettuare o ridurre i controlli d'iniziativa, unitamente al periodico monitoraggio effettuato dalle Direzioni, costituisce un importante strumento di prevenzione di condotte illecite.

Resta inteso che l'Unità responsabile della definizione dei profili di rischio soggettivi e oggettivi, ossia dell'individuazione dei soggetti e delle operazioni da sottoporre a controllo sulla base di argomentate motivazioni, dovrà garantire adeguate misure di tracciabilità e di controllo collegiale delle decisioni.

Tuttavia, nonostante i sofisticati sistemi adottati dall'Agenzia per prevenire e arginare fenomeni illeciti, nell'ambito del meccanismo di immedesimazione organica (pubblico ufficiale/agente che esercita le funzioni istituzionali in ragione del rapporto speciale di servizio con l'Organo al quale è assegnato), la gestione della verifica, sebbene orientata dal sistema di analisi dei rischi sia dal punto di vista delle modalità operative, sia dello sviluppo del meccanismo logico-giuridico dal quale scaturisce l'esito del controllo, rimane affidata al dipendente-persona fisica.

In ragione della discrezionalità residua, permane ancora un margine di rischio. Inoltre, la natura estremamente tecnica e specialistica di tutte le attività di controllo in materia di dogane, accise e giochi fa sì che non sempre risulti agevole individuare gli eventuali comportamenti scorretti; ciò rende opportuna l'adozione anche di misure di prevenzione ulteriori.

Sono stati individuati i seguenti fattori/indici di rischio che dovranno essere oggetto di una mirata e costante attività di vigilanza:

- soggetto controllore in posizione di conflitto di interessi;
- instaurazione di rapporti confidenziali tra soggetto controllore e soggetto controllato;
- *team* di verifica composti da una sola unità di personale;
- accorpamento della funzione di verbalizzazione e di successiva predisposizione degli avvisi di accertamento/pagamento e degli atti sanzionatori in capo agli stessi soggetti controllori;
- controllo effettuato in modo incompleto o superficiale;
- inerzia del soggetto controllore e decadenza dei termini per l'esercizio dell'azione di controllo;
- mancata pianificazione dei controlli a livello locale;
- mancato controllo sia da parte del Direttore dell'Ufficio sia dei Distretti dei giustificativi prodotti dal personale a corredo delle verifiche effettuate in trasferta;
- mancata rotazione del personale assegnato ai *team* di verifica;
- esiguo numero di unità assegnate alle attività di verifica rispetto alla totalità delle risorse umane in servizio presso l'ufficio;
- mancato rispetto dei protocolli di sicurezza informatica.

A presidio del rischio, a livello centrale, la Direzione competente dell'Area Dogane emana Linee guida per l'attività di controllo che richiamano l'attenzione dei Direttori delle Strutture territoriali di vertice sulla necessità di vigilare ed eventualmente intervenire, al fine di garantire il corretto comportamento del personale addetto ai controlli in relazione ai profili deontologici ed etici richiesti, verificando la costante permanenza di tali requisiti nonché le opportune rotazioni del personale impegnato nell'attività di verifica.

Le Linee guida (*Prot. n. 50325/RU* del 24 aprile 2013) danno anche conto, mediante rappresentazione tabellare, dell'indice di rotazione del personale adibito a funzioni di verifica e controllo. L'indice di rotazione rappresenta la misura dell'avvicendamento del personale adibito ai controlli nell'ultimo biennio (2011-2012). Nelle stesse Linee guida si evidenzia che la congruità delle risorse destinate alle attività di verifica e controllo deve essere rapportata sia al volume sia alla tipologia delle attività doganali svolte nei territori di rispettiva competenza.

Infine, sempre in tema di attività di controllo, è prescritta una pianificazione rigorosa delle attività, preceduta da un'accurata analisi dei rischi e fondata su un cronoprogramma certo e tempestivo, con l'adozione di *check list* dedicate.

La stessa Direzione ha emanato, inoltre, direttive settoriali, al fine di assicurare la corretta e imparziale gestione dei procedimenti di competenza. A titolo esemplificativo, si citano le istruzioni diramate per l'espletamento delle indagini finanziarie, quelle in ambito di rilascio dello status di AEO (Operatore Economico Autorizzato), i protocolli procedurali e le metodologie di controllo nei settori dogane, accise ed extra-tributari.

Periodicamente, la predetta Direzione centrale effettua, altresì, interventi operativi sul territorio per accertare la corretta gestione della contabilità doganale e, più in generale, l'effettiva tutela delle risorse proprie dell'Unione Europea.

Tutte le Direzioni regionali, interregionali e interprovinciale hanno prescritto la periodica rotazione dei funzionari assegnati all'attività di verifica. Come risulta anche dai contributi dei referenti, in concreto, la rotazione riguarda la composizione dei nuclei di verifica e l'assegnazione dei singoli incarichi. La rotazione interviene anche nei confronti del personale addetto all'attività di verifica che, periodicamente, è assegnato ad altri settori di controllo o ad attività del tutto diverse.

Sembra importante segnalare che alcuni referenti hanno provveduto a diramare le istruzioni per il tracciamento delle richieste di abilitazione alle linee di lavoro in AIDA (Automazione Integrata Dogane Accise) e COGNOS con l'applicazione "*Gestione delle richieste di abilitazione*".

Risulta infatti strategico ai fini della prevenzione della corruzione monitorare l'attribuzione delle abilitazioni all'utilizzo delle banche dati, in modo tale che l'accesso a informazioni riservate sia autorizzato solo nei confronti dei soggetti che hanno necessità di interrogarle a causa della funzione istituzionale che ricoprono.

A fini di trasparenza, in alcune realtà territoriali è stata disposta, in sede di verifica, la firma per esteso dei funzionari addetti e il sistematico uso del timbro personale nella redazione dei verbali.

Per quanto riguarda l'**area Monopoli**, che ancora non dispone, in funzione delle procedure di controllo, di sistemi informatici analoghi a quelli precedentemente descritti, è stata condotta un'analisi mirata alla ricognizione dei rischi di corruzione insiti nelle attività dei verificatori e all'individuazione di apposite misure di contenimento accompagnate da una serie di indicatori.

L'analisi, svolta dal Referente per la prevenzione della corruzione per l'area Monopoli, in collaborazione con i Direttori centrali della stessa area, ha portato a una parziale rielaborazione dei fattori/indici di rischio e dei conseguenti presidi.

Quali fattori/indici di rischio per i procedimenti dell'area Monopoli sono stati individuati i seguenti:

- confidenzialità/connivenza tra verificatore e soggetto controllato;
- verificatore in posizione di potenziale conflitto di interessi;
- inefficacia dei controlli;
- inefficacia giuridica del verbale di verifica;
- inefficace programmazione e supervisione di ciascun servizio di verifica esterno;
- inadeguata strategia sui controlli.

10.2 Gestione del rischio

Come già rappresentato nel paragrafo 3.2, per ciò che riguarda le strutture territoriali dell'Agenzia (Area Dogane), le aree "*core business*" dei controlli e delle verifiche in materia doganale e di accise esprimono il più alto valore di rischio.

In ragione delle considerazioni espresse, e in conformità alle prescrizioni contenute nel PNA, tutti i procedimenti contemplati in tali aree debbono pertanto essere considerati a elevato rischio ai fini e per gli effetti previsti dalla normativa e dagli atti di indirizzo. Nei confronti dei procedimenti ricondotti in tale aree saranno pertanto adottate tutte le misure di seguito descritte nonché quelle indicate nelle tabelle che seguono.

Di particolare importanza risulta il ruolo di coordinamento che sono chiamate a svolgere le Direzioni centrali al fine di uniformare le prassi operative sul territorio.

Oltre al richiamo espresso al contenuto delle prescrizioni, tuttora in vigore, impartite dall'allora Direzione centrale accertamenti e controlli nelle già citate Linee guida di cui al *Prot. n. 50325/RU* del 24 aprile 2013 (cfr. paragrafo precedente) nonché alla richiamata circolare n. 74D/2003, anche in tale ambito si ritiene opportuno estendere il controllo, mediante verifiche a campione effettuate attraverso controlli incrociati con le banche dati disponibili, sugli eventuali rapporti tra funzionari incaricati delle verifiche e i soggetti controllati. Considerato che l'attività di controllo è spesso connessa a rilevanti vantaggi economici, si ritiene opportuno estendere l'incompatibilità prevista dall'art. 35 *bis* del d.lgs. n. 165/2001 anche agli ambiti in esame.

In considerazione della circostanza che le attività di verifica, ispezione e di vigilanza presentano un'elevata esposizione al rischio, si raccomanda una rotazione dei funzionari assegnati ai servizi controlli, anche all'interno della stessa sub-articolazione.

In ogni caso, le predette attività dovranno essere assegnate ad almeno due funzionari abbinati secondo rotazione casuale.

Nel caso in cui siano presenti Uffici finanziari di fabbrica presso alcuni opifici è necessario:

- prevedere misure di rotazione nel caso in cui non vi sia personale stabilmente adibito a tale servizio;
- provvedere all'integrazione del nucleo di verifica con funzionari appartenenti ad altra struttura quando vi sia personale stabilmente adibito a tale servizio.

Si suggerisce, inoltre, ai Referenti di valutare l'opportunità di disporre a sorpresa, avvalendosi di personale dell'Area competente per funzione, affiancamenti del personale impegnato nelle verifiche.

Formazione delle decisioni:

E' necessario che i verbali relativi ai servizi svolti presso l'utenza riportino sempre l'orario di inizio e fine verifica, siano sottoscritti dalla parte, (dell'eventuale rifiuto dovrà essere dato atto negli stessi verbali) e rilasciati in copia all'interessato.

Controllo delle decisioni:

- Attuazione dell'obbligo previsto dall' art. 12 d.lgs. n. 33/2013, relativo alla pubblicazione degli atti di carattere normativo e amministrativo generale

Come evidenziato nella parte relativa all'analisi del rischio, la natura estremamente tecnica e specialistica di tutte le attività di controllo in materia di dogane, accise e giochi costituisce un fattore di rischio in quanto il soggetto sottoposto ai controlli può non essere del tutto consapevole dei propri obblighi e dei propri diritti, a causa di una normativa di spesso non semplice interpretazione.

Richiamate tutte le misure di presidio del rischio già adottate dall'Agenzia ed illustrate in sede di analisi del rischio (tra le quali, in particolare, quelle connesse al "circuito doganale di controllo"), si ritiene particolarmente utile, al fine di consentire la verifica sul corretto operato degli uffici anche dall'esterno, l'attuazione di alcuni degli adempimenti in materia di trasparenza, recentemente introdotti dal legislatore con d.lgs. n. 33/2013.

Si fa riferimento alla pubblicazione delle direttive, delle circolari, dei programmi e delle istruzioni dell’Agenzia nelle quali sono disciplinati i procedimenti autorizzatori, sono assunte determinazioni in ordine all’interpretazione di norme giuridiche o si dettano disposizioni per l’applicazione delle stesse, ivi compresi i codici di condotta.

- Tracciabilità e controllo collegiale nella definizione dei profili di rischio

Come evidenziato in precedenza, risulta assolutamente necessario che la Direzione centrale Antifrode e Controlli, responsabile della definizione dei profili di rischio soggettivi e oggettivi, ossia dell’individuazione dei soggetti e delle operazioni da sottoporre a controllo sulla base di argomentate motivazioni, garantisca adeguate misure di tracciabilità e di controllo collegiale delle decisioni.

- Controllo a posteriori

Sulle attività di verifica, ispezione e di vigilanza dovranno essere attivati controlli a posteriori anche a campione nell’ambito dei quali dovrà essere operato, anche attraverso l’acquisizione mirata di documenti presso la sede dell’operatore economico, un riscontro sostanziale della legittimità dell’azione.

Tale controllo dovrà essere integrato da un costante monitoraggio, anche a distanza, da parte delle Aree della Direzione interregionale/regionale per esempio attraverso il richiamo “random” di atti istruiti dalla struttura dipendente per verificarne la correttezza e la conformità.

Unità organizzativa responsabile:

DIREZIONE REGIONALE/INTERREGIONALE/INTERPROVINCIALE

Criticità	Misura/presidio	Tempistica	Indicatori	Responsabile
Procedimento:	Verifiche FEAGA - controlli a posteriori			
Non tempestiva o errata comunicazione al sistema dell’inizio della verifica	Verifica della tempestiva e corretta comunicazione al sistema dell’inizio della verifica da parte del Responsabile dell’Area Dogane	30/09/2016	1. Numero complessivo delle verifiche effettuate sul regolare inserimento a sistema 2. Numero di verifiche in cui non sono emerse irregolarità	Responsabile Area dogane
Confidenzialità/ connivenza fra funzionari addetti alle verifiche e soggetti verificati	Monitoraggio sull’alternanza delle assegnazioni degli incarichi al personale addetto alle verifiche	30/09/2016	Il monitoraggio viene svolto con regolarità?(SI/NO) In caso affermativo: 1. Numero di pratiche trattate dall’Ufficio 2. Numero di casi in cui lo stesso funzionario ha trattato pratiche relative allo stesso operatore	Responsabile Area Dogane/ Referente SAISA

	Monitoraggio sull'alternanza del personale addetto al controllo	30/09/2016	1. Numero complessivo di funzionari addetti ai controlli SAISA 2. Numero funzionari addetti ai controlli SAISA da oltre 6 anni	Direttore Regionale/ Interregionale/ Interprovinciale
	Formazione professionale necessaria per consentire la rotazione del personale tra differenti settori	30/09/2016	Numero di funzionari avviati a percorsi di formazione (anche mediante training on the job)	Responsabile Area Dogane
	Coinvolgimento di più funzionari nel procedimento di controllo	30/09/2016	Numero minimo di verificatori impiegati per ciascuna verifica	Responsabile Area Dogane
Mancanza o lacunosità della lettera di incarico	Verifica dell'esistenza e della completezza della lettera di incarico necessaria ai verificatori per l'accesso nei locali in cui il contribuente esercita l'attività economica o dove sono conservate le scritture contabili	30/09/2016	1. Numero delle verifiche sull'esistenza delle lettere d'incarico. 2. Numero delle lettere di incarico risultate complete in ogni loro parte	Responsabile Area Dogane
Omissioni volontarie di attività funzionali al controllo al fine di favorire il soggetto controllato	Verifica dell'esistenza ed efficacia dell'apposita check-list, datata e firmata, che consenta la tracciabilità di tutte le attività svolte in funzione del controllo	30/09/2016	1. Numero delle verifiche sull'esistenza delle check-list 2. Numero delle check-list risultate conformi	Responsabile Area Dogane

Unità organizzativa responsabile:

UFFICIO DI III LIVELLO

Criticità	Misura/presidio	Tempistica	Indicatori	Responsabile
Area di rischio:	Verifiche e controlli doganali			
Omesso o irregolare inserimento a sistema dei dati relativi alla verifica (scheda SUV)	Verifica dell'effettivo e regolare inserimento a sistema dei dati relativi alla verifica (scheda SUV) da parte del Responsabile dell'Area Verifiche e Controlli	30/09/2016	1. Numero delle verifiche a campione sul regolare inserimento a sistema; 2. Numero delle verifiche da cui sono emerse irregolarità	Capo Area Verifiche e Controlli
Arbitrarietà nella selezione dei soggetti da sottoporre a controllo	Verifica della corretta individuazione e applicazione di criteri oggettivi e basati su analisi dei rischi nella selezione dei soggetti da sottoporre a controllo	30/09/2016	Percentuale di casi di anomalo o mancato rispetto dei criteri selettivi previamente individuati	Capo Area Verifiche e Controlli e Direttore dell'Ufficio
Confidenzialità/ connivenza fra funzionari addetti alle verifiche e soggetti verificati	Monitoraggio sull'alternanza delle assegnazioni degli incarichi al personale addetto alle verifiche	30/09/2016	- E' stato adottato uno specifico ordine di servizio per garantire l'alternanza dei nuclei di verificatori? -Il monitoraggio viene svolto con regolarità?(sì/no) In caso affermativo: 1.Numero di verifiche con accesso svolte dall'Ufficio 2. Numero complessivo dei funzionari impiegati per le verifiche 3. Numero delle ditte verificate 4. Numero di casi in cui lo stesso team di funzionari, nel corso dell'anno, ha effettuato verifiche presso lo stesso operatore	Direttore dell'Ufficio
	Monitoraggio sull'alternanza del personale addetto al controllo	30/09/2016	1.Numero di funzionari addetti ai controlli 2. Numero di funzionari addetti ai controlli da più di 6 anni	Capo Area Verifiche e Controlli e Direttore dell'Ufficio

	Formazione professionale necessaria per consentire la rotazione del personale tra differenti settori	30/09/2016	Numero di funzionari avviati a percorsi di formazione (anche mediante training on the job)	Capo Area Verifiche e Controlli e Direttore dell'Ufficio
	Coinvolgimento di più funzionari nel procedimento di controllo	30/09/2016	Percentuale di verifiche con accesso in ditta condotte con almeno 2 funzionari	Capo Area Verifiche e Controlli e Direttore dell'Ufficio
Mancanza o lacunosità della lettera di incarico predisposta dall'Area Verifiche e Controlli e sottoposta all'approvazione del Direttore	Verifica dell'esistenza e della completezza della lettera di incarico, firmata dal Direttore dell'Ufficio, necessaria ai verificatori per l'accesso nei locali in cui il contribuente esercita l'attività economica o dove sono conservate le scritture contabili	30/09/2016	1. Numero delle verifiche a campione sull'esistenza delle lettere d'incarico 2. Numero delle lettere di incarico risultate complete in ogni loro parte	Direttore dell'Ufficio Capo Area Verifiche e Controlli Funzionari incaricati
Omissioni volontarie di attività funzionali al controllo al fine di favorire il soggetto controllato	Verifica dell'esistenza dell'apposita check-list, datata e firmata, che consenta la tracciabilità di tutte le attività svolte in funzione del controllo	30/09/2016	1. Numero di verifiche a campione sulla presenza della check-list 2. Numero di casi in cui, in seguito alla verifica, si è riscontrata la conformità della check-lis	Capo Area Verifiche e Controlli
Possibili abusi da parte dei funzionari verificatori	Verifica della sottoscrizione della parte dei verbali relativi alle verifiche con accesso	30/09/2016	1. Numero di controlli a campione sulla presenza della firma della parte sui verbali relativi alle verifiche esterne; 2. Numero di controlli all'esito dei quali è stata riscontrata la regolare sottoscrizione della parte o la menzione del rifiuto della parte	Capo Area Verifiche e Controlli

	Verifica del corretto svolgimento degli adempimenti successivi e conseguenti alla redazione/ricezione del verbale	30/09/2016	1. Numero di controlli a campione sulla corretta attuazione degli adempimenti successivi alla redazione/ricezione del verbale 2. numero di irregolarità riscontrate all'esito dei controlli a campione	Capo Area Verifiche e Controlli e Direttore dell'Ufficio
Area di rischio:	Verifiche settore accise			
Omesso o irregolare inserimento a sistema dei dati relativi alla verifica	Verifica dell'effettivo e regolare inserimento a sistema dei dati relativi alla verifica da parte del Responsabile dell'Area Verifiche e Controlli	30/09/2016	1. numero delle verifiche a campione sul regolare inserimento a sistema; 2. numero delle verifiche da cui sono emerse irregolarità	Capo Area Verifiche e Controlli
Arbitrarietà nella selezione dei soggetti da sottoporre a controllo	Verifica della corretta individuazione e applicazione di criteri oggettivi e basati su analisi dei rischi nella selezione dei soggetti da sottoporre a controllo	30/09/2016	Percentuale di casi di anomalo o mancato rispetto dei criteri selettivi previamente individuati	Capo Area Verifiche e Controlli e Direttore dell'Ufficio
Confidenzialità/ connivenza fra funzionari addetti alle verifiche e soggetti verificati	Monitoraggio sull'alternanza delle assegnazioni degli incarichi al personale addetto alle verifiche	30/09/2016	- E' stato adottato uno specifico ordine di servizio per garantire l'alternanza dei nuclei di verificatori? -Il monitoraggio viene svolto con regolarità? (SI/NO) In caso affermativo: 1.Numero di verifiche con accesso svolte dall'Ufficio 2. Numero complessivo dei funzionari impiegati per le verifiche 3. Numero delle ditte verificate 4. Numero di casi in cui lo stesso team di funzionari, nel corso dell'anno, ha effettuato verifiche presso lo stesso operatore	Direttore dell'Ufficio

	Monitoraggio sull'alternanza del personale addetto al controllo	30/09/2016	1. Numero di funzionari addetti ai controlli 2. Numero di funzionari addetti ai controlli da più di 6 anni	Capo Area Verifiche e Controlli e Direttore dell'Ufficio
	Rotazione/ integrazione nuclei di verifica per Uffici finanziari di fabbrica (dove presenti)	30/09/2016	E' stata effettuata la rotazione/integrazione dei nuclei di verifica? (SI/NO) 1. Numero di funzionari impiegati stabilmente presso Uffici finanziari di fabbrica. 2. Numero di funzionari impiegati stabilmente presso uffici finanziari di fabbrica da più di 6 anni	Capo Area Verifiche e Controlli e Direttore dell'Ufficio
	Formazione professionale necessaria per consentire la rotazione del personale tra differenti settori	30/09/2016	Numero di funzionari avviati a percorsi di formazione (anche mediante training on the job)	Capo Area Verifiche e Controlli e Direttore dell'Ufficio
	Coinvolgimento di più funzionari nel procedimento di controllo	30/09/2016	Percentuale di verifiche con accesso in ditta condotte con almeno 2 funzionari	Capo Area Verifiche e Controlli e Direttore dell'Ufficio
Mancanza o lacunosità della lettera di incarico predisposta dall'Area Verifiche e Controlli e sottoposta all'approvazione del Direttore	Verifica dell'esistenza e della completezza della lettera di incarico, firmata dal Direttore dell'Ufficio, necessaria ai verificatori per l'accesso nei locali in cui il contribuente esercita l'attività economica o dove sono conservate le scritture contabili	30/09/2016	1. Numero delle verifiche a campione sull'esistenza delle lettere d'incarico 2. Numero delle lettere di incarico risultate complete in ogni loro parte	Direttore dell'Ufficio/ Capo Area Verifiche e Controlli/ Funzionari incaricati
Omissioni volontarie di attività funzionali al controllo al fine di favorire il soggetto controllato	Verifica dell'esistenza ed efficacia dell'apposita check-list, datata e firmata, che consenta la tracciabilità di tutte le attività svolte in funzione del controllo	30/09/2016	1. Numero di verifiche a campione sulla presenza della check-list 2. Numero di casi in cui, in seguito alla verifica, si è riscontrata la conformità della check-list	Capo Area Verifiche e Controlli

Possibili abusi da parte dei funzionari verificatori	Verifica della sottoscrizione della parte dei verbali relativi alle verifiche con accesso	30/09/2016	<p>1 Numero di controlli a campione sulla presenza della firma della parte sui verbali relativi alle verifiche esterne</p> <p>2. Numero di controlli all'esito dei quali è stata riscontrata la regolare sottoscrizione della parte o la menzione del rifiuto della parte</p>	Capo Area Verifiche e Controlli
	Verifica del corretto svolgimento degli adempimenti successivi e conseguenti alla redazione/ricezione del verbale	30/09/2016	<p>1. Numero di controlli a campione sulla corretta attuazione degli adempimenti successivi alla redazione/ricezione del verbale</p> <p>2. numero di irregolarità riscontrate all'esito dei controlli a campione</p>	Capo Area Verifiche e Controlli e Direttore dell'Ufficio

Unità organizzativa responsabile:

AREA MONOPOLI

AREA DI RISCHIO: <i>Procedimenti di controllo (Verifiche)</i>				
Criticità/Rischio	Misura/presidio	Tempistica	Indicatori	Responsabile
Procedimenti:	Controlli alla rete di vendita al dettaglio di tabacchi lavorati			
	Verifiche, ispezioni e collaudi alle Sale Bingo			
	Verifiche amministrative Sale VLT			
	Accertamento e liquidazione Imposta Unica			
	Verifica regolarità amministrativa apparecchi da intrattenimento art. 110 commi 6 a) e 7 T.U.L.P.S.			
	Controlli punti vendita raccolta scommesse			
	Attività di verifica in loco, di natura tecnico-amministrativa e contabile, circa la documentazione contabile, la consistenza dei tabacchi in deposito, le misure di sicurezza, ecc.			
Confidenzialità /connivenza tra verificatore e soggetto controllato	Servizi di controllo con almeno 2 unità	30/09/2016	Percentuale di servizi di controllo con almeno 2 verificatori	Direttore dell'Ufficio territoriale dei monopoli
	Variare la composizione dei nuclei di verifica almeno ogni bimestre	30/09/2016	Percentuale di nuclei di verifica la cui composizione non è variata almeno ogni 2 mesi	
	Non più di 2 servizi di controllo nell'anno, nello stesso esercizio, con il medesimo nucleo di verifica	30/09/2016	Percentuale di esercizi controllati più di 2 volte, nell'anno, dallo stesso nucleo di verifica	
	Trasferire, in settori di verifica diversi, i responsabili e gli addetti ai servizi di controllo che abbiano raggiunto 6 anni di permanenza su 8	30/09/2016	Percentuale dei responsabili e degli addetti che permangono nello stesso settore che abbiano raggiunto oltre 6 anni di permanenza su 8	
	Non meno del 65% del personale deve effettuare almeno 3 servizi di controllo nell'anno	30/09/2016	Percentuale di dipendenti utilizzati in almeno 3 servizi di controllo nell'anno	

	<p>Divieto di impiegare nei servizi di controllo personale imputato o condannato per delitti contro la PA o comunque gravi, nei cui confronti sia stato avviato un procedimento disciplinare per condotte di natura corruttiva, ovvero che abbia riportato una valutazione negativa nelle schede di valutazione interna</p>	30/09/2016	<p>Percentuale di dipendenti impiegati nei servizi di controllo, imputati o condannati per delitti contro la PA o comunque gravi, nei cui confronti sia stato avviato un procedimento disciplinare per condotte di natura corruttiva, ovvero che abbiano riportato una valutazione negativa nelle schede di valutazione interna</p>	
	<p>separazione delle funzioni di controllo e di accertamento (e irrogazione di sanzioni)</p>	30/09/2016	<p>esistenza di un settore competente per i servizi di controllo e di un distinto settore competente per l'accertamento e l'irrogazione di sanzioni</p>	
Verificatore in potenziale posizione di conflitto di interessi	<p>Elenco dei soggetti incompatibili, anche potenzialmente, con le attività di verifica</p>	30/09/2016	<p>Esistenza dell'elenco</p>	<p>D.C. affari generali e coordinamento Uffici dei monopoli</p>
	<p>Tenuta dell'elenco dei soggetti che non possono essere utilizzati nei controlli</p>	30/09/2016	<p>Elenco aggiornato</p>	<p>Direttore dell'Ufficio territoriale dei monopoli</p>
Inefficacia dei controlli	<p>Modelli di verbali standardizzati</p>	30/09/2016	<p>Esistenza di verbali standardizzati</p>	<p>D.C. accertamento e riscossione</p>
	<p>Check-list dei controlli in materia di giochi e tabacchi</p>	30/09/2016	<p>Esistenza check-list dei controlli</p>	<p>D.C. accertamento e riscossione</p>
	<p>Manuale operativo sui controlli in materia di giochi e tabacchi</p>	30/09/2016	<p>Esistenza manuale operativo</p>	<p>D.C. accertamento e riscossione</p>
	<p>Media individuale di almeno 10 ore annuali di formazione, anche interna, in materia di controlli</p>	30/09/2016	<p>Media individuale annuale di formazione in materia di controlli</p>	<p>D.C. affari generali e coordinamento Uffici dei monopoli</p>
	<p>Individuazione di indicatori di rischio per selezionare i soggetti da</p>	30/09/2016	<p>Esistenza degli indicatori</p>	<p>Direttore dell'Ufficio territoriale dei monopoli</p>

	sottoporre a controllo (precedenti violazioni, data dell'ultimo controllo, localizzazione, segnalazioni qualificate di possibili violazioni, altre anomalie)			
	Individuazione dei soggetti da controllare da parte del Direttore dell'Ufficio	30/09/2016	Esistenza di un piano di assegnazione degli obiettivi di controllo del Direttore	Direttore dell'Ufficio territoriale dei monopoli
Inefficacia giuridica del verbale di verifica	Sottoscrizione dei verbali di verifica da parte dei verificatori con firma leggibile per esteso, e del titolare dell'esercizio controllato	30/09/2016	Percentuale irregolarità	Direttore dell'Ufficio territoriale dei monopoli
Inefficace programmazione e supervisione di ciascun servizio di verifica esterno	Per ogni servizio di controllo il Direttore dell'Ufficio dei Monopoli deve predisporre e firmare un ordine di servizio	30/09/2016	Percentuale di servizi di controllo privi dell'ordine di servizio	Direttore dell'Ufficio territoriale dei monopoli
	Visto sul verbale di verifica del Direttore dell'Ufficio dei monopoli	30/09/2016	Percentuale di verbali privi del visto del Direttore dell'Ufficio	Direttore dell'Ufficio territoriale dei monopoli
Inadeguata strategia sui controlli	Banca dati telematica per inserimento/visualizzazione e monitoraggio dei controlli (esito del controllo, indicazione dei locali controllati, dei verificatori, ecc.)	30/09/2016	Esistenza della banca dati e sua valutazione annuale da parte dei Direttori territoriali	D.C. accertamento e riscossione
	Feedback positivo sulla banca dati dei controlli, da parte dei Direttori territoriali	30/09/2016	Percentuale valutazioni annuali negative dei Direttori territoriali sulla banca dati	Direttore dell'Ufficio territoriale dei monopoli

11 PROCEDIMENTI DI NATURA DECISORIA

La tabella in calce evidenzia una tipologia di procedimenti residuale che, purtuttavia, presenta un elevato livello di discrezionalità, in quanto il “merito amministrativo” per sua natura non è codificato da fonti normative. Mai come in questo caso la motivazione deve ripercorrere fedelmente l’*iter* logico e giuridico seguito sia dal soggetto istruttore sia da colui che emette il provvedimento. Grazie a una “motivazione trasparente” è possibile ricostruire i meccanismi di formazione e attuazione della decisione finale, in modo tale da poter svolgere un’adeguata attività di controllo finalizzata a prevenire il rischio di corruzione.

AREA DOGANE

DIREZIONE CENTRALE LEGISLAZIONE E PROCEDURE DOGANALI

DIREZIONE CENTRALE LEGISLAZIONE E PROCEDURE ACCISE E ALTRE IMPOSTE INDIRECTE

Mediazione ex articolo 17 bis del d.lgs. n.546/1992	
---	--

DIREZIONE REGIONALE/INTERREGIONALE/INTERPROVINCIALE

Area di rischio: Procedimenti di natura decisoria

Determinazione di liquidazione delle spese di custodia	
Transazioni alle liti	
Esercizio dell'autotutela	
Istanza di interpello ai sensi dell'art. 11 della L. 212/2000	
Mediazione ex articolo 17 bis del d.lgs. n.546/1992	
Contenzioso del lavoro	
Gestione del contenzioso tributario	

UFFICIO DI III LIVELLO

Area di rischio: Procedimenti di natura decisoria

Esercizio dell'autotutela	
Gestione del contenzioso tributario	
Esercizio del potere sanzionatorio	

AREA MONOPOLI

Area di rischio: Procedimenti di natura decisoria

Irrogazione di sanzioni disciplinari pecuniarie alle rivendite di generi di monopolio e ai patentini	
Irrogazione di sanzioni amministrative ex art. 33, co. 2, L.n. 724/94 e L. n. 689/1981 alle ricevitorie del lotto	
Applicazione delle sanzioni amministrative previste dalla legge 18 gennaio 1994, n.50	
Contenzioso del lavoro	
Istanza di interpello ai sensi dell'art. 11 della L. 212/2000	
Transazioni alle liti	
Mediazione ex articolo 17 bis del d.lgs. n.546/1992	

11.1 Analisi del Rischio

Anche per questa categoria di procedimenti, oltre alle tipologie di rischio indicate per le autorizzazioni/concessioni, sono stati individuati alcuni specifici fattori/indici di rischio:

- redazione di provvedimenti di annullamento in autotutela recanti motivazioni *contra legem*, inopportune, contraddittorie, ovvero solo formalmente legittime;
- provvedimenti che evidenzino carenza di motivazione; decisioni che non comprendano una valutazione dell'interesse pubblico all'annullamento sussistente al momento dell'emissione del provvedimento di secondo grado;
- inefficace/inefficiente gestione del contenzioso nei confronti di soggetti privati;
- fascicolazione disordinata, inefficiente gestione degli archivi;
- mancanza di comunicazione e di coordinamento fra Ufficio istruttore e Ufficio titolare del potere decisorio;
- mancata standardizzazione delle procedure; affidamento di posizioni di responsabilità a funzionari già destinatari di provvedimenti disciplinari per condotte rilevanti in materia di corruzione (intesa nell'accezione ampia del P.N.A.);
- mancato rispetto degli adempimenti previsti in materia di trasparenza;
- inosservanza dei termini procedurali.

11.2 Gestione del rischio

Sono di seguito indicati gli adempimenti che dovranno essere osservati per contenere il rischio di illiceità nell'adozione di atti aventi natura decisoria.

Ai fini della massima trasparenza dell'azione amministrativa e dell'accessibilità totale agli atti dell'amministrazione, per le attività a più elevato rischio, i provvedimenti conclusivi dei procedimenti

amministrativi riconducibili all'area di rischio in argomento, devono essere assunti, di norma, in forma di determinazione o di deliberazione.

L'assegnazione delle pratiche ai funzionari che provvederanno a curare l'istruttoria dovrà essere compiuta con ragionevole attenzione alle esigenze di diversificazione e condivisione. La responsabilità dell'adozione dell'atto finale dovrà essere ascrivibile a soggetto diverso rispetto a quello che ha curato l'istruttoria in modo da garantire che per ogni provvedimento siano coinvolti almeno due soggetti, l'istruttore proponente e il dirigente.

I provvedimenti conclusivi devono riportare in narrativa la descrizione dell'*iter* logico, richiamando tutti gli atti prodotti - anche interni - che hanno determinato la decisione finale, supportata da adeguata motivazione.

Quest'ultima deve indicare i presupposti di fatto e le ragioni giuridiche che hanno determinato la decisione in relazione alle risultanze dell'istruttoria.

L'obbligo di motivazione diventa ancora più cogente in tutti i casi in cui è esercitata la potestà di autotutela, con particolare riguardo all'annullamento d'ufficio che presuppone a priori una compiuta verifica in ordine ai profili di illegittimità dell'atto adottato e richiede, in ogni caso, che siano compiutamente esternate le ragioni di interesse pubblico sottese all'adozione del provvedimento di annullamento.

Unità organizzative responsabili:

DIREZIONE CENTRALE LEGISLAZIONE E PROCEDURE DOGANALI

Ufficio normativa e contenzioso in materia doganale ed extratributarie

DIREZIONE CENTRALE LEGISLAZIONE E PROCEDURE ACCISE E ALTRE IMPOSTE INDIRETTE

Ufficio contabilità, riscossione e contenzioso delle accise e delle altre imposizioni indirette

Criticità	Misura/presidio	Tempistica	Indicatori	Responsabile
Procedimenti:	Mediazione ex articolo 17 bis del d.lgs. n.546/1992			
Accordo illecito tra il dipendente e il privato	Predisposizione di un sistema di monitoraggio delle mediazioni effettuate	30/09/2016	Realizzazione sistema di monitoraggio (SI/NO)	Direttori Centrali LPD e LPAII e il Direttore Centrale Normativa e Affari legali area Monopoli

Unità organizzativa responsabile:

DIREZIONE REGIONALE/INTERREGIONALE/INTERPROVINCIALE

Criticità	Misura/presidio	Tempistica	Indicatori	Responsabile
Procedimento:	Determinazione di liquidazione delle spese di custodia			
Accordo illecito tra il dipendente ed il privato	Verifica della presenza del doppio visto dell'Area Legale/Ufficio competente per materia, prima della firma dell'atto	30/09/2016	Monitoraggio sulla regolare presenza del doppio visto (SI/NO)	Direttore dell'Area
Procedimento:	Esercizio dell'autotutela			
Accordo illecito tra il dipendente ed il privato	Costituzione di un apposito team per la valutazione congiunta delle istanze	30/09/2016	E' stato costituito il team? (SI/NO)	Direttore dell'Area Legale
Procedimenti:	Istanza di interpello ai sensi dell'art. 11 della L. 212/2000			
	Transazioni alle liti			
	Mediazione ex articolo 17 bis del d.lgs. n.546/1992			
Accordo illecito tra dipendente e il richiedente	Verifica della presenza del doppio visto dell'Area Legale/Ufficio competente per materia, prima della firma dell'atto	30/09/2016	Monitoraggio sulla regolare presenza del doppio visto (SI/NO)	Direttori delle Aree interessate
	Verifica del rispetto dei termini mediante attenta gestione dello scadenziario realizzato	30/09/2016	Monitoraggio del rispetto dei termini (SI/NO)	Direttori delle Aree interessate
	Monitoraggio	30/09/2016	Predisposizione di uno strumento di monitoraggio (SI/NO)	Direttore dell'Area legale
Procedimenti:	Contenzioso del lavoro			
	Gestione del contenzioso tributario			
Accordo illecito tra il dipendente incaricato della trattazione della pratica e il ricorrente	Verifica del rispetto dei termini mediante attenta gestione dello scadenziario realizzato	30/09/2016	Monitoraggio del rispetto dei termini (SI/NO)	Direttore dell'Area legale

Unità organizzativa responsabile:

UFFICIO DI III LIVELLO

Criticità	Misura/presidio	Tempistica	Indicatori	Responsabile
Procedimento	Esercizio dell'autotutela			
Accordo illecito tra il dipendente ed il privato	Controlli a campione sull'esistenza dei requisiti per l'annullamento in autotutela	30/09/2016	Numero di controlli effettuati rispetto al totale dei casi trattati	Direttore dell'Ufficio delle Dogane
Procedimenti:	Gestione del contenzioso tributario			
	Esercizio del potere sanzionatorio			
Accordo illecito tra il dipendente ed il privato	Verifica del rispetto dei termini mediante attenta gestione dello scadenziario realizzato	30/09/2016	Monitoraggio del rispetto dei termini (SI/NO)	Direttore dell'Ufficio delle Dogane

Unità organizzativa responsabile:

AREA MONOPOLI

AREA DI RISCHIO: <i>Procedimenti di natura decisoria</i>				
Criticità	Misura/presidio	Tempistica	Indicatori	Responsabile
Procedimento:	Irrogazione di sanzioni disciplinari pecuniarie alle rivendite di generi di monopolio e ai patentini			
Discrezionalità nella commisurazione dell'entità della sanzione	Utilizzo di un sistema di monitoraggio, da parte della Direzione Centrale, attraverso un'apposita reportistica contenente informazioni sui soggetti sanzionati e sulla tipologia di sanzione irrogata	30/09/2016	Specificare se è stato adottato il sistema di monitoraggio con l'apposita reportistica (SI/NO)	Direttore Centrale Gestione Accise e Monopolio Tabacchi
Procedimento:	Irrogazione di sanzioni amministrative ex art. 33, co. 2, l.n. 724/94 e l. n. 689/1981 alle ricevitorie del lotto			
Discrezionalità nella commisurazione dell'entità della sanzione	Utilizzo di un sistema di monitoraggio, da parte della Direzione Centrale, attraverso un'apposita reportistica contenente informazioni sui soggetti sanzionati e sulla tipologia di sanzione irrogata	30/09/2016	Specificare se è stato adottato il sistema di monitoraggio con l'apposita reportistica (SI/NO)	Direttore Centrale Gestione Tributi e Monopolio Giochi

Procedimento:	Contenzioso del lavoro			
Mancato rispetto dei termini processuali finalizzato a favorire il ricorrente (Accordo illecito tra il dipendente incarico della trattazione della pratica e il ricorrente)	Verifica del rispetto dei termini mediante attenta gestione dello scadenzario realizzato	30/09/2016	Monitoraggio del rispetto dei termini (SI/NO)	Direttore Centrale Affari generali e coordinamento Uffici dei Monopoli
Procedimento:	Applicazione delle sanzioni amministrative previste dalla legge 18 gennaio 1994, n.50			
Discrezionalità nella commisurazione dell'entità della sanzione	Utilizzo di un sistema di monitoraggio, da parte della Direzione Centrale, attraverso un'apposita reportistica contenente informazioni sui soggetti sanzionati e sulla tipologia di sanzione irrogata	30/09/2016	Specificare se è stato adottato il sistema di monitoraggio con l'apposita reportistica (SI/NO)	Direttore Centrale Gestione Accise e Monopolio Tabacchi
Procedimenti:	Istanza di interpello ai sensi dell'art. 11 della L. 212/2000			
	Transazioni alle liti			
	Mediazione ex articolo 17 bis del d.lgs. n.546/1992			
Accordo illecito tra il dipendente e il privato	Predisposizione di un sistema di monitoraggio delle mediazioni effettuate	30/09/2016	Realizzazione del sistema di monitoraggio (SI/NO)	Direttore Centrale Normativa e Affari Legali

12 PROCESSI AUTOMATIZZATI

In occasione di EXPO Milano 2015, l’Agenzia ha avviato un programma (denominato OTELLO: “*On line Tax refund at Exit: Light Lane Optimization*”) di informatizzazione del processo di rimborso dell’IVA ai sensi dell’art. 38-*quater* del D.P.R. 633/1972, che consente la consultazione on-line di tutte le fatture presentate in dogana ai fini dei relativi controlli di regolarità. Attualmente, la procedura informatica è in fase di sperimentazione presso i principali aeroporti.

Grazie a tale applicativo informatico le strutture centrali e territoriali dell’Agenzia deputate allo svolgimento delle attività di controllo in funzione di prevenzione della corruzione potranno attivare interventi di controllo mirati.

13 ORGANIZZAZIONE DEI FLUSSI INFORMATIVI

Ai fini del presente Piano si rende necessario strutturare un adeguato flusso informativo.

Si prefigurano, infatti, come indicato in precedenza, una serie di attività volte a coinvolgere, in maniera diretta e con cadenza periodica, gli Uffici territoriali attraverso l'interscambio di dati e informazioni necessarie per il conseguimento degli obiettivi fissati dalla legge.

È stato previsto un sistema di misure volto a ottimizzare la gestione delle informazioni attraverso l'utilizzo, per quanto possibile, dei formati elettronici supportati dalle più comuni applicazioni diffuse nella Pubblica Amministrazione e l'istituzione di una casella funzionale, all'uopo attivata, per agevolare la comunicazione con le Strutture coinvolte.

Tutta la documentazione inerente all'argomento del presente Piano, giunta a vario titolo, sarà archiviata tanto in forma cartacea, quanto elettronica, rispettando la normativa sulla *privacy* e, nello specifico, avendo cura della riservatezza; ciò anche al fine di adempiere a quanto previsto dal nuovo art. 54 *bis* del d.lgs. 165/2001, in materia di tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti.

Poiché l'intera Struttura diretta dal R.P.C. è coinvolta nello svolgimento delle attività in parola, si è resa necessaria una omogenea e attuale gestione delle tematiche che dovranno essere affrontate. In particolare, è in fase di definizione un sistema che consente l'inserimento e la consultazione della documentazione sopra menzionata su un personal computer, condiviso in rete, rispettando i criteri di *privacy* e riservatezza sopra citati.

L'elaborazione, la gestione e l'analisi informatizzata (ai fini della definizione dei profili di rischio, delle misure di contrasto e monitoraggio) dei dati acquisiti, saranno incrementate in funzione delle esigenze via via riscontrate e alla luce delle risultanze delle diverse rilevazioni, oltre che nel rispetto della normativa di riferimento che impone, tra l'altro, di operare senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica.

Relativamente alle misure previste per la pubblicazione sul sito dei documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria, anche in funzione di prevenzione della corruzione, si fa rimando a quanto previsto nel Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità.

14 MONITORAGGIO E VIGILANZA

La verifica della corretta attuazione del Piano necessita di una azione di monitoraggio e vigilanza sulle attività svolte.

La funzione di monitoraggio e vigilanza, partendo dall'analisi delle informazioni e dei documenti trasmessi dai Referenti, e dal Direttore del SAISA, consentirà di individuare eventuali criticità e di predisporre tempestivamente adeguate misure correttive.

Grazie a tale monitoraggio il R.P.C. avrà cura di proporre eventuali adeguamenti del Piano alla luce dei riscontri ottenuti dalla sua applicazione.

Nell'ambito dell'attività di controllo il R.P.C.:

- predisporrà un piano di interventi, anche a campione, presso le Strutture centrali e territoriali, da effettuare sia con metodologia di *internal auditing*, sia di carattere ispettivo;
- procederà alla verifica dei risultati degli interventi proponendo l'adozione delle eventuali azioni correttive necessarie e verificandone la successiva tempestiva attuazione;

- procederà prontamente a verificare tutti i contesti in cui si verificano fatti di rilievo ai fini della Legge.

Saranno elaborati differenti livelli di controllo sulla base della valutazione del rischio, in modo da incrementare i controlli sulle attività che presentano una maggiore esposizione e ridurli su quelle che risultano a bassa criticità.

15 PIANIFICAZIONE DELLE ATTIVITÀ DA SVOLGERE NEL TRIENNIO

Nel presente documento sono state individuate e descritte le misure che l’Agenzia già ha adottato o che adotterà a fronte di possibili condotte corruttive nei settori caratterizzati da una maggiore esposizione al rischio. Le azioni da svolgere nell’arco del triennio 2016-2018 tengono conto sia degli esiti della valutazione in ordine allo stato di adozione delle misure previste nel previgente Piano, sia delle indicazioni fornite dall’ANAC in occasione del più volte citato Aggiornamento 2015 del PNA e sono state descritte nei singoli paragrafi e nelle relative tabelle con l’indicazione delle tempistiche, la definizione di indicatori e l’individuazione delle figure responsabili per l’attuazione delle stesse.

Proprio in conformità a queste ultime indicazioni, si è ritenuto che, nell’ambito di un’organizzazione complessa e articolata quale è quella dell’Agenzia, occorra affiancare ad una valutazione operata per tipologia di procedimenti e di rischi, una valutazione calata nel concreto della singola unità organizzativa: lo stesso processo, pur mantenendo sostanzialmente il medesimo aspetto procedurale, potrebbe presentare differenti connotazioni di rischio in relazione alle caratteristiche organizzative proprie della singola struttura.

Per le ragioni sopra esposte, non si può prescindere dal diretto coinvolgimento dei responsabili delle varie unità organizzative, *owners* dei processi, che risultano i migliori conoscitori del contesto operativo (esterno e interno) in cui operano le strutture da essi governate.

Questi ultimi, mediante un approccio metodologico basato su un’attività di auto-analisi (*self-assessment*), sono chiamati a integrare l’attività di analisi del rischio condotta nel P.T.P.C. individuando diversi livelli di esposizione al rischio, ovvero rischi ulteriori, e i relativi presidi di controllo. In tal modo sarà possibile pianificare le modalità di attuazione delle misure per la prevenzione del rischio che meglio si attagino alle singole realtà organizzative, assicurandone la loro effettiva sostenibilità, a seconda delle priorità rilevate e delle risorse a disposizione.

A tal proposito, l’Ufficio centrale audit interno predisporrà apposite schede per la predetta attività di autoanalisi che ciascun *owner* dovrà completare/integrare e restituire per il tramite della propria Direzione gerarchicamente sovraordinata (Direzioni territoriali per l’Area dogane e Direzione Centrale per gli Affari generali e il coordinamento degli Uffici territoriali per l’Area monopoli).

Sarà quindi compito delle suddette Direzioni fornire le proprie valutazioni sui rischi e sulla congruità delle misure individuate per il loro contenimento riportate nelle predette schede, prima che il R.P.C. ne validi definitivamente i contenuti.

Per la successiva fase di controllo e di monitoraggio, ("*compliance*") il R.P.C. potrà condurre verifiche sulle Direzioni e/o sugli Uffici territoriali, atte a verificare il rispetto degli impegni assunti dai singoli responsabili di struttura.

Nella scelta degli Uffici da controllare si terrà conto di alcuni parametri di rischio risultanti dalla predetta auto-analisi, nonché delle criticità riscontrate dal R.P.C. in occasione dei monitoraggi periodici.

Al fine di coadiuvare il R.P.C. nel valutare sia lo stato di avanzamento del Piano, sia l'eventualità di aggiornamenti e modificazioni, si riunirà almeno due volte l'anno, su iniziativa del R.P.C. che lo presiede, uno specifico gruppo di lavoro, di cui faranno parte il Direttore Centrale Personale e Organizzazione, il Direttore Centrale Antifrode e Controlli e il Direttore Centrale Tecnologie e Innovazione, il Direttore Centrale Legislazione e Procedure Doganali, il Direttore Centrale Procedure Accise e altre imposte indirette, il Direttore Centrale Affari generali e Coordinamento Uffici dei Monopoli, nonché altri componenti di volta in volta convocati dal R.P.C. in ragione delle materie trattate e delle competenze.

Il risultato atteso è quello di pervenire a una più approfondita attività d'identificazione e valutazione del rischio e ad un aggiornamento delle misure più idonee ad assicurarne il contenimento.

Ciò, ovviamente, non può prescindere da un'adeguata formazione professionale in materia di tecniche di analisi secondo la metodologia di "*internal auditing*", formazione che potrà essere erogata in aula o con modalità *e-learning*.

Naturalmente, l'investimento e l'impegno di risorse nelle direzioni indicate (investimento e impegno da valutarsi comunque in termini di "costo-opportunità") dovranno essere a loro volta oggetto di ponderazione alla luce delle indefettibili finalità istituzionali perseguite dall'Agenzia.