



**AGENZIA DELLE DOGANE
E DEI MONOPOLI**

Piano Triennale di prevenzione della corruzione

2017-2019

ALLEGATO N. 1

ULTERIORI MISURE PER LA GESTIONE DEL RISCHIO

INDICE

1. ULTERIORI MISURE PER LA GESTIONE DEL RISCHIO.....	3
1.1 Premessa.....	3
2. AUTORIZZAZIONI E CONCESSIONI.....	3
2.1 Analisi del rischio	3
2.2 Gestione del rischio.....	5
3. CONTRATTI PUBBLICI.....	9
3.1 Analisi del rischio	9
3.2 Gestione del rischio.....	16
4. CONCESSIONI ED EROGAZIONI DI SOVVENZIONI, CONTRIBUTI, SUSSIDI, AUSILI FINANZIARI, NONCHÉ ATTRIBUZIONE DI VANTAGGI ECONOMICI DI QUALUNQUE GENERE A PERSONE ED ENTI PUBBLICI E PRIVATI.....	23
4.1 Restituzioni, rimborsi, sgravi, riscossioni, pagamenti	24
4.1.1 Analisi del rischio	24
4.1.2 Gestione del rischio.....	25
4.2 Abbuoni e rimborsi nel settore delle accise	25
4.2.1 Analisi del rischio	26
4.2.2 Gestione del rischio.....	26
5. CONCORSI E PROCEDURE SELETTIVE	27
5.1 Analisi del rischio	28
5.2 Gestione del rischio.....	28
6. PROCEDIMENTI DI CONTROLLO.....	29
6.1 Analisi del rischio	29
6.2 Gestione del rischio.....	32
7. PROCEDIMENTI DI NATURA DECISORIA	42
7.1 Analisi del Rischio	42
7.2 Gestione del rischio.....	42

1. ULTERIORI MISURE PER LA GESTIONE DEL RISCHIO

1.1 Premessa

Nel presente allegato, parte integrante e sostanziale del PTPC 2017-2019 dell’Agenzia, sono descritte alcune misure di trattamento del rischio (elevato o medio) associato ai principali procedimenti/processi aggregati per tipologia.

Le suddette misure, di carattere ‘*trasversale*’ (ovvero applicabili a tutte le strutture dell’Agenzia) dovranno essere attuate, nei termini indicati, unitamente alle misure specifiche individuate dai singoli Uffici all’esito dell’auto-analisi di cui al paragrafo 1.5 dello stesso PTPC.

In occasione della predetta auto-analisi dovranno essere rappresentate eventuali difficoltà di carattere oggettivo che comportino l’impossibilità di attuare, in tutto o in parte, le misure di carattere ‘*trasversale*’ proponendo, in tale evenienza, idonee misure di trattamento del rischio alternative a quelle indicate.

2. AUTORIZZAZIONI E CONCESSIONI

Autorizzazioni e concessioni rientrano tra i procedimenti a rischio individuati direttamente dal legislatore (art. 1, comma 16, lettera a, della Legge).

Per ciò che concerne il settore dogane, in realtà, i provvedimenti riconducibili alla categoria in esame non paiono del tutto omologabili ai tipici provvedimenti amministrativi della specie.

Molte delle autorizzazioni e concessioni rilasciate dall’Agenzia attengono, infatti, alla gestione del rapporto, tipicamente connesso all’obbligazione tributaria, fra Amministrazione (creditrice) e operatore economico (debitore).

Nell’ambito di tale rapporto non è rinvenibile l’elemento della rimozione di un ostacolo all’esercizio di una situazione giuridica soggettiva, o del conferimento *ex novo* di un diritto, tipico delle autorizzazioni e delle concessioni amministrative.

Le osservazioni che precedono impongono di considerare tali procedimenti alla luce della peculiarità che ne caratterizza la loro natura.

Nella tabella riferibile all’Area Monopoli, i procedimenti sono tutti riconducibili alla tipologia di autorizzazioni e concessioni ‘pure’.

2.1 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.

L’informatizzazione dei processi più rilevanti ascrivibili a tale tipologia di procedimenti assicura la tracciabilità delle operazioni svolte dal personale dipendente contribuendo a contenere il rischio corruzione.

Per tutti i provvedimenti 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.

2.2 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 procedimentali;
- 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'Agencia, 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.

AREA DOGANE

Unità organizzativa responsabile: **DIREZIONE REGIONALE / INTERREGIONALE / INTERPROVINCIALE**

<i>Procedimento:</i>	Autorizzazione alla costituzione e all'esercizio di Centri di Assistenza Doganale			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
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	30/09/2017	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	30/09/2017	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**

<i>Aree di rischio :</i>	Autorizzazioni a regimi, procedure doganali ed altre			
	Ammissione agli impieghi agevolati o esenti settore accise			
	Rilascio licenze fiscali, autorizzazioni e garanzie settore accise			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
Confidenzialità/ connivenza fra funzionari addetti al procedimento e soggetti richiedenti	Rotazione degli addetti al settore	30/09/2017	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	30/09/2017	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	Direttore dell'Ufficio delle Dogane

			gestione della singola pratica	
Anomali scostamenti dai tempi medi di conclusione del procedimento	Monitoraggio dei termini di conclusione dei procedimenti	30/09/2017	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	30/09/2017	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.	30/09/2017	Il monitoraggio viene svolto con regolarità? (SI/NO)	Direttore dell'Ufficio delle Dogane

AREA MONOPOLI

Unità organizzativa responsabile: **DIREZIONE CENTRALE GESTIONE ACCISE E MONOPOLIO TABACCHI**
Ufficio circolazione tabacchi

<i>Procedimento:</i>	Autorizzazione alla istituzione di deposito fiscale di tabacchi lavorati			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
Violazione delle procedure	Verifica della presenza del visto di più funzionari	30/09/2017	1. Numero complessivo di pratiche trattate 2. Numero dei controlli a campione 3. Numero delle irregolarità riscontrate per mancanza del doppio visto	Direttore dell'Ufficio

Unità organizzativa responsabile: **DIREZIONE CENTRALE GESTIONE TRIBUTI E MONOPOLIO GIOCHI**

<i>Procedimento:</i>	Affidamento concessioni per l'esercizio dei giochi pubblici			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
Inosservanza della procedura/discrezionalità nella valutazione dei candidati	Garantire avvicendamento delle nomine dei membri della commissione	30/09/2017	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	Direttore della DCGTMG
<i>Procedimento:</i>	Verifica dei requisiti dichiarati dagli operatori per la stipula della convenzione			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
Inosservanza della	Verifica della presenza	30/09/2017	1. Numero complessivo di	Dirigente

procedura/discrezionalità nel riscontro dei requisiti	del visto di più funzionari		pratiche trattate 2. Numero dei controlli a campione 3. Numero delle irregolarità riscontrate per mancanza del doppio visto	dell'Ufficio della DCGTMG
Procedimento:	Gestione rapporto convenzionale			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
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	30/09/2017	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 dell'Ufficio della DCGTMG

Unità organizzativa responsabile: **UFFICI DEI MONOPOLI**

Procedimento:	Gestione ricevitorie lotto			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
Svolgimento dei compiti sempre dal medesimo personale	Monitoraggio della percentuale di personale sottoposto a rotazione negli ultimi 6 anni	30/09/2017	1. Numero di funzionari addetti ai procedimenti 2. Numero di funzionari addetti ai procedimenti che ricoprono la posizione da più di 6 anni	Dirigente dell'Ufficio dei monopoli
Procedimento:	Gestione rivendite generi di monopolio			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
Svolgimento dei compiti sempre dal medesimo personale	Monitoraggio della percentuale di personale sottoposto a rotazione negli ultimi 6 anni	30/09/2017	1. Numero di funzionari addetti ai procedimenti 2. Numero di funzionari addetti ai procedimenti che ricoprono la posizione da più di 6 anni	Dirigente dell'Ufficio dei monopoli
Procedimento:	Prima iscrizione e rinnovo elenco esercenti apparecchi da intrattenimento			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
Discrezionalità nella scelta del campione da sottoporre al controllo delle autocertificazioni	Utilizzo di un'applicazione informatica random per la scelta del campione	30/09/2017	Stato di avanzamento dell'implementazione del sistema informativo	Dirigente dell'Ufficio dei monopoli
Procedimento:	Rilascio certificato di idoneità sale VLT			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
Discrezionalità nella valutazione dei presupposti	Verifica della presenza del visto di più funzionari	30/09/2017	1. Numero complessivo di pratiche trattate 2. Numero dei controlli a campione 3. Numero delle irregolarità riscontrate per mancanza del doppio visto	Dirigente dell'Ufficio dei monopoli

<i>Procedimento:</i>	Rilascio nulla osta di distribuzione e nulla osta di messa in esercizio per apparecchi da intrattenimento			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
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	30/09/2017	Il monitoraggio viene svolto con regolarità? (SI/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 dell'Ufficio dei monopoli

3. CONTRATTI PUBBLICI

3.1 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, sia Area Monopoli, l'acquisizione di lavori, forniture e servizi rientra tra le competenze della Direzione centrale pianificazione, amministrazione e sicurezza sul lavoro (DCPASL) 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 (Ufficio approvvigionamenti e contabilità giochi):

- coordina, in linea con le direttive emanate in materia dalla DCPASL, gli approvvigionamenti delle strutture territoriali attraverso la rilevazione dei fabbisogni, la pianificazione e il monitoraggio degli acquisti;
- supporta le strutture territoriali nella gestione delle attività negoziali per l'acquisizione di beni, servizi e lavori, negli adempimenti normativi e amministrativi connessi con la gestione dei contratti e dei relativi strumenti di garanzia;
- supporta la DCPASL nella definizione delle politiche di acquisizione degli immobili in uso agli uffici territoriali dell'Area Monopoli;
- monitora l'attuazione delle disposizioni vigenti in materia di approvvigionamenti.

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 amministrate e al DCPASL per le strutture centrali.¹

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;

¹ Cfr. determinazione direttoriale prot. n. 33436/RI del 13.11.2009

- 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. 325 del 15/12/2016, le cui regole si applicano ai contratti individuati nel d.lgs. n. 50/2016 (Codice degli appalti pubblici), ivi compresi i cosiddetti ‘contratti esclusi’ individuati al titolo II dello stesso Codice. Nel predetto Manuale è specificato l’obbligo di ricorso ai Contratti Quadro e alle Convenzioni stipulate dalla Consip SpA e al Mercato Elettronico PA (MEPA) in applicazione delle disposizioni in materia di contenimento della spesa.

Qualora il bene o il servizio oggetto di convenzione-quadro messo a disposizione dai soggetti aggregatori non sia idoneo al soddisfacimento dello specifico fabbisogno dell’Amministrazione per mancanza di caratteristiche essenziali è possibile, ai sensi delle disposizioni vigenti, procedere ad acquisti autonomi esclusivamente a seguito di apposita autorizzazione (specificatamente motivata) resa dall’organo di vertice amministrativo, individuato con D.D. prot.n.23475/RI/2016, nella Direzione Centrale Pianificazione, Amministrazione e Sicurezza sul Lavoro. Sono state inoltre definite 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 102 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 obbligo di ricorso al '*sistema Consip*' (cfr. nota 31906/RU del 14 marzo 2016), 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 state avviate le attività per l'attuazione del sistema gestionale di supporto '*contabilità e acquisti*' (cfr. nota Prot. 59004 RU del 17 maggio 2013);
- l'emanazione di istruzioni volte a garantire la conformità delle procedure di approvvigionamento alle prescrizioni della Legge n. 190/2012 (cfr. nota prot. n. 44502-RU del 15.04.2016) per l'inserimento di un modello di patto d'integrità nella documentazione di gara da sottoscrivere dai legali rappresentanti degli operatori economici per la partecipazione alla procedura di acquisizione) e del PTPC (cfr. nota prot. n. 32696 RU del 14 marzo 2016), anche attraverso la predisposizione di modelli di dichiarazioni per escludere la sussistenza di potenziali conflitti d'interesse²;
- la diffusione di istruzioni operative relative al nuovo Codice dei contratti e delle linee guida ANAC;
- la predisposizione del Programma biennale dei beni e servizi dell'Agenzia ai sensi dell'art. 21 del nuovo codice;
- la verifica dei requisiti autocertificati dagli operatori;
- l'organizzazione di un'attività formativa destinata agli addetti agli acquisti a livello centrale e periferico;

² Cfr. PTPC, paragrafo 3.3

- la verifica in merito all'opportunità di procedere ad acquisizioni centralizzate, in funzione del contenimento della spesa.

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 dell'area curata dalla DCPASL, una sezione tematica, denominata: '*Attività negoziale*'. La sezione è costantemente aggiornata, anche alla luce del contributo dei soggetti coinvolti nell'ambito dei procedimenti di acquisizione di beni, lavori e servizi.

Detta sezione è suddivisa in cinque parti (1. Normativa – 2 Regolamenti – 3. Istruzioni di servizio - 4. Manuali – 5. Siti utili) al fine di rappresentare in modo organico le informazioni e la documentazione secondo un criterio di omogeneità dei contenuti. Nella seconda di tali parti 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,³ si è proceduto, in collaborazione con la DCPASL, a segmentare il processo di approvvigionamento nelle fasi di seguito descritte:

1) Programmazione

Come imposto dall'art. 21 del nuovo Codice, l'Agenzia adotta il programma biennale degli acquisti di beni e servizi di importo unitario superiore a 40.000 euro, nonché i relativi aggiornamenti annuali. Come più volte rilevato anche dall'ANAC, infatti, un'insufficiente attenzione alla fase di programmazione può determinare distorsioni delle procedure che possono dare luogo a fenomeni corruttivi.

³ Cfr. Determinazione ANAC n. 12 del 28.10.2015

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 DCPASL – 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 DCPASL assegna formalmente i *budget* agli uffici richiedenti.

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.

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 requisiti di accesso alla gara, dei criteri di aggiudicazione e 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'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 proceduralizzata 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 DCPASL 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.

3.2 Gestione del rischio

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

Gli stessi sono di seguito descritti mantenendo la distinzione per fasi del processo operata in sede di analisi del rischio, in conformità alla metodologia proposta dall’ANAC⁴.

In conformità alle indicazioni del PNA⁵, si precisa che il soggetto preposto all’iscrizione e all’aggiornamento dei dati nell’Anagrafe unica delle stazioni appaltanti⁶ (AUSA), è il dott. Laudani Romano Carmelo Salvatore in servizio presso la DCPASL⁷.

1) Programmazione

Indicatori utili in questa fase risultano: la percentuale di acquisti effettuati al di fuori della programmazione delle acquisizioni ai sensi dell’articolo 21 d.lgs. n. 50/2016; 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;
- 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

⁴ Cfr. determinazione n. 12 del 28 ottobre 2015 *‘Aggiornamento 2015 al PNA’*

⁵ Cfr. PNA 2016 pag.21

⁶ Istituita ai sensi dell’art. 33-ter del D.L. 18 ottobre 2012, n. 179, convertito, con modificazioni, dalla L. 17 dicembre 2012, n.221.

⁷ Cfr. Determina del Direttore dell’Agenzia, prot. n. 30547/RI del 12.12.2013.

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.T.;
- 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):

- 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.

Con specifico riguardo alle procedure negoziate, affidamenti diretti, procedure sotto soglia ai sensi dell'articolo 36:

- 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.T.;
- previsione di procedure interne per la verifica del rispetto del principio di rotazione degli operatori economici;

- obbligo di comunicare al R.P.C.T. la presenza di ripetuti affidamenti ai medesimi operatori economici nell'arco dell'ultimo biennio;
- verifica puntuale da parte dell'ufficio acquisti della possibilità di accorpate 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 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 nelle more dell'attivazione dell'albo fornitori dell'Agenzia.

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 (nelle more dell'attivazione dell'albo dei componenti delle commissioni giudicatrici ex art. 78 d.lgs. n. 50/2016) 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. 77, 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. 77, 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. 77 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;
- 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 *on-line* 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.T. 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.

Unità organizzativa responsabile: **DIREZIONE CENTRALE PIANIFICAZIONE, AMMINISTRAZIONE E SICUREZZA SUL LAVORO**

<i>Procedimento:</i>	Definizione dell'oggetto dell'affidamento (fase di programmazione)			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
Fittizia creazione emergenza/necessità o rappresentazione infedele del reale bisogno (fuori programmazione)	Sistematica pianificazione dei fabbisogni e monitoraggio delle spese ordinarie e di investimento	30/09/2017	1. Percentuale di acquisti effettuati fuori programmazione. 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
<i>Procedimento:</i>	Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento (fase di progettazione della gara)			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
Frazionamento delle spese al fine di poter ricorrere ad acquisti con affidamenti diretti anziché mediante l'indizione di gare ad evidenza pubblica	Sistematica pianificazione dei fabbisogni e monitoraggio delle spese ordinarie e di investimento	30/09/2017	1. Numero di procedure attivate riferite alla medesima tipologia merceologica 2. Numero di procedure pianificate riferite alla medesima 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)	30/09/2017	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
<i>Procedimento:</i>	Definizione dei requisiti di qualificazione (fase di progettazione della gara)			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
Definizione dei requisiti di accesso alla gara al fine di favorire una specifica impresa	Tracciabilità del processo di definizione dei requisiti	30/09/2017	1. Numero di controlli effettuati 2. Numero di controlli effettuati senza riscontrare irregolarità nel processo di definizione dei requisiti	Direttore Ufficio Acquisti
<i>Procedimento:</i>	Definizione dei requisiti di aggiudicazione (fase di progettazione della gara)			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
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	30/09/2017	1. La verifica è condotta in modo sistematico? (SÌ/NO) 2. I documenti nei quali sono definiti i requisiti di aggiudicazione risultano sottoscritti da almeno due soggetti diversi? (SÌ/NO)	Direttore Ufficio Acquisti

<i>Procedimento:</i>	Valutazione delle offerte e verifica eventuali anomalie (fase di selezione del contraente, verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto)			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
Accordo collusivo tra l'impresa ed il dipendente	Verifica sul rispetto del criterio della rotazione dei funzionari nella partecipazione alle commissioni di gara	30/09/2017	Verifica e report annuale sulla rotazione dei componenti delle 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	30/09/2017	1. Numero di controlli effettuati 2. numero di controlli effettuati senza riscontrare irregolarità	Direttore Ufficio Acquisti
<i>Procedimento:</i>	Revoca bando (Fase di selezione del contraente, verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto)			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
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	30/09/2017	Numero bandi revocati	Direttore DCPASL
<i>Procedimento:</i>	Fase di esecuzione del contratto: liquidazione fatture, rilevazione eventuali inadempimenti, applicazione penali			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
Omissioni o alterazioni delle attività di controllo al fine di favorire interessi privati	Monitoraggio sul rispetto dei tempi di esecuzione del contratto	30/09/2017	Numero di contratti eseguiti oltre i termini rispetto ai quali sono state concesse proroghe a prezzo invariato	Direttore Ufficio Acquisti
<i>Procedimento:</i>	Varianti in corso di esecuzione del contratto			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
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	30/09/2017	Percentuale di varianti applicate	Direttore Ufficio acquisti
<i>Procedimento:</i>	Subappalto (fase di esecuzione)			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
Strumentale ricorso al subappalto per favorire imprese non aventi requisiti di qualificazione per la partecipazione alla gara	Monitoraggio e controllo	30/09/2017	Numero di subappalti sul totale delle procedure di gara	Direttore Ufficio Acquisti

Omesso controllo in ordine alla sussistenza dei requisiti previsti dall'art. 105 d.lgs. 50/2016	Monitoraggio e controllo	30/09/2017	Percentuale dei controlli effettuati rispetto al totale dei subappalti	Direttore Ufficio Acquisti
---	--------------------------	------------	--	----------------------------

Unità organizzativa responsabile: **DISTRETTO**

<i>Procedimento:</i>	Definizione dell'oggetto dell'affidamento (fase di programmazione)			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
Fittizia creazione emergenza/necessità o rappresentazione infedele del reale bisogno (fuori piano)	Sistematica pianificazione e monitoraggio delle spese ordinarie e di investimento	30/09/2017	1. Percentuale di acquisti effettuati relativi ad esigenze non preventivamente rappresentate 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	30/09/2017	1. Numero di procedure relative ad esigenze non preventivamente rappresentate sottoposte a controllo 2. Numero di procedure sottoposte a controllo e risultate corredate di adeguata documentazione giustificativa	Direttore Interregionale/ Regionale/ Interprovincial e e Direttore del Distretto
<i>Procedimento:</i>	Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento (fase di progettazione della gara)			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
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)	30/09/2017	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	30/09/2017	1. Numero di procedure attivate riferite alla medesima tipologia merceologica 2. Numero di procedure pianificate riferite alla medesima tipologia merceologica (Indice di frazionamento)	Direttore del Distretto

<i>Procedimento:</i>	Fase di esecuzione del contratto: liquidazione fatture, rilevazione eventuali inadempimenti, applicazione penali			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
Omissioni o alterazioni delle attività di controllo al fine di favorire interessi privati	Monitoraggio sul rispetto dei tempi di esecuzione del contratto	30/09/2017	Numero di contratti eseguiti oltre i termini rispetto ai quali sono state concesse proroghe a prezzo invariato	Direttore del Distretto
<i>Procedimento:</i>	Varianti in corso di esecuzione del contratto (fase di esecuzione)			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
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	30/09/2017	Percentuale di varianti applicate	Strutture richiedenti

4. 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 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 è proceduto all'analisi del rischio e alla predisposizione delle misure per il suo contenimento.

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

dell'UE (Reg. UE 1306/2013) prevede e disciplina l'obbligo di pubblicazione delle informazioni sui beneficiari dei finanziamenti provenienti dal FEAGA.

4.1 Restituzioni, rimborsi, sgravi, riscossioni, pagamenti

La normativa doganale⁸ prevede agli articoli 116 e seguenti del CDU, 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 e sgravio dei dazi sono molteplici: importi del dazio applicati in eccesso, non legalmente dovuti, merci rifiutate dall'importatore perché difettose o non conformi alle clausole del contratto di acquisto; casi di invalidazione della dichiarazione doganale ai sensi dell'art. 174 CDU; ragioni di equità a salvaguardia di operatori che hanno agito in situazioni particolari e/o eccezionali.

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

La competenza alla concessione o diniego dei rimborsi o sgravi dei dazi è degli Uffici delle dogane, le Direzioni territoriali, invece, sono competenti riguardo alla concessione o diniego dei rimborsi e sgravi dei dazi ex artt. 119 e 120 del CDU (ad eccezione dei casi rientranti nelle disposizioni di cui all'art. 116, paragrafo 3, 1 comma del CDU che demandano la competenza a decidere alla Commissione Europea).

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.

4.1.1 Analisi del rischio

Come già rappresentato, 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.

Non può sottacersi, tuttavia, che il procedimento di rimborso/sgravio, comporta un nuovo accertamento che, seppur procedimentalizzato dalle norme del CDU, presenta comunque limitati ambiti di discrezionalità difficilmente comprimibili.

⁸ Regolamento (UE) n. 952/2013 (CDU).

4.1.2 *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 articoli 119 e 120 del CDU, 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.

4.2 **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 è 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.

4.2.1 *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.

4.2.2 *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.

AREA DOGANE
Unità organizzativa responsabile: UFFICIO DI III LIVELLO

<i>Aree di rischio:</i>	Abbuoni, restituzioni e rimborsi nel settore delle accise			
	Restituzioni, rimborsi, sgravi (ex artt. 116 e seguenti CDU), riscossioni, pagamenti			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
Confidenzialità/connivenza fra funzionari addetti al procedimento e soggetti richiedenti	Rotazione del personale addetto al procedimento	30/09/2017	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	30/09/2017	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	30/09/2017	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 autorizzativa	Verifica dell'effettiva applicazione dei protocolli procedurali/ disposizioni di servizio per le attività particolarmente complesse	30/09/2017	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	30/09/2017	Il monitoraggio viene svolto con regolarità? (SI/NO)	Direttore dell'Ufficio delle Dogane

5. 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'.

5.1 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.

5.2 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, conformemente alla specifica normativa vigente;
- 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.

6. PROCEDIMENTI DI CONTROLLO

I procedimenti di cui alle tabelle che seguono, sono quelli afferenti alla funzione istituzionale di accertamento e controllo, anche interno, 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.

6.1 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 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. 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 sono effettuati interventi 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 in collaborazione con i Direttori centrali dell'area Monopoli, 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.

6.2 Gestione del rischio

Come già rappresentato, 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.

Nelle more del completamento della mappatura da parte di tutti gli Uffici dell’Agenzia⁹, tali misure, in quanto compatibili, devono essere estese anche alle verifiche di cassa.

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’ex Direzione centrale accertamenti e controlli nelle già citate Linee guida di cui al *Prot. n. 50325/RU* del 24 aprile 2013 (cfr. paragrafo precedente) e alla già citata 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.

Quanto all’Area Monopoli, la Direzione centrale accertamento e riscossione è chiamata a curare le funzioni di programmazione, indirizzo e coordinamento delle attività di controllo sul regolare adempimento degli obblighi tributari in materia di tabacchi lavorati e di gioco pubblico, nonché sul rispetto di tutti gli obblighi e divieti vigenti nei predetti comparti, anche individuando strategie e metodologie di controllo.

⁹ Cfr. paragrafo 1.5 PTPC 2017 - 2019

Le iniziative attuative delle disposizioni emanate in materia di controllo sono realizzate dagli Uffici dei monopoli, che intervengono sul territorio in esecuzione delle attività pianificate dalla Direzione centrale affari generali e coordinamento Uffici dei monopoli, in coerenza con le direttive formulate dalle altre Direzioni centrali dell'area Monopoli.

In particolare, la Direzione centrale accertamento e riscossione ha realizzato il Sistema Integrato dei Controlli (S.I.C.), mediante il quale sono registrate - in tempo reale- tutte le informazioni d'interesse per consentire ai Direttori degli Uffici dei Monopoli e degli Uffici delle Direzioni Centrali il monitoraggio dei dati afferenti alle attività di verifica e di controllo poste in essere dalle Strutture dell'Area monopoli in materia di tabacchi lavorati e di gioco pubblico.

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 firmati dai funzionari dell'Agenzia e 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 autorizzativi, 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.

La Direzione centrale accertamento e riscossione ha realizzato il Sistema Integrato dei Controlli (S.I.C.), strumento utile al fine della tracciabilità delle iniziative di controllo svolte dalle strutture dell'Area monopoli.

Attualmente è in corso di completamento la realizzazione del collegamento del S.I.C. con altre banche dati in uso presso l'Area monopoli quali strumenti di ausilio alle attività ispettive e di controllo; in particolare con il Sistema Tributario Amministrativo Aams (STAams) che offre un insieme di strumenti informatici di supporto alla gestione dei tributi nell'ambito delle fasi della liquidazione, dell'accertamento, della riscossione, dei rimborsi e del contenzioso amministrativo e tributario e con il Sistema di gestione delle Rivendite/Ricevitorie (Si.Ge.R) che consente la gestione e il monitoraggio degli adempimenti amministrativi cui sono soggette le rivendite dei tabacchi e le ricevitorie del lotto (rinnovi, cessioni, vulture, nomine collaboratori, etc.), mediante la produzione automatica della documentazione afferente ai procedimenti amministrativi relativi al rapporto concessorio e/o sanzionatorio.

Detta implementazione dei citati strumenti telematici consentirà di realizzare la tracciatura delle sanzioni amministrative e tributarie irrogate e dei recuperi di imposta accertata anche al fine del monitoraggio dei tempi di realizzazione degli interventi.

- 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.

La banca dati realizzata con il Sistema Integrato di Controllo consente alla Direzione centrale accertamento e riscossione anche di poter svolgere il monitoraggio delle operazioni di verifica e controllo realizzate in materia di tabacchi lavorati e di gioco pubblico.

AREA DOGANE
Unità organizzativa responsabile: UFFICIO DI III LIVELLO

<i>Area di rischio:</i>	Verifiche e controlli doganali			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
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	30/09/2017	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	30/09/2017	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	30/09/2017	- 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	30/09/2017	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	30/09/2017	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	30/09/2017	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	30/09/2017	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	30/09/2017	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	30/09/2017	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	30/09/2017	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
<i>Area di rischio:</i>	Verifiche settore accise			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
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	30/09/2017	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	30/09/2017	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	30/09/2017	- 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	30/09/2017	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)	30/09/2017	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	30/09/2017	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	30/09/2017	Percentuale di verifiche con accesso in ditta condotte con almeno 2 funzionari	Capo Area Verifiche e Controlli e Direttore dell'Ufficio

<p>Mancanza o lacunosità della lettera di incarico predisposta dall'Area Verifiche e Controlli e sottoposta all'approvazione del Direttore</p>	<p>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</p>	<p>30/09/2017</p>	<p>1. Numero delle verifiche a campione sull'esistenza delle lettere d'incarico 2. Numero delle lettere di incarico risultate complete in ogni loro parte</p>	<p>Direttore dell'Ufficio/ Capo Area Verifiche e Controlli/ Funzionari incaricati</p>
<p>Omissioni volontarie di attività funzionali al controllo al fine di favorire il soggetto controllato</p>	<p>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</p>	<p>30/09/2017</p>	<p>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</p>	<p>Capo Area Verifiche e Controlli</p>
<p>Possibili abusi da parte dei funzionari verificatori</p>	<p>Verifica della sottoscrizione della parte dei verbali relativi alle verifiche con accesso</p>	<p>30/09/2017</p>	<p>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</p>	<p>Capo Area Verifiche e Controlli</p>
	<p>Verifica del corretto svolgimento degli adempimenti successivi e conseguenti alla redazione/ricezione del verbale</p>	<p>30/09/2017</p>	<p>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</p>	<p>Capo Area Verifiche e Controlli e Direttore dell'Ufficio</p>

AREA MONOPOLI
Unità organizzativa responsabile: **DIREZIONE CENTRALE ACCERTAMENTO E RISCOSSIONE**

AREA DI RISCHIO: <i>Procedimenti di controllo (Verifiche)</i>				
<i>Procedimenti:</i>	Controlli alla rete di vendita al dettaglio di tabacchi lavorati VERIFICARE			
	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			
<i>Criticità/Rischio</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
Inefficacia dei controlli	Modelli di verbali standardizzati	30/09/2017	Esistenza di verbali standardizzati	Direttore della Direzione centrale accertamento e riscossione
	Check-list dei controlli in materia di giochi e tabacchi	30/09/2017	Esistenza check-list dei controlli	Direttore della Direzione centrale accertamento e riscossione
	Manuale operativo sui controlli in materia di giochi e tabacchi	30/09/2017	Esistenza manuale operativo	Direttore della Direzione centrale accertamento e riscossione
Inadeguata strategia sui controlli	Banca dati telematica per inserimento/visualizzazione e monitoraggio dei controlli (esito del controllo, indicazione dei locali controllati, dei verificatori, ecc.)	30/09/2017	Esistenza della banca dati e sua valutazione annuale da parte dei Direttori territoriali	Direttore della Direzione centrale accertamento e riscossione

Unità organizzativa responsabile: **UFFICI DEI MONOPOLI**

AREA DI RISCHIO: <i>Procedimenti di controllo (Verifiche)</i>				
<i>Procedimenti:</i>	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.			
<i>Criticità/Rischio</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
Confidenzialità /connivenza tra verificatore e soggetto controllato	Servizi di controllo con almeno 2 unità	30/09/2017	Percentuale di servizi di controllo con almeno 2 verificatori	Dirigente dell'Ufficio dei monopoli
	Variare la composizione dei nuclei di verifica almeno ogni bimestre	30/09/2017	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	30/09/2017	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	30/09/2017	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	30/09/2017	Percentuale di dipendenti utilizzati in almeno 3 servizi di controllo nell'anno	
	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	30/09/2017	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	

	valutazione interna			
	separazione delle funzioni di controllo e di accertamento (e irrogazione di sanzioni)	30/09/2017	esistenza di un settore competente per i servizi di controllo e di un distinto settore competente per l'accertamento e l'irrogazione di sanzioni	
Verificatore in potenziale posizione di conflitto di interessi	Tenuta dell'elenco dei soggetti che non possono essere utilizzati nei controlli	30/09/2017	Elenco aggiornato	Dirigente dell'Ufficio dei monopoli
Inefficacia dei controlli	Individuazione di indicatori di rischio per selezionare i soggetti da sottoporre a controllo (precedenti violazioni, data dell'ultimo controllo, localizzazione, segnalazioni qualificate di possibili violazioni, altre anomalie)	30/09/2017	Esistenza degli indicatori	Dirigente dell'Ufficio dei monopoli
	Individuazione dei soggetti da controllare da parte del Dirigente dell'Ufficio	30/09/2017	Esistenza di un piano di assegnazione degli obiettivi di controllo del Direttore	Dirigente dell'Ufficio 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	30/09/2017	Percentuale irregolarità	Dirigente dell'Ufficio 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	30/09/2017	Percentuale di servizi di controllo privi dell'ordine di servizio	Dirigente dell'Ufficio dei monopoli
	Visto sul verbale di verifica del Dirigente dell'Ufficio dei monopoli	30/09/2017	Percentuale di verbali privi del visto del Dirigente dell'Ufficio dei monopoli	Dirigente dell'Ufficio dei monopoli
Inadeguata strategia sui controlli	Feedback positivo sulla banca dati dei controlli, da parte dei Direttori territoriali	30/09/2017	Percentuale valutazioni annuali negative dei Dirigenti degli Uffici dei monopoli sulla banca dati	Dirigente dell'Ufficio dei monopoli

7. 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.

7.1 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.

7.2 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.

AREA DOGANE

Unità organizzativa responsabile: **DIREZIONE REGIONALE / INTERREGIONALE / INTERPROVINCIALE**

<i>Procedimento:</i>	Esercizio dell'autotutela			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
Accordo illecito tra il dipendente ed il privato.	Costituzione di un apposito team per la valutazione congiunta delle istanze	30/09/2017	E' stato costituito il team? (SI/NO)	Direttore dell'Area Legale
<i>Procedimenti:</i>	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			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
Accordo illecito tra dipendente e il richiedente.	Verifica della presenza del doppio visto (2 funzionari) prima della firma dell'atto	30/09/2017	Monitoraggio sulla regolare presenza del doppio visto. (SI/NO)	Direttori delle Aree interessate
<i>Procedimenti:</i>	Contenzioso del lavoro			
	Gestione del contenzioso tributario			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
Accordo illecito tra il dipendente incaricato della trattazione della pratica e il ricorrente	Verifica del rispetto dei termini mediante attenta gestione di uno scadenziario	30/09/2017	Monitoraggio del rispetto dei termini. (SI/NO)	Direttore dell'Area legale

Unità organizzativa responsabile: **UFFICIO DI III LIVELLO**

<i>Procedimento:</i>	Esercizio dell'autotutela			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
Accordo illecito tra il dipendente ed il privato	Controlli a campione sull'esistenza dei requisiti per l'annullamento in autotutela	30/09/2017	Numero di controlli effettuati rispetto al totale dei casi trattati	Direttore dell'Ufficio delle Dogane
<i>Procedimenti:</i>	Gestione del contenzioso tributario			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
Accordo illecito tra il dipendente ed il privato	Verifica del rispetto dei termini mediante attenta gestione di uno scadenziario	30/09/2017	Monitoraggio del rispetto dei termini (SI/NO)	Direttore dell'Ufficio delle Dogane

AREA MONOPOLI

Unità organizzativa responsabile:

DIREZIONE CENTRALE GESTIONE ACCISE E MONOPOLIO TABACCHI

AREA DI RISCHIO: Procedimenti di natura decisoria				
<i>Procedimento:</i>	Irrogazione di sanzioni disciplinari pecuniarie alle rivendite di generi di monopolio e ai patentini			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
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	30/09/2017	Specificare se è stato adottato il sistema di monitoraggio con l'apposita reportistica (SÌ/NO)	Direttore Centrale Gestione Accise e Monopolio Tabacchi

Unità organizzativa responsabile:

DIREZIONE CENTRALE ACCERTAMENTO E RISCOSSIONE

AREA DI RISCHIO: Procedimenti di natura decisoria				
<i>Procedimento:</i>	Applicazione delle sanzioni amministrative previste dalla legge 18 gennaio 1994, n.50			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
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	30/09/2017	Specificare se è stato adottato il sistema di monitoraggio con l'apposita reportistica (SÌ/NO)	Direttore Centrale Accertamento e Riscossione

Unità organizzativa responsabile:

DIREZIONE CENTRALE AFFARI GENERALI E COORDINAMENTO UFFICI DEI MONOPOLI

AREA DI RISCHIO: Procedimenti di natura decisoria				
<i>Procedimento:</i>	Contenzioso del lavoro			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
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 scadenziario realizzato	30/09/2017	Monitoraggio del rispetto dei termini (SI/NO)	Direttore Centrale Affari generali e coordinamento Uffici dei Monopoli

Unità organizzativa responsabile:

UFFICI DEI MONOPOLI

AREA DI RISCHIO: Procedimenti di natura decisoria				
<i>Procedimento:</i>	Irrogazione di sanzioni amministrative ex art. 33, co. 2, l.n. 724/94 e l. n. 689/1981 alle ricevitorie del lotto			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
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	30/09/2017	Specificare se è stato adottato il sistema di monitoraggio con l'apposita reportistica (SI/NO)	Dirigente dell'Ufficio dei monopoli
<i>Procedimenti:</i>	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			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
Accordo illecito tra il dipendente e il privato	Predisposizione di un sistema di monitoraggio delle mediazioni effettuate	30/09/2017	Realizzazione del sistema di monitoraggio (si/no)	Dirigente dell'Ufficio dei monopoli