



**AGENZIA  
DOGANE  
MONOPOLI**



# **Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza**

**2020-2022**

\*\*\*

**ALLEGATO N. 1**

**MISURE TRASVERSALI PER LA GESTIONE DEL RISCHIO**

## **INDICE**

<b>1. ULTERIORI MISURE PER LA GESTIONE DEL RISCHIO .....</b>	<b>3</b>
1.1 Premessa .....	3
<b>2. AUTORIZZAZIONI E CONCESSIONI.....</b>	<b>3</b>
2.1 Analisi del rischio .....	3
2.2 Gestione del rischio.....	3
<b>3. CONTRATTI PUBBLICI .....</b>	<b>11</b>
3.1 Analisi del rischio .....	11
3.2 Gestione del rischio.....	16
<b>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.....</b>	<b>24</b>
4.1 Restituzioni, rimborsi, sgravi, riscossioni, pagamenti.....	24
4.1.1 Analisi del rischio .....	25
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
<b>5. SGRAVIO O RIMBORSO DELL'IMPOSTA SUL VALORE AGGIUNTO PER I SOGGETTI DOMICILIATI O RESIDENTI FUORI DALL'UNIONE EUROPEA (ART. 38 QUATER DPR 26/10/1972 N. 633).....</b>	<b>28</b>
5.1 Analisi del rischio .....	28
5.2 Gestione del rischio.....	30
<b>6. CONCORSI E PROCEDURE SELETTIVE.....</b>	<b>33</b>
6.1 Analisi del rischio .....	33
6.2 Gestione del rischio.....	34
<b>7. PROCESSI DI CONTROLLO.....</b>	<b>36</b>
7.1 Analisi del rischio .....	36
7.2 Gestione del rischio.....	38
<b>8. PROCESSI DI NATURA DECISORIA.....</b>	<b>48</b>
8.1 Analisi del Rischio .....	48
8.2 Gestione del rischio.....	48
<b>9. LA GESTIONE E LA CUSTODIA DELLE MERCI SEQUESTRATE, CONFISCATE O ABBANDONATE .....</b>	<b>52</b>
9.1 Analisi del rischio .....	52
9.2 Gestione del rischio.....	52
<b>10. LA DETERMINAZIONE DEI PREZZI DI VENDITA AL PUBBLICO DELLE SIGARETTE .....</b>	<b>53</b>
10.1 Analisi del rischio .....	53
10.2 Gestione del rischio.....	54

## 1. ULTERIORI MISURE PER LA GESTIONE DEL RISCHIO

### 1.1 Premessa

Nel presente allegato, parte integrante e sostanziale del PTPCT 2020-2022 dell’Agenzia, sono descritte le misure di trattamento del rischio (elevato o medio) associato ad alcuni settori di attività.

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 3.2 dello stesso PTPCT.

In occasione della predetta auto-analisi gli uffici hanno modo di rappresentare eventuali difficoltà di carattere oggettivo che impediscono 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.

E’, inoltre, stato dedicato un apposito approfondimento a un processo (la determinazione dei prezzi di vendita al pubblico delle sigarette) rivelatosi particolarmente delicato sotto il profilo della possibile esposizione al rischio corruttivo.

## 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).

### 2.1 Analisi del rischio

Nei procedimenti in esame sono stati individuati i seguenti fattori di rischio:

- 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 tra 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;
- mancato rispetto degli obblighi di trasparenza e di informazione nei confronti dell’utenza;
- inesistenza di protocolli procedurali e ordini di servizio;
- mancato/scarsa 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 processi;
- affidamento di posizioni di responsabilità decisionale a funzionari già destinatari di provvedimenti disciplinari per fattispecie rilevanti ai sensi della Legge 190/2012.

### 2.2 Gestione del rischio

Un primo 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.<sup>1</sup> A tal proposito, si ritiene opportuno descrivere la procedura utilizzata per il rilascio dell'autorizzazione di Operatore economico autorizzato (AEO), regolata dall'articolo 38 e seguenti del CDU (Codice doganale dell'Unione- Reg. UE n. 952/2013).

Si tratta di un'autorizzazione unionale, cui possono accedere tutti gli operatori economici ed i loro partner commerciali che intervengono nella catena di approvvigionamento internazionale (fabbricanti, esportatori, speditori/imprese di spedizione, depositari, agenti doganali, vettori, importatori) che, nel corso delle loro attività commerciali, prendono parte ad attività disciplinate dalla regolamentazione doganale e si qualificano positivamente rispetto agli altri operatori, in quanto ritenuti affidabili e sicuri nella catena di approvvigionamento.

Un operatore economico non è obbligato a divenire operatore economico autorizzato: si tratta di una scelta individuale, che dipende dalle condizioni specifiche di operatività doganale.

La normativa doganale dell'UE prevede due tipi di autorizzazione: AEO/semplificazioni doganali (AEOC) e AEO/sicurezza (AEOS), eventualmente cumulabili (AEOF), con conseguente sommatoria dei benefici connessi a entrambe le autorizzazioni.

I requisiti e le condizioni richiesti per ottenere lo status di AEO sono calibrati per tutti i tipi di imprese (anche piccole e medie). Al fine di ottenere il suddetto status, l'operatore economico deve dimostrare di rispettare alcune condizioni e criteri previsti dall'art. 39 CDU (alcuni dei quali comuni a entrambe le autorizzazioni):

a) la conformità alla normativa doganale e fiscale e l'assenza di reati gravi connessi con l'attività economica;

b) il possesso di un sistema efficace di gestione delle scritture commerciali e dei trasporti;

c) l'adeguata solvibilità finanziaria;

Il richiedente l'autorizzazione AEOC deve dimostrare di possedere anche:

d) adeguati standard pratici di competenza o qualifiche professionali (la cosiddetta comprovata esperienza nel settore doganale di almeno 3 anni o l'aver superato un corso attinente la sua operatività doganale).

Il richiedente l'autorizzazione AEOS deve dimostrare di possedere:

e) adeguati standard di sicurezza.

L'acquisizione dello status di affidabilità e di sicurezza ha validità illimitata nel tempo e valenza su tutto il territorio unionale e permette una serie di benefici/vantaggi:

- la riduzione dei controlli allo sdoganamento;
- un iter agevolato per beneficiare delle semplificazioni doganali;
- le facilitazioni nel settore della sicurezza;
- il mutuo riconoscimento con altri programmi di affidabilità e sicurezza di Paesi terzi (certificati AEOS e AEOF).

L'operatore interessato deve presentare apposita istanza, mediante la modulistica prevista a livello UE e disponibile sul sito dell'Agenzia, all'Ufficio delle Dogane territorialmente competente per il luogo in cui detiene la contabilità principale relativa alle operazioni svolte ed in cui effettua almeno parte delle operazioni oggetto dell'autorizzazione AEO, così come previsto dal CDU. Tale istanza viene valutata dall'Ufficio doganale ai sensi dell'art 22 CDU e trasmessa tramite il sistema informativo dell'Agenzia (AIDA- sez AEO), all'Ufficio AEO, compliance e grandi imprese che, dopo aver svolto i dovuti riscontri, l'accetta. Tale doppio controllo, oltre a

---

<sup>1</sup> In ambito doganale, 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.

neutralizzare eventuali rischi potenzialmente insiti nella fase preventiva all'accettazione dell'istanza (rapporto tra contribuente e Ufficio locale), permette di tenere sotto osservazione anche la tempistica, prevista dal citato art. 22 del CDU, e di seguire con l'apposito "fascicolo istruttoria" le fasi successive dell'iter autorizzatorio.

Dopo l'accettazione dell'istanza da parte dell' Ufficio AEO, compliance e grandi imprese, l'Ufficio delle dogane territorialmente competente - attraverso un apposito team di auditors composto da almeno due funzionari esperti - effettua l'attività di audit presso la sede operativa/amministrativa del soggetto verificando tutti gli aspetti previsti dalla normativa unionale quali requisiti per accedere allo status. In questa fase è obbligatoriamente previsto l'invio da parte di diversi uffici (Direzione regionale, Ufficio Analisi della Direzione Antifrode e controlli, - Ufficio Accertamento, riscossione e tutela erariale della Direzione Dogane, Servizio Autonomo Interventi Settore Agricolo, altri Stati Membri per il tramite dell'Ufficio AEO, compliance e grandi imprese) di pareri e/o segnalazioni di eventuali informazioni o situazioni pregiudizievoli relative al soggetto richiedente.

A conclusione dell'attività di audit, l'Ufficio delle dogane rilascia al richiedente un referto con gli esiti dell'audit che reca l'esplicita previsione che il giudizio di affidabilità/non affidabilità potrà essere rivisto da parte dell'organo competente ad emettere la decisione e compila una relazione conclusiva che trasmette alla Direzione regionale competente che la valida e, a sua volta, la trasmette all'Ufficio AEO, compliance e grandi imprese. L'Ufficio AEO, infine, dopo aver ricevuto anche il parere conclusivo dell'Ufficio Analisi della Direzione Antifrode e controlli, provvede al rilascio dell'autorizzazione (o al motivato diniego).

Le autorizzazioni rilasciate vengono monitorate dall'Agenzia, nelle sue diverse componenti, attraverso specifici e periodici riscontri (monitoraggi, riesami e sorveglianza delle autorizzazioni previsti dal codice doganale- art 38 e CDU e art.15 RD), programmati e rendicontati in uno specifico Piano di gestione delle autorizzazioni, che assicurano il controllo delle condizioni che legittimano il mantenimento nel tempo dell'autorizzazione o, in caso di riscontrate carenze, la sua sospensione o revoca.

L'utilizzo sistematico di procedure telematiche assicura la completa tracciabilità degli atti e delle attività connesse al procedimento. In particolare, attraverso il sistema AIDA- sez. AEO ("fascicolo istruttoria") è stato possibile adottare una serie di misure di carattere amministrativo e gestionale, come la verifica dello svolgimento dei singoli compiti (Uffici delle dogane al 3° livello, Direzioni territoriali al 2° livello, Ufficio centrale al 1° livello), l'emanazione da parte delle strutture citate di pareri tecnici e validazioni specifiche durante le fasi procedurali che diluiscono e frammentano gli eventuali rischi e garantiscono il corretto e trasparente andamento delle attività. Inoltre anche gli accessi al sistema informativo sono preventivamente autorizzati e tracciati secondo le policy dell'Agenzia per assicurare la loro conoscibilità e pertinenza.

Un ulteriore strumento di gestione del rischio è rappresentato dal controllo di qualità delle relazioni finali del lavoro svolto che viene effettuato prima del rilascio dell'autorizzazione da parte dell'organo che adotta il provvedimento (rilascio, sospensione o revoca dell'autorizzazione AEO).

L'adozione di specifiche procedure operative, costruite non solo in aderenza al CDU ma anche agli orientamenti e alle linee guida unionali AEO, si prefigge di assicurare una comprensione comune e condivisa, sia dagli operatori economici che da parte degli addetti doganali dell'Agenzia, rendendo possibile l'applicazione corretta ed armonizzata della normativa da parte di tutti gli attori coinvolti.

In questo ambito rientrano anche le disposizioni e gli ordini di servizio emanati a livello territoriale, con particolare riguardo alla gestione delle fasi più sensibili come la costituzione del team di audit che dovrà svolgere le attività e la delega agli accessi presso il richiedente.

Infine, l'adozione delle procedure di rotazione del personale addetto alle descritte funzioni, l'osservanza alle

norme del Codice di comportamento dei dipendenti, anche alla luce delle nuove norme adottate nel settore pubblico ai fini “anticorruzione”, incidono positivamente sulla gestione del rischio.

L’articolata strutturazione del procedimento autorizzatorio, con attribuzione di ruoli a più livelli, dalla periferia al centro, consente di ridurre il rischio corruzione nella misura in cui è difficile organizzare una catena di artifici/accordi che consenta di non evidenziare eventuali scostamenti dalla normativa o altre discrasie procedurali (es.: relazioni di servizio redatte in modo poco professionale e palesemente non conformi agli standard di qualità prefissati, inserimento a sistema di dati contrastanti con precedenti o successivi referti o inconsistenti con altre risultanze da sistema).

Inoltre, qualsiasi atto/proposta di parere è predisposto dal funzionario responsabile della fase istruttoria che lo sottopone, per l’adozione, al Dirigente dell’Ufficio o al Direttore Regionale.

Di fatto, dunque, esistono multipli controlli e ripartizione di responsabilità ad ogni livello dell’iter istruttorio: funzionario redigente, Capo area o servizio, Dirigente dell’Ufficio. Per quanto riguarda la fase finale di formazione delle decisioni, compatibilmente con le esigenze di buon andamento dell’azione amministrativa, l’istruttoria delle istanze particolarmente sensibili è condivisa tra più funzionari all’interno dell’Ufficio AEO, compliance e grandi imprese (anche se è unico il responsabile del procedimento).

In conclusione, le misure organizzative adottate nella cura e gestione del procedimento autorizzatorio AEO sono ispirate ai seguenti principi:

- trasparenza dell’iter decisionale e valutazione del bilanciamento tra esigenze di speditezza e necessità di articolazione del procedimento, svolto sempre ed ampiamente entro i termini previsti dalla regolamentazione unionale;
- formazione mirata, attraverso corsi specifici, al fine di accrescere le competenze specifiche e rendere le risorse umane quanto più fungibili rispetto alle attività da svolgere;
- previsione di doppie ‘assegnazioni o visti’ sulle istruttorie relative ai procedimenti amministrativi che presentano aspetti di maggior esposizione a rischio.

In aggiunta all’informatizzazione dei processi, l’Agenzia ha adottato una serie di misure di carattere amministrativo e gestionale tra cui 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.

La ricognizione effettuata dal RPCT presso le strutture dell’Agenzia ha confermato la sussistenza di controlli e monitoraggi interni affidati alla catena decisionale Direttore di Struttura generale – Dirigente dell’Ufficio – Responsabile del servizio, 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 Centrali e dagli Uffici 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 Dirigente dell’Ufficio. Di fatto, dunque, esiste un doppio controllo

e una triplice ripartizione di responsabilità: funzionario redigente, Responsabile del servizio, Dirigente dell'Ufficio.

Le misure organizzative sono ispirate ai seguenti principi:

- semplificazione delle procedure al fine di garantire la trasparenza dell'iter delle decisioni;
- 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.

### **Formazione delle decisioni**

- criteri di assegnazione di procedimenti particolarmente sensibili

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

- adozione di protocolli procedurali

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

### **Controllo delle decisioni**

- tracciabilità dei controlli

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

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

<i>Processo:</i>	<b>Autorizzazione alla costituzione e all'esercizio di Centri di Assistenza Doganale</b>			
<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	30/09/2020	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	30/09/2020	1. Numero complessivo di controlli effettuati 2. Numero di controlli conclusi senza riscontrare irregolarità	Direttore/ Responsabili degli Uffici

Unità organizzativa responsabile: **UFFICIO DELLE DOGANE**

<i>Aree di rischio:</i>	<b>Autorizzazioni a regimi, procedure doganali ed altre</b>			
	<b>Ammissione agli impieghi agevolati o esenti settore accise</b>			
	<b>Rilascio licenze fiscali, autorizzazioni e garanzie settore accise</b>			
<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	30/09/2020	1. Numero di funzionari addetti al procedimento 2. Numero di funzionari addetti al procedimento che ricoprono la posizione da più di 6 anni	Dirigente 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	30/09/2020	1. Numero complessivo di pratiche trattate 2. Numero dei controlli a campione 3. Numero delle irregolarità riscontrate relative al mancato coinvolgimento di più funzionari nella gestione della singola pratica	Dirigente dell'Ufficio delle Dogane
Anomali scostamenti dai tempi medi di conclusione del procedimento	Monitoraggio dei termini di conclusione dei procedimenti	30/09/2020	1. Numero complessivo dei procedimenti conclusi 2. Numero dei procedimenti conclusi entro i termini di legge	Dirigente 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	30/09/2020	1. Numero complessivo di pratiche trattate 2. Numero dei controlli a campione 3. Numero delle irregolarità riscontrate	Dirigente dell'Ufficio delle Dogane
	Monitoraggio sul corretto utilizzo delle procedure informatiche e sulla qualità dei dati.	30/09/2020	Il monitoraggio viene svolto con regolarità? (SI/NO)	Dirigente dell'Ufficio delle Dogane



Unità organizzativa responsabile: **DIREZIONE TABACCHI** –  
Ufficio circolazione tabacchi e prodotti da inalazione

<i>Processo:</i>	<b>Autorizzazione alla istituzione di deposito fiscale di tabacchi lavorati</b>			
<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	30/09/2020	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

Unità organizzativa responsabile: **DIREZIONE GIOCHI** –

<i>Processo:</i>	<b>Affidamento concessioni per l'esercizio dei giochi pubblici</b>			
<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	30/09/2020	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 Direzione Giochi
<i>Processo:</i>	<b>Verifica dei requisiti dichiarati dagli operatori per la stipula della convenzione</b>			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
Inosservanza della procedura/discrezionalità nel riscontro dei requisiti	Verifica della presenza del visto di più funzionari	30/09/2020	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 della Direzione Giochi
<i>Processo:</i>	<b>Gestione rapporto convenzionale</b>			
<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	30/09/2020	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 Direzione Giochi



Unità organizzativa responsabile: **UFFICI DEI MONOPOLI**

<i>Processo:</i>	<b>Gestione ricevitorie lotto</b>			
<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	30/09/2020	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
<i>Processo:</i>	<b>Gestione rivendite generi di monopolio</b>			
<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	30/09/2020	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
<i>Processo</i>	<b>Prima iscrizione e rinnovo elenco esercenti apparecchi da intrattenimento</b>			
<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	30/09/2020	Stato di avanzamento dell'implementazione del sistema informativo	Dirigente dell'Ufficio dei monopoli
<i>Processo:</i>	<b>Rilascio certificato di idoneità sale VLT</b>			
<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	30/09/2020	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>Processo:</i>	<b>Rilascio nulla osta di distribuzione e nulla osta di messa in esercizio per apparecchi da intrattenimento</b>			
<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	30/09/2020	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; 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 di concerto con il RUP 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, l'acquisizione di lavori, forniture e servizi rientra tra le competenze della Direzione Amministrazione e Finanza (DAF) in cui è incardinato l'Ufficio Acquisti e contratti che presiede alle politiche di approvvigionamento attraverso:

- le attività negoziali per le procedure di acquisizione di interesse nazionale;
- le attività negoziali per l'acquisizione di beni, servizi e lavori per le strutture centrali;
- la gestione amministrativa dei contratti di propria competenza 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.

Nelle Direzioni regionali/interregionali, la 'funzione acquisti' è attribuita alla competenza dell'Ufficio "Risorse" – Sezione "Acquisti", che provvede alla gestione degli approvvigionamenti di interesse locale. Nella Direzione interprovinciale, il dirigente preposto alla 'funzione acquisti' è il Direttore interprovinciale e tale funzione è attribuita all'Ufficio "Risorse" – Sezione "Acquisti, logistica e sicurezza".

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

Ai diversi livelli di responsabilità organizzativa corrispondono diversi livelli di autorizzazione alla spesa; fatto salvo quanto eventualmente previsto dalle determinazioni che hanno individuato gli atti e i provvedimenti di competenza dei titolari delle Posizioni organizzative di elevata responsabilità adottate dai dirigenti responsabili della funzione "acquisti", 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 (€ 221.000,00), 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 € 3.000.000,00 IVA esclusa:

- per le strutture centrali, il Direttore della DAF autorizza la spesa e il Dirigente preposto all'Ufficio Acquisti e contratti firma il contratto;
- per le strutture regionali/interregionali, il Direttore regionale/interregionale autorizza la spesa e il Dirigente dell'Ufficio Risorse firma il contratto;
- per la struttura interprovinciale, il Direttore della DAF autorizza la spesa e il Direttore interprovinciale firma il contratto;

Per gli acquisti di importo superiore a € 3.000.000,00 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 ai fabbisogni della Direzione interprovinciale sono sottoscritti dal Direttore Amministrazione e finanza.

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.

Nell'autorizzazione alla spesa deve essere dettagliatamente motivato il ricorso alla procedura negoziata con un unico soggetto di cui agli articoli 63 e 125 del Codice degli appalti.

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 della 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, della ex Direzione Centrale Pianificazione, Amministrazione e Sicurezza sul Lavoro, da trasmettere, ai sensi dell'art.1, comma 510, della legge stabilità 208/2015 al competente ufficio della Corte dei Conti. 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 DAF 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 DAF, per le procedure di approvvigionamento direttamente gestite e nell'ambito della propria attività di indirizzo, 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 sezione/ capi reparto), 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 con le 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);
- l'emanazione di istruzioni volte a garantire la conformità delle procedure di approvvigionamento alle norme unionali e nazionali in materia di tutela della riservatezza dei dati e al 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'interesse<sup>2</sup>;
- 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 nonché del Programma triennale dei lavori; la comunicazione al Tavolo tecnico dei soggetti aggregatori di cui all'art. 9, comma 2, del decreto legge n. 66/2014, entro il mese di ottobre dell'elenco delle acquisizioni di forniture e servizi di importo superiore a un milione di euro;
- la verifica dei requisiti autocertificati dagli operatori;
- l'organizzazione di specifiche attività formative destinate agli addetti agli acquisti a livello centrale e periferico;
- la verifica in merito all'opportunità di procedere ad acquisizioni centralizzate, in funzione del contenimento della spesa.

Con nota prot. n. 69011/RU del 25 luglio 2017 sono state fornite istruzioni in merito alle modalità di aggiornamento ed implementazione della "Sezione Amministrazione trasparente/Bandi di gara e contratti", in conformità dell'art. 29 del Codice dei Contratti pubblici.

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 che si occupano delle funzioni acquisti presso le articolazioni territoriali

---

<sup>2</sup> Cfr. PTPCT, paragrafo 4.3

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 DAF, una sezione tematica, denominata: '*Attività negoziale*'.

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.

Riguardo alla programmazione dell'attività contrattuale, il processo di rilevazione dei fabbisogni è stato automatizzato attraverso l'utilizzo di una apposita piattaforma informatica che consente il colloquio tra l'Ufficio acquisti centrale e gli Uffici che si occupano di funzione acquisti a livello territoriale.

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,<sup>3</sup> si è proceduto, in collaborazione con la DAF, a segmentare il processo di approvvigionamento nelle fasi di seguito descritte:

### ***1) Programmazione***

Come imposto dall'art. 21 del Codice, l'Agenzia adotta il programma biennale degli acquisti di beni e servizi di importo unitario pari o superiore a 40.000 euro e il Programma triennale dei lavori di importo pari o superiore a 100.000,00 euro, nonché i relativi elenchi 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.

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:

- entro il 30 settembre dell'anno precedente all'esercizio cui si fa riferimento, le Direzioni centrali dell'Agenzia trasmettono alla DAF i rispettivi piani dei fabbisogni;

---

<sup>3</sup> Cfr. Determinazione ANAC n. 12 del 28.10.2015

- entro la medesima data del 30 settembre, le strutture territoriali dell'Agenzia trasmettono alla DAF i rispettivi programmi degli acquisti di beni e servizi e programmi dei lavori;
- sulla base della documentazione trasmessa dalle strutture centrali e territoriali, la DAF predispone la bozza del programma degli acquisti di beni e servizi e del programma dei lavori, e trasmette tali documenti alla Direzione Strategie ai fini di una preliminare verifica della copertura di budget;

Tale fase programmatica si conclude entro 90 giorni dall'approvazione del budget dell'Agenzia, mediante formale determina di approvazione e adozione del Programma degli acquisti di beni e servizi e del Programma dei lavori a firma del Direttore della DAF .

Infine, i predetti Programmi vengono trasmessi a tutte le strutture centrali e territoriali per la parte di proprio interesse.

## **2) Progettazione**

Anche la fase di progettazione, 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, 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 procedura, ovvero per consentire modifiche in fase di esecuzione;
- definizione di requisiti di accesso o formulazione di criteri di valutazione e di attribuzione dei punteggi finalizzate a favorire una determinata impresa.

Il processo di progettazione 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 ed 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 e contratti all'atto della richiesta, se non segnalato precedentemente. Ricevuta la richiesta, l'Ufficio Acquisti e contratti 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 a 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, l'aggiudicazione 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 DAF. 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 del contratto.

### ***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 e contratti 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'ANAC<sup>4</sup>.

In conformità alle indicazioni del PNA 2016<sup>5</sup>, si precisa che il soggetto preposto all'iscrizione e all'aggiornamento dei dati nell'Anagrafe unica delle stazioni appaltanti<sup>6</sup> (AUSA), è il dott. Fortunato Iannella in servizio presso la DAF<sup>7</sup>.

### **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 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 individuare 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;
- 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**

Quali indicatori da considerare in questa fase sono stati individuati il rapporto tra il numero di procedure negoziate e di affidamenti diretti/procedure negoziali 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):

- sottoscrizione, da parte dei soggetti coinvolti nella procedura, di dichiarazioni in cui si attesta l'assenza di interessi personali in relazione allo specifico oggetto del contratto;
- 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.

<sup>4</sup> Cfr. determinazione n. 12 del 28 ottobre 2015 'Aggiornamento 2015 al PNA'

<sup>5</sup> Cfr. PNA 2016 pag.21

<sup>6</sup> 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

<sup>7</sup> Cfr. Ordine di servizio n. 4/ 2018, prot. n. 24329/RI del 29/11/2018

Con specifico riguardo alle procedure negoziate, affidamenti diretti e procedure sotto soglia ai sensi dell'articolo 36 del Codice dei contratti, le misure per il contenimento del rischio sono:

- 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;
- 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 e contratti, della possibilità di accorpate le procedure di acquisizione di forniture, di affidamento dei servizi o di esecuzione dei lavori omogenei;
- applicazione del principio della rotazione, salvo i casi di unicità dell'operatore economico ai sensi dell'art. 63, comma 2 del d.lgs. n. 50/2016.

### **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 delle procedure attivate 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;
- direttive/linee guida interne per la corretta conservazione della eventuale documentazione cartacea relativa alle gare 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 rendere tracciabile l'iter di valutazione delle offerte anomale, 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 esplesate in ordine a situazioni di controllo/collegamento/accordo tra i partecipanti alla gara, tali da poter determinare offerte *'concordate'*;

- 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.

#### 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 parte del RUP, che espliciti l'istruttoria 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;
- 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 AMMINISTRAZIONE E FINANZA**

<i>Processo:</i>	<b>Definizione dell'oggetto dell'affidamento (fase di programmazione)</b>			
<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	30/09/2020	1. Percentuale di acquisti effettuati fuori programmazione al netto delle ipotesi derogatorie previste dal D.M. 16 gennaio 2018, n. 14 2. Report con indicazione del valore complessivo annuo degli appalti riferiti a prodotti/servizi omogenei affidati tramite procedure non concorrenziali (escluso l'utilizzo di convenzioni Consip)	Dirigente Ufficio Acquisti e contratti
<i>Processo:</i>	<b>Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento (fase di progettazione)</b>			
<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	30/09/2020	1. Numero di procedure pianificate riferite alla medesima tipologia merceologica 2. Numero di procedure attivate riferite alla medesima tipologia merceologica (Indice di frazionamento)	Dirigente Ufficio Acquisti e contratti

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)	30/09/2020	1. Numero di controlli sul rispetto delle misure adottate 2. Numero di controlli da cui è emersa la conformità dell'iter procedurale seguito	Dirigente Ufficio Acquisti e contratti
<i>Processo:</i>	<b>Definizione dei requisiti di qualificazione (fase di progettazione)</b>			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
Definizione dei requisiti di accesso al fine di favorire una specifica impresa	Tracciabilità del processo di definizione dei requisiti	30/09/2020	1. Numero di controlli effettuati 2. Numero di controlli effettuati senza riscontrare irregolarità nel processo di definizione dei requisiti	Dirigente Ufficio Acquisti e contratti
<i>Processo:</i>	<b>Definizione dei requisiti di aggiudicazione (fase di progettazione)</b>			
<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	30/09/2020	1. La verifica è condotta in modo sistematico? (SI/NO) 2. I documenti nei quali sono definiti i requisiti di aggiudicazione risultano sottoscritti da almeno due soggetti diversi? (SI/NO)	Dirigente Ufficio Acquisti e contratti
<i>Processo:</i>	<b>Valutazione delle offerte e verifica eventuali anomalie (fase di selezione del contraente, verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto)</b>			
<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	30/09/2020	Verifica e report annuale sulla rotazione dei componenti delle commissioni	Dirigente Ufficio Acquisti e contratti



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	30/09/2020	1. Numero di controlli effettuati 2. numero di controlli effettuati senza riscontrare irregolarità	Dirigente Ufficio Acquisti e contratti
<i>Processo:</i>	<b>Revoca /annullamento della procedura (Fase di selezione del contraente, verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto)</b>			
<i>Criticità</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
Abuso del provvedimento di revoca /annullamento al fine di bloccare una procedura il cui risultato sia diverso da quello atteso o di concedere un indennizzo all'aggiudicatario	Supervisione del Direttore centrale, o del dirigente a ciò appositamente delegato	30/09/2020	Numero bandi revocati	Direttore DAF
<i>Processo:</i>	<b>Fase di esecuzione del contratto: liquidazione fatture, rilevazione eventuali inadempimenti, applicazione penali</b>			
<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	30/09/2020	Numero di contratti eseguiti oltre i termini rispetto ai quali sono state concesse proroghe a prezzo invariato	Dirigente Ufficio Acquisti e contratti
<i>Processo:</i>	<b>Varianti in corso di esecuzione del contratto</b>			
<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	Certificazione del Direttore dei lavori/esecuzione circa la sopravvenuta obbligatorietà e indispensabilità della variante in corso d'opera	30/09/2020	Percentuale di varianti applicate	Dirigente Ufficio Acquisti e contratti
<i>Processo:</i>	<b>Subappalto (fase di esecuzione)</b>			
<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	30/09/2020	Numero di subappalti sul totale delle procedure di gara	Dirigente Ufficio Acquisti e contratti



Omesso controllo in ordine alla sussistenza dei requisiti previsti dall'art.105 d.lgs. 50/2016	Monitoraggio e controllo	30/09/2020	Percentuale dei controlli effettuati rispetto al totale dei subappalti	Dirigente Ufficio Acquisti e contratti
--	--------------------------	------------	--	--

Unità organizzativa responsabile: **UFFICIO RISORSE**

<i>Processo:</i>	<b>Definizione dell'oggetto dell'affidamento (fase di programmazione)</b>			
<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	30/09/2020	1. Percentuale di acquisti effettuati relativi ad esigenze non preventivamente rappresentate al netto delle ipotesi derogatorie previste dal D.M. 16 gennaio 2018, n. 14 2. Report con indicazione del valore complessivo annuo degli appalti riferiti a prodotti/servizi omogenei affidati tramite procedure non concorrenziali (escluso l'utilizzo di convenzioni Consip)	Direttore interregionale/regionale/interprovinciale e Dirigente dell'Ufficio Risorse
	Controllo sulla presenza di adeguata documentazione comprovante l'emergenza/necessità	30/09/2020	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/interprovinciale e Dirigente dell'Ufficio Risorse
<i>Processo:</i>	<b>Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento (fase di progettazione)</b>			
<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)	30/09/2020	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 Dirigente dell'Ufficio Risorse



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	30/09/2020	1. Numero di procedure attivate riferite alla medesima tipologia merceologica 2. Numero di procedure pianificate riferite alla medesima tipologia merceologica (Indice di frazionamento)	Dirigente dell'Ufficio Risorse
<i>Processo:</i>	<b>Fase di esecuzione del contratto: liquidazione fatture, rilevazione eventuali inadempimenti, applicazione penali</b>			
<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	30/09/2020	Numero di contratti eseguiti oltre i termini rispetto ai quali sono state concesse proroghe a prezzo invariato	Dirigente dell'Ufficio Risorse
<i>Processo:</i>	<b>Varianti in corso di esecuzione del contratto (fase di esecuzione)</b>			
<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	30/09/2020	Percentuale di varianti applicate	Direttore interregionale /regionale/int erprovinciale e Dirigente dell'Ufficio Risorse

#### **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 doganale<sup>8</sup> 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

---

<sup>8</sup> Regolamento (UE) n. 952/2013 (CDU).

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.

#### **4.1.2 *Gestione del rischio***

Si segnalano nuovamente le Linee Guida della Direzione Antifrode 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 della Direzione Internal Audit, 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'Ufficio Procedure Accise e Dogane.

Unità organizzativa responsabile: **UFFICIO DELLE DOGANE**

Aree di rischio:	<b>Abbuoni, restituzioni e rimborsi nel settore delle accise</b>			
	<b>Restituzioni, rimborsi, sgravi (ex artt. 116 e seguenti CDU), riscossioni, pagamenti</b>			
Criticità	Misura/presidio	Tempistica	Indicatori	Responsabile
Confidenzialità/connivenza fra funzionari addetti al procedimento e soggetti richiedenti	Rotazione del personale addetto al procedimento	30/09/2020	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 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	30/09/2020	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	Dirigente dell'Ufficio delle Dogane
Anomali scostamenti dai tempi medi di conclusione del procedimento	Monitoraggio dei termini di conclusione dei procedimenti	30/09/2020	1. Numero complessivo dei procedimenti conclusi 2. Numero dei procedimenti conclusi entro i termini di legge	Dirigente 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	30/09/2020	1. Numero complessivo di pratiche trattate 2. Numero dei controlli a campione 3. Numero delle irregolarità riscontrate	Dirigente dell'Ufficio delle Dogane



	Monitoraggio sul corretto utilizzo delle procedure informatiche e sulla qualità del dato	30/09/2020	Il monitoraggio viene svolto con regolarità? (SI/NO)	Dirigente dell'Ufficio delle Dogane
--	--	------------	--	-------------------------------------

## 5. SGRAVIO O RIMBORSO DELL'IMPOSTA SUL VALORE AGGIUNTO PER I SOGGETTI DOMICILIATI O RESIDENTI FUORI DALL'UNIONE EUROPEA (ART. 38 QUATER DPR 26/10/1972 N. 633)

A seguito del verificarsi di fatti penalmente rilevanti che hanno visto coinvolti alcuni funzionari dell'Agenzia, si ritiene opportuno dedicare un *focus* specifico al processo in oggetto, al fine di richiamare l'attenzione degli uffici sulla necessità di garantire adeguate misure di presidio del rischio corruttivo.

La normativa vigente (art. 38 quater del DPR 26/10/1972 n. 633)<sup>9</sup> prevede che i viaggiatori residenti o domiciliati fuori dell'Unione Europea possano ottenere lo sgravio o il rimborso dell'IVA inclusa nel prezzo di vendita dei beni acquistati in Italia.

Tale beneficio può essere concesso a condizione che:

- il valore complessivo dell'acquisto sia superiore a € 154,94 (IVA inclusa);
- la merce sia destinata all'uso personale o familiare e sia trasportata nei bagagli personali;
- l'acquisto risulti da una fattura con la descrizione della merce, i dati anagrafici del viaggiatore stesso e gli estremi del suo passaporto o altro documento equipollente;
- la merce venga trasportata fuori dal territorio dell'Unione Europea entro i tre mesi successivi al mese di acquisto;
- la merce acquistata e la relativa fattura vengano esibite all'Ufficio doganale di uscita dal territorio dell'U.E. che deve apporre sulla documentazione commerciale il visto doganale a riprova dell'avvenuta uscita delle merci dal territorio comunitario;
- la fattura così convalidata venga restituita al venditore italiano entro i quattro mesi successivi al mese di acquisto.

Di solito il venditore non si assume il rischio che il cliente non esegua gli adempimenti previsti dalla legge. Di norma, quindi, applica l'Iva per poi rimborsarla una volta ricevuta la fattura vidimata dalla dogana.

E' possibile velocizzare le pratiche di rimborso se il commerciante aderisce a una convenzione offerta da una società di "*tax refund*" che – trattenendo una commissione per il servizio svolto - agisce in nome e per conto dello stesso, occupandosi della raccolta e del controllo delle fatture, del rimborso al cliente/turista e del reinvio delle fatture.

### 5.1 Analisi del rischio

E' possibile distinguere due tipologie di rischi connessi alle operazioni effettuate ai sensi dell'art. 38-quater del DPR n. 633/72:

A. Rischio di frodi conseguenti ad immissioni in consumo di beni che avrebbero dovuto lasciare il territorio UE;

<sup>9</sup> La norma nazionale è conforme alla Direttiva del Consiglio europeo n. 2006/112/CE del 28 novembre 2006 relativa al sistema comune d'imposta sul valore aggiunto (IVA)

## B. Rischio di corruzione dei funzionari doganali al fine di ottenere l'indebita apposizione del visto.

Occorre tenere ben distinte le due tipologie di rischio perché, paradossalmente, il livello del rischio di corruzione, in termini di probabilità può risultare inversamente proporzionale al rischio di frodi (cioè risultare più elevato laddove sia maggiore il presidio del rischio di frodi).

Si consideri il caso di alcuni collegamenti ferroviari tra l'Italia e la Svizzera che comportano il transito di convogli in entrambe le direttrici di marcia a distanza di pochi minuti tra loro.

In questo caso, per contrastare il rischio di frodi sarebbe necessario accertare che il soggetto che ha diritto al rimborso lasci effettivamente il territorio italiano con il bene acquistato e, quindi, una volta predisposta una postazione doganale per il "tax free" in corrispondenza dell'ultima stazione in Italia, verificare che il viaggiatore salga sul treno diretto in Svizzera e che non rientri in Italia immediatamente dopo utilizzando la direttrice opposta.

Si può immaginare che, in tale evenienza, il soggetto confidi nella possibilità di eludere i controlli e che, quindi, non ritenga necessario operare tentativi di corruzione.

L'esempio precedente è emblematico di quale incidenza abbiano le caratteristiche del contesto esterno, l'organizzazione e la logistica, nel determinare il livello di rischio del processo in argomento.

A tal fine è stata effettuata una ricognizione per avere contezza delle varie realtà operative in corrispondenza dei punti di uscita "tax free" attualmente presenti sul territorio nazionale (aeroporti, porti e confini terrestri).

Le informazioni acquisite dalle Direzioni territoriali in merito alle caratteristiche del contesto in corrispondenza di ciascuno dei "punti di uscita" dai confini nazionali di viaggiatori di paesi terzi che richiedono il rimborso dell'IVA hanno messo in luce una situazione molto eterogenea, sia a causa dei diversi volumi di operatività che insistono presso gli uffici interessati, sia a causa delle differenti condizioni operative.

Nelle aree aeroportuali, in particolare, i rischi sono strettamente connessi all'ubicazione degli uffici della dogana (competenti all'apposizione del visto) e delle società di *tax refund* (per il rimborso dell'IVA). Infatti, all'interno del sedime aeroportuale, è possibile individuare due tipologie di aree:

- area non sterile (o "land side"): è l'area dell'aeroporto a libero accesso;
- area sterile (o "air side"): è l'area dell'aeroporto ove hanno accesso i viaggiatori già sottoposti ai controlli di sicurezza.

La richiesta di rimborso dell'IVA deve essere presentata presso gli uffici doganali o, laddove sia stato attivato O.T.E.L.L.O., presso i *desk* delle società "tax refund" presenti, generalmente in area sterile, se i beni elencati nella fattura per la quale si chiede il rimborso/sgravio dell'IVA sono contenuti nel bagaglio a mano.

Viceversa, il viaggiatore presenta la richiesta in area non sterile se i beni sono contenuti nel bagaglio da stiva (non è infatti possibile portare il bagaglio da stiva all'interno dell'area sterile).

In questa seconda ipotesi i beni vengono mostrati al funzionario e poi messi nella valigia e presentati al *check-in*. Nulla impedisce che in questo tragitto il bene possa essere consegnato a un terzo o che il soggetto in questione non si avvii all'imbarco.

I rischi, ovviamente, (sia quello di frodi che quello di corruzione) sono maggiori per le operazioni svolte nelle aree non sterili.

Non in tutti gli aeroporti è possibile riscontrare la stessa organizzazione e ubicazione degli uffici doganali e società di *tax refund*. Pertanto, l'analisi dei rischi può essere effettuata esclusivamente a livello locale e deve

essere “calata” nello specifico contesto organizzativo.

## 5.2 Gestione del rischio

Le informazioni acquisite dalle strutture territoriali in merito alle caratteristiche del contesto in corrispondenza di ciascuno dei “punti di uscita” dai confini nazionali di viaggiatori di paesi terzi che richiedono il rimborso dell’IVA hanno messo in luce una situazione molto eterogenea, sia a causa dei diversi volumi di operatività che insistono presso gli uffici interessati, sia a causa delle differenti condizioni operative.

Tale eterogeneità ha comportato l’adozione di misure di contenimento del rischio, di carattere organizzativo e gestionale, spesso differenti da ufficio a ufficio.

Tra le misure specifiche adottate da alcuni uffici rientrano:

- l’utilizzo di timbri dedicati esclusivamente alle operazioni in argomento (timbro numeratore progressivo non alterabile);
- apposizione del timbro personale del funzionario in aggiunta al timbro “*Conalbi*”;
- annotazione delle operazioni su apposito registro;
- collaborazione con la G.d.F. per assicurare l’imbarco delle merci;
- fotocopie dei documenti fiscali relativi all’esportazione di beni di valore superiore a un determinato importo;
- accordi con società di “*tax refund*” finalizzati a ricevere segnalazioni di eventuali operazioni sospette.

Con particolare riferimento alle aree aeroportuali, pur nella consapevolezza dell’estrema variabilità dei contesti, si raccomandano le seguenti misure:

- incentivare, anche con apposite campagne di sensibilizzazione, l’utilizzo del bagaglio a mano per il trasporto di beni di alto valore e di dimensioni contenute soggetti al “*tax refund*” al fine di effettuare le operazioni relative a tali beni all’interno dell’area sterile;
- rimodulare, ove possibile, la logistica dell’area “*tax free*” ubicata nella zona “non sterile” in modo da realizzare percorsi obbligati nei quali incanalare i passeggeri che si sono presentati ai *desk* degli operatori delle società di “*tax refund*” (diversificati tra quelli esitati con canale verde e quelli esitati con canale rosso);
- ricorrere alla procedura manuale (timbro *Conalbi*) solo ai casi di indisponibilità del sistema O.T.E.L.L.O.; (il sistema, che consente la tracciabilità delle operazioni, può essere utilizzato anche nella fascia serale e notturna);
- accettare quale titolo da esibire insieme al passaporto esclusivamente la carta d’imbarco. La carta d’imbarco assicura che il passeggero ha già effettuato il *check-in* e che, sostanzialmente è pronto ad imbarcarsi. Essendo inoltre un titolo di viaggio standardizzato sarebbe l’unico facilmente consultabile e controllabile da parte dei funzionari;
- contenere l’arco orario previsto per le operazioni “*tax refund*” facendolo coincidere con quello di apertura del *check-in*;
- fare in modo che i passeggeri che si sono sottratti al controllo (sebbene fossero stati selezionati con canale rosso) siano profilati automaticamente dal sistema in modo da essere selezionati per il controllo in caso di successive presentazioni;

- presidiare gli uffici del *tax free* anche con personale dell'Ufficio SVAD e prevedere almeno due funzionari anche durante il turno di notte

### Controllo delle decisioni - tracciabilità dei controlli

Come più volte anticipato, l'informatizzazione dei processi costituisce uno tra i principali strumenti per la prevenzione e il contrasto della corruzione all'interno dell'Agenzia.

L'informatizzazione assicura, infatti, la tracciabilità di tutte le attività svolte.

O.T.E.L.L.O. (*Online Tax Refund at Exit: Light Lane Optimization*) è un'applicazione informatica che digitalizza il processo per ottenere il "visto doganale" da apporre sulla fattura per avere diritto allo sgravio diretto o al rimborso successivo dell'IVA gravante sui beni acquistati sul territorio nazionale da soggetti domiciliati o residenti fuori dall'UE.

O.T.E.L.L.O., colloquiando attraverso messaggi XML scambiati via *Web Service*, con gli *stakeholder* del processo favorisce, oltre alla riduzione delle code per ottenere il visto doganale, l'efficacia e l'efficienza dei controlli basandoli sull'analisi del rischio che tiene conto delle caratteristiche oggettive e soggettive delle richieste di rimborso/sgravio.

Il sistema consente la tracciabilità del processo con riferimento, in particolare, all'individuazione del funzionario doganale che appone il "visto doganale" (digitalizzato) e ai soggetti che effettuano plurime richieste di rimborso, consentendo di ottenere informazioni utili alla creazione dei profili di rischio.

Ad oggi il sistema è operativo presso gli aeroporti internazionali di Milano Malpensa e Roma Fiumicino (ai Terminal 3 e 5).

Entro il mese di settembre 2018 ne è prevista la graduale estensione presso tutti i punti di uscita "*tax free*" presenti sul territorio nazionale (aeroporti, porti e confini terrestri).

Per il funzionamento di O.T.E.L.L.O. è necessario distinguere tra:

1) fatture emesse da esercenti non associati e da esercenti associati a società di rimborso non presenti in aeroporto;

2) fatture emesse da esercenti associati a società di rimborso presenti in aeroporto.

1) Nel primo caso i viaggiatori in possesso di tali fatture si recano direttamente presso gli uffici doganali per effettuare i controlli ai fini dell'apposizione del visto. Verificate le condizioni previste dalla legge, l'ufficio doganale consegna al viaggiatore le fatture, dopo averle acquisite a sistema, allegandovi la stampa del file PDF prodotta da O.T.E.L.L.O. in cui è riportato il visto doganale (un codice alfanumerico generato da O.T.E.L.L.O. in luogo del timbro *Conalbi*).

2) nel caso di fatture emesse da esercenti associati a società di rimborso presenti in aeroporto, i viaggiatori in possesso di tali fatture si recano presso il desk indicato dalla società di rimborso e quest'ultima trasmette ad O.T.E.L.L.O., direttamente o per il tramite della società di gestione aeroportuale, la richiesta contenente i dati identificativi dell'esercente, della fattura, del viaggiatore e del titolo di viaggio.

O.T.E.L.L.O. controlla la completezza e la correttezza dei dati trasmessi, effettua l'analisi dei rischi automatizzata e invia in risposta il canale di controllo selezionato:

- verde (controllo automatizzato);
- rosso (controllo fisico).

O.T.E.L.L.O., in caso di canale verde, rilascia il visto doganale e la società di rimborso provvede alla restituzione dell'IVA al viaggiatore e alla memorizzazione del visto doganale prodotto da O.T.E.L.L.O.

In caso di canale rosso, la società di rimborso riconsegna al viaggiatore le fatture e le copie dei codici da controllare. Il viaggiatore si reca presso l'ufficio doganale per l'effettuazione del controllo fisico dei beni.

L'ufficio doganale esegue il controllo:

- in assenza di rilievi, consegna al viaggiatore la fattura allegando la stampa del file PDF prodotta da O.T.E.L.L.O. Il viaggiatore riconsegna le fatture secondo le modalità indicate dalla società di rimborso;
- se a seguito dei controlli effettuati non è concesso il visto, il viaggiatore non ha titolo a ricevere il rimborso/sgravio dell'IVA.

Le società di gestione aeroportuale, le società di rimborso e gli esercenti che intendono avvalersi dei servizi offerti da O.T.E.L.L.O. devono registrarsi al Servizio Telematico Doganale.

Le regole tecniche per il colloquio con O.T.E.L.L.O., attraverso messaggi XML scambiati via Web Service, sono pubblicate sul sito dell'Agenzia nella sezione dedicata.

Sulla base dell'evoluzione normativa e alla luce dell'esperienza maturata, il sistema precedentemente descritto è stato ulteriormente sviluppato e migliorato mediante la progettazione di una versione più avanzata: O.T.E.L.L.O. 2.0. Tale progettazione, condotta nell'ambito di un tavolo congiunto con l'Agenzia delle Entrate, ha consentito di introdurre sostanziali semplificazioni, in conformità ai principi “*once*” e “*full digital*” della strategia dogana 4.0., quali:

- con un unico invio elettronico dei dati relativi alla fattura si assolve sia all'obbligo di trasmissione all'Agenzia ai fini del controllo *tax free*, sia agli obblighi fiscali nei confronti dell'Agenzia delle Entrate;
- tutti gli esercenti sul territorio nazionale, associati o meno ad intermediari *tax free*, potranno collegarsi ad O.T.E.L.L.O. 2.0 ;
- le fatture elettroniche saranno vistate solo digitalmente (con conseguente abolizione del timbro *Conalbi*).

Il rafforzamento delle misure antifrode e anticorruzione si sostanzia in:

- *upgrade* del circuito di controllo con l'inserimento di un “canale giallo” per le richieste di visto che, pur non richiedendo un controllo fisico, obbligano il passeggero a recarsi in dogana per un riconoscimento “*de visu*”. La percentuale delle richieste di visto da inviare a canale giallo sarà parametrata sulla base delle esigenze rappresentate dagli Uffici Antifrode territoriali, anche in considerazione della capacità operativa della dogana nel punto di uscita;
- maggiore sicurezza fiscale e maggiore incisività nel contrasto alle frodi con l'introduzione del cosiddetto “canale rosso complessivo”: qualora il viaggiatore si presenti presso il punto di uscita con più fatture *tax free* e anche una sola di esse viene indirizzata a canale rosso, il sistema restituisce al viaggiatore l'esito “rosso complessivo” – che lo obbligherà a recarsi in dogana che, a sua volta, potrà elevare il controllo anche per le altre fatture;
- più efficaci e mirati controlli soggettivi attraverso l'implementazione della funzione “viaggiatori ricorrenti” che consente di definire criteri per la selezione di categorie di viaggiatori a rischio (viaggiatore che presenta nella stessa data richieste di visto per destinazioni differenti, richieste di visto troppo frequenti etc.).

## 6. CONCORSI E PROCEDURE SELETTIVE

Come è noto, concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera di cui all'articolo 24 del decreto legislativo n. 150 del 2009, costituiscono procedimenti particolarmente sensibili ai sensi dell'articolo 1, comma 16 della legge n. 190/2012.

Sebbene tecnicamente non ascrivibili al *genus* delle prove selettive per l'assunzione di personale e, tantomeno, a quello delle progressioni di carriera di cui all'articolo 24 del decreto legislativo n. 150 del 2009, l'Agenzia ha ritenuto di ricondurre a tale ambito, per analogia, anche le procedure selettive per gli sviluppi economici all'interno delle aree.

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

Rispetto a tali attività è stata condotta 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'.

### 6.1 Analisi del rischio

I principali rischi che connotano i procedimenti in argomento corrispondono ad abusi - o altri comportamenti antiggiuridici - volti a favorire l'interesse di alcuni soggetti rispetto ad altri.

Giacché le procedure sono finalizzate a selezionare personale mediante la valutazione comparativa dei candidati, le fasi da presidiare risultano le seguenti:

1. definizione dei requisiti di partecipazione, dei titoli valutabili e dei criteri di valutazione<sup>10</sup>: laddove vengano individuati requisiti, titoli o criteri ulteriori rispetto a quelli già stabiliti dal legislatore, eventuali scelte arbitrarie adottate in tale fase potrebbero condizionare la discrezionalità tipica della fase decisionale e così incidere sull'esito delle procedure;
2. verifica dei requisiti per la partecipazione alla procedura e corretta valutazione dei titoli: oggettivamente non è elevato il rischio dell'accettazione di domande tardive<sup>11</sup>, è importante presidiare in questa fase la verifica dei requisiti o dei titoli dichiarati;
3. composizione della Commissione in relazione a potenziali profili di incompatibilità e conflitti di interesse dei componenti;

---

<sup>10</sup> La definizione anticipata di criteri di valutazione per le prove d'esame è in realtà già prevista dal legislatore, all'art. 12 del D.P.R. 487/1994 che demanda alle Commissioni esaminatrici tale compito:

**" Art. 12. Trasparenza amministrativa nei procedimenti concorsuali**

1. Le commissioni esaminatrici, alla prima riunione, stabiliscono i criteri e le modalità di valutazione delle prove concorsuali, da formalizzare nei relativi verbali, al fine di assegnare i punteggi attribuiti alle singole prove. Esse, immediatamente prima dell'inizio di ciascuna prova orale, determinano i quesiti da porre ai singoli candidati per ciascuna delle materie di esame. Tali quesiti sono proposti a ciascun candidato previa estrazione a sorte.

2. Nei concorsi per titoli ed esami il risultato della valutazione dei titoli deve essere reso noto agli interessati prima dell'effettuazione delle prove orali.

3. I candidati hanno facoltà di esercitare il diritto di accesso agli atti del procedimento concorsuale ai sensi degli articoli 1 e 2 del decreto del Presidente della Repubblica 23 giugno 1992, n. 352, con le modalità ivi previste."

<sup>11</sup> L'art. 8 del D.L. n. 5/2012 convertito con legge n. 35/2012, disciplina ora la presentazione *online* delle domande per la partecipazione a concorsi e prove selettive per l'assunzione di personale.

4. regolare svolgimento e valutazione delle prove d'esame (laddove previste) in regime di *par condicio* tra i concorrenti.

## 6.2 Gestione del rischio

Le misure per la gestione del rischio individuate per le diverse fasi sono:

1. relativamente alla prima fase, la preventiva definizione di requisiti e criteri attraverso il coinvolgimento di più dirigenti o funzionari e, ove previsto, delle OO.SS.; adeguata motivazione e piena conoscibilità delle scelte in tal senso effettuate;
2. relativamente alla seconda fase, verifica “a tappeto” dei requisiti e dei titoli dichiarati dai candidati attraverso il coinvolgimento di più funzionari e la costituzione di gruppi di lavoro o commissioni tecniche;
3. quanto alla terza fase, la scelta dei componenti delle Commissioni trova una rigida disciplina a livello di fonti primarie (articoli 35 e 52 del 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 una dichiarazione, da rendere dopo aver preso visione dell'elenco dei partecipanti, circa l'insussistenza di situazioni di incompatibilità tra essi ed i concorrenti, ai sensi degli articoli 51 e 52 del codice di procedura civile (art. 11, comma 1, del D.P.R. 487/94) e che non ricorrono le cause di incompatibilità previste 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. Su proposta del RPCT è stata ipotizzata, quale ulteriore specifica misura di contenimento del rischio individuato nella fase della nomina dei componenti delle commissioni giudicatrici (“possibili abusi nella scelta per favorire l'interesse di specifici soggetti”) anche quella della estrazione a sorte tra una rosa di nominativi in possesso dei medesimi requisiti. La Direzione del personale sta valutando la fattibilità di tale misura (in relazione a quanto disposto all'articolo 9, comma 2 del D.P.R. n. 487/1994). La stessa Direzione del Personale ha comunque sperimentato, quale ulteriore presidio, il coinvolgimento di più amministrazioni e istituzioni terze per la designazione o il reperimento di tutti i componenti della Commissione esaminatrice (eccezion fatta per il segretario e il segretario supplente): il fatto che i componenti provengano da ambiti lavorativi (non solo qualificati ma anche) diversificati rappresenta di per sé efficace strumento di riduzione dei rischi di condizionamento o orientamento delle scelte della Commissione; per la composizione delle Commissioni esaminatrici attivate per progressioni di carriera e procedure selettive per gli sviluppi economici all'interno delle aree, si osserva da tempo il criterio della rotazione, chiamando a espletare le relative funzioni dirigenti e funzionari diversi ogniqualvolta consentito; per la nomina delle Commissioni che conducono le prove d'idoneità di cui alla Legge n. 68/99, si attua, analogamente, la periodica rotazione dei componenti e la struttura centrale effettua, mediante una costante interlocuzione con le strutture territoriali che designano i singoli componenti, il controllo sulla regolarità delle scelte adottate da queste ultime. Anche in questa fase, nelle relative attività istruttorie viene sempre garantito il coinvolgimento di più dirigenti e funzionari.

4. per quanto riguarda l'ultima fase, la preventiva pubblicazione dei parametri di valutazione dei candidati (con riferimento alle singole prove d'esame); l'adeguata selezione del personale da adibire alle attività di sorveglianza nell'ambito delle prove di esame, personale cui viene chiesta una dichiarazione, da rendere dopo aver preso visione dell'elenco dei partecipanti, circa l'insussistenza di situazioni di incompatibilità, ai sensi degli articoli 51 e 52 del codice di procedura civile (art. 11, comma 1, del D.P.R. 487/94); affiancamento al personale interno selezionato per le attività di sorveglianza di rappresentanti delle forze dell'ordine (Guardia di finanza, Carabinieri ... ); ogni utile azione a supporto della Commissione esaminatrice al fine di garantire la motivazione, la trasparenza e la tracciabilità delle operazioni selettive e dei processi decisionali.

**Le procedure selettive per l'attribuzione di incarichi di elevata responsabilità, alta professionalità o particolare specializzazione (“posizioni organizzative”)**

Si tratta delle procedure selettive interne previste espressamente per le Agenzie fiscali dall'articolo 1, comma 93, lett. a), della legge 27 dicembre 2017, n. 205)

Anche per tali procedimenti, per i quali il legislatore ha espressamente richiesto l'espletamento di una selezione interna che tiene conto “*delle conoscenze professionali, delle capacità tecniche e gestionali degli interessati e delle valutazioni dagli stessi conseguite negli anni precedenti*”, l'Agenzia ha provveduto ad adottare un proprio atto generale per disciplinarne le modalità e criteri di conferimento (atto debitamente pubblicato sui siti intranet e internet).

## 7. PROCESSI DI CONTROLLO

I processi 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.

### 7.1 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 dirigente dell'Ufficio, sia dei dirigenti degli Uffici Risorse, 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 competente Direzione ha emanato 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<sup>12</sup>.

Nelle suddette 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 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)<sup>13</sup>, i protocolli procedurali e le metodologie<sup>13</sup> di controllo nei settori dogane, accise ed extra-tributari.

Periodicamente sono effettuati interventi sul territorio per accertare la corretta gestione della contabilità

---

<sup>12</sup> Prot. n. 50325/RU del 24 aprile 2013

<sup>13</sup> cfr. supra, par. 2.2.

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 le Direzioni Giochi e Tabacchi che ancora non dispongono, 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 adeguate misure di contenimento accompagnate da una serie di indicatori.

L'analisi, svolta in collaborazione con i Direttori delle citate Direzioni Centrali, ha portato a una parziale rielaborazione dei fattori/indici di rischio e dei conseguenti presidi.

Quali fattori/indici di rischio per i processi in ambito giochi e tabacchi 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.

## **7.2 Gestione del rischio**

Come già rappresentato, per ciò che riguarda le strutture territoriali dell'Agenzia, ), le aree '*core*' dei controlli e delle verifiche esprimono il più alto valore di rischio.

In ragione delle considerazioni espresse, e in conformità alle prescrizioni contenute nel PNA, tutti i processi 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 processi ricondotti in tali aree saranno pertanto adottate tutte le misure di seguito descritte, nonché quelle indicate nelle tabelle che seguono.

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'Ufficio competente per funzione, affiancamenti del personale impegnato nelle verifiche.

Le Direzioni Tabacchi, Giochi, Antifrode e controlli sono chiamate 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.

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 dalle competenti Direzioni centrali.

In particolare, l'Agenzia si avvale del Sistema Integrato dei Controlli (S.I.C.), mediante il quale sono registrate - in tempo reale - tutte le informazioni d'interesse per consentire ai Dirigenti degli Uffici dei Monopoli e degli Uffici delle Direzioni Centrali e territoriali il monitoraggio dei dati afferenti alle attività di verifica e di controllo 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 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.

Attualmente è in corso di completamento la realizzazione del collegamento del S.I.C. con altre banche dati in uso presso le Direzioni Giochi e Tabacchi, 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, volture, 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.



Unità organizzativa responsabile: **UFFICIO DELLE DOGANE**

<i>Area di rischio:</i>	<b>Verifiche e controlli doganali</b>			
<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 Antifrode e Controlli	30/09/2020	1. Numero delle verifiche a campione sul regolare inserimento a sistema; 2. Numero delle verifiche da cui sono emerse irregolarità	Responsabile Antifrode 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	30/09/2020	Percentuale di casi di anomalo o mancato rispetto dei criteri selettivi previamente individuati	Responsabile Antifrode e Controlli e Dirigente dell'Ufficio
Confidenzialità/ connivenza fra funzionari addetti alle verifiche e soggetti verificati	Monitoraggio sull'alternanza delle assegnazioni degli incarichi al personale addetto alle verifiche	30/09/2020	- 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	Dirigente dell'Ufficio
	Monitoraggio sull'alternanza del personale addetto al controllo	30/09/2020	1. Numero di funzionari addetti ai controlli 2. Numero di funzionari addetti alla stessa tipologia di controlli da più di 6 anni	Responsabile Antifrode e Controlli e Dirigente dell'Ufficio
	Formazione professionale necessaria per consentire la rotazione del personale tra differenti settori	30/09/2020	Numero di funzionari avviati a percorsi di formazione (anche mediante training on the job)	Responsabile Antifrode e Controlli e Dirigente dell'Ufficio
	Coinvolgimento di più funzionari nel procedimento di controllo	30/09/2020	Percentuale di verifiche con accesso in ditta condotte con almeno 2 funzionari	Responsabile Antifrode e Controlli e Dirigente dell'Ufficio



Mancanza o lacunosità della lettera di incarico predisposta dalla Sezione Antifrode e Controlli e sottoposta all'approvazione del Dirigente dell'Ufficio	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	30/09/2020	1. Numero delle verifiche a campione sull'esistenza delle lettere d'incarico 2. Numero delle lettere di incarico risultate complete in ogni loro parte	Dirigente dell'Ufficio/ Responsabile Antifrode 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	30/09/2020	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	Responsabile Antifrode e Controlli
Possibili abusi da parte dei funzionari verificatori	Verifica della sottoscrizione della parte dei verbali relativi alle verifiche con accesso	30/09/2020	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	Responsabile Antifrode e Controlli
	Verifica del corretto svolgimento degli adempimenti successivi e conseguenti alla redazione/ricezione del verbale	30/09/2020	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	Responsabile Antifrode e Controlli e Dirigente dell'Ufficio

<i>Area di rischio:</i>	<b>Verifiche settore accise</b>			
<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 Antifrode e Controlli	30/09/2020	1. numero delle verifiche a campione sul regolare inserimento a sistema; 2. numero delle verifiche da cui sono emerse irregolarità	Responsabile Antifrode 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	30/09/2020	Percentuale di casi di anomalo o mancato rispetto dei criteri selettivi previamente individuati	Responsabile Antifrode e Controlli e Dirigente dell'Ufficio



Confidenzialità/ connivenza fra funzionari addetti alle verifiche e soggetti verificati	Monitoraggio sull'alternanza delle assegnazioni degli incarichi al personale addetto alle verifiche	30/09/2020	- 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.	Dirigente dell'Ufficio
	Monitoraggio sull'alternanza del personale addetto al controllo	30/09/2020	1. Numero di funzionari addetti ai controlli; 2. Numero di funzionari addetti alla stessa tipologia di controlli da più di 6 anni.	Responsabile Antifrode e Controlli e Dirigente dell'Ufficio
	Rotazione/ integrazione nuclei di verifica per Uffici finanziari di fabbrica (dove presenti)	30/09/2020	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	Responsabile Antifrode e Controlli e Dirigente dell'Ufficio
	Formazione professionale necessaria per consentire la rotazione del personale tra differenti settori	30/09/2020	Numero di funzionari avviati a percorsi di formazione (anche mediante training on the job)	Responsabile Antifrode e Controlli e Dirigente dell'Ufficio
	Coinvolgimento di più funzionari nel procedimento di controllo	30/09/2020	Percentuale di verifiche con accesso in ditta condotte con almeno 2 funzionari	Responsabile Antifrode e Controlli e Dirigente dell'Ufficio
Mancanza o lacunosità della lettera di incarico predisposta dall'Ufficio Antifrode 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	30/09/2020	1. Numero delle verifiche a campione sull'esistenza delle lettere d'incarico 2. Numero delle lettere di incarico risultate complete in ogni loro parte	Dirigente dell'Ufficio/ Responsabile Antifrode e Controlli/ Funzionari incaricati



Omissioni volontarie di attività funzionali al controllo al fine di favorire il soggetto controllato	Verifica dell'esistenza ed efficacia dell'apposita check-list, datata e firmata, che consenta la tracciabilità di tutte le attività svolte in funzione del controllo	30/09/2020	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	Responsabile Antifrode e Controlli
Possibili abusi da parte dei funzionari verificatori	Verifica della sottoscrizione della parte dei verbali relativi alle verifiche con accesso	30/09/2020	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	Responsabile Antifrode e Controlli
	Verifica del corretto svolgimento degli adempimenti successivi e conseguenti alla redazione/ricezione del verbale	30/09/2020	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	Responsabile Antifrode e Controlli e Dirigente dell'Ufficio



Unità organizzativa responsabile: **DIREZIONE GIOCHI**

AREA DI RISCHIO: <i>Processi di controllo (Verifiche)</i>				
	<b>Collaudi pre-concessori alle Sale Bingo</b>			
	<b>Collaudi pre-concessori alle Sale VLT</b>			
<i>Criticità/Rischio</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
Omissioni /carenze nei controlli	Check-list dei controlli finalizzati al rilascio della concessione	30/09/2020	Esistenza check-list dei controlli	Direttore della Direzione

Unità organizzativa responsabile: **DIREZIONE ANTIFRODE E CONTROLLI**

AREA DI RISCHIO: <i>Processi di controllo (Verifiche)</i>				
<i>Processi:</i>	<b>Controlli alla rete di vendita al dettaglio di tabacchi lavorati</b>			
	<b>Verifiche e ispezioni agli esercenti</b>			
	<b>Verifiche amministrative Sale VLT</b>			
	<b>Accertamento e liquidazione Imposta Unica</b>			
	<b>Verifica regolarità amministrativa apparecchi da intrattenimento art. 110 commi 6 a) e 7 T.U.L.P.S.</b>			
	<b>Controlli punti vendita raccolta scommesse</b>			
<i>Criticità/Rischio</i>	<i>Misura/presidio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Responsabile</i>
Omissioni o carenze nei controlli	Modelli di verbali standardizzati	30/09/2020	Esistenza di verbali standardizzati	Direttore della Direzione
	Check-list dei controlli	30/09/2020	Esistenza di check-list dei controlli	Direttore della Direzione
	Manuale operativo sui controlli in materia di giochi e tabacchi	30/09/2020	Esistenza manuale operativo	Direttore della Direzione
Inadeguata strategia sui controlli	Banca dati telematica per inserimento / visualizzazione e monitoraggio dei controlli (esito del controllo, indicazione dei locali controllati, dei verificatori, ecc.)	30/09/2020	Esistenza della banca dati e sua valutazione annuale da parte dei Direttori territoriali	Direttore della Direzione



Unità organizzativa responsabile: **UFFICI DEI MONOPOLI**

AREA DI RISCHIO: <i>Processi di controllo (Verifiche)</i>				
<i>Processi:</i>	<b>Controlli alla rete di vendita al dettaglio di tabacchi lavorati</b>			
	<b>Verifiche, ispezioni e collaudi alle Sale Bingo</b>			
	<b>Verifiche amministrative Sale VLT</b>			
	<b>Accertamento e liquidazione Imposta Unica</b>			
	<b>Verifica regolarità amministrativa apparecchi da intrattenimento art. 110 commi 6 a) e 7 T.U.L.P.S.</b>			
	<b>Controlli punti vendita raccolta scommesse</b>			
	<b>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.</b>			
<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	30/09/2020	Percentuale di servizi di controllo con almeno 2 verificatori	Dirigente dell'Ufficio dei monopoli
	Variare la composizione dei nuclei di verifica almeno ogni bimestre	30/09/2020	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	30/09/2020	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	30/09/2020	1. Numero di funzionari addetti ai controlli 2. Numero di funzionari addetti alla stessa tipologia di controlli da più di 6 anni	
	Non meno del 65% del personale deve effettuare almeno 3 servizi di controllo nell'anno	30/09/2020	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	30/09/2020	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)	30/09/2020	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	30/09/2020	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)	30/09/2020	Esistenza degli indicatori	Dirigente dell'Ufficio dei monopoli
	Individuazione dei soggetti da controllare da parte del Dirigente dell'Ufficio	30/09/2020	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	30/09/2020	Percentuale irregolarità	Dirigente dell'Ufficio dei monopoli
Inefficace programmazione e supervisione di ciascun servizio di verifica esterno	Per ogni servizio di controllo il Dirigente dell'Ufficio dei Monopoli deve predisporre e firmare un ordine di servizio	30/09/2020	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	30/09/2020	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	30/09/2020	Percentuale valutazioni annuali negative dei Dirigenti degli Uffici dei monopoli sulla banca dati	Dirigente dell'Ufficio dei monopoli

## 8. PROCESSI DI NATURA DECISORIA

La tabella in calce evidenzia una tipologia di processi 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.

### 8.1 Analisi del Rischio

Anche per questa categoria di processi, 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.

### 8.2 Gestione del rischio

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

Ai fini della massima trasparenza dell’azione amministrativa e dell’accessibilità totale agli atti dell’amministrazione, per le attività a più elevato rischio, i provvedimenti conclusivi dei procedimenti amministrativi riconducibili all’area di rischio in argomento devono essere assunti, di norma, in forma di determinazione o di deliberazione.

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

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

motivazione.

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

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

*Unità organizzativa responsabile:* **DIREZIONE TABACCHI**

<b>AREA DI RISCHIO: <i>Processi di natura decisoria</i></b>				
<i>Processo:</i>	<b>Irrogazione di sanzioni disciplinari pecuniarie alle rivendite di generi di monopolio e ai patentini</b>			
<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	30/09/2020	Specificare se è stato adottato il sistema di monitoraggio con l'apposita reportistica (SI/NO)	Direttore della Direzione Tabacchi
<i>Processo:</i>	<b>Applicazione delle sanzioni amministrative previste dalla legge 18 gennaio 1994, n. 50</b>			
<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 Tabacchi, attraverso un'apposita reportistica contenente informazioni sui soggetti sanzionati e sulla tipologia di sanzione irrogata	30/09/2020	Specificare se è stato adottato il sistema di monitoraggio con l'apposita reportistica (SI/NO)	Direttore della Direzione Tabacchi



Unità organizzativa responsabile: **DIREZIONE PERSONALE**

<b>AREA DI RISCHIO: Processi di natura decisoria</b>				
<i>Processo:</i>	<b>Contenzioso del lavoro</b>			
<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 incaricato della trattazione della pratica e il ricorrente)	Verifica del rispetto dei termini mediante attenta gestione dello scadenziario realizzato	30/09/2020	Monitoraggio del rispetto dei termini (SI/NO)	Dirigente dell'Ufficio Normativa e contenzioso del lavoro

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

<i>Processo:</i>	<b>Esercizio dell'autotutela</b>			
<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	30/09/2020	E' stato costituito il team? (SI/NO)	Dirigente dell'Ufficio Legale
<i>Processi:</i>	<b>Istanza di interpello ai sensi dell'art. 11 della L. 212/2000</b>			
	<b>Transazioni alle liti</b>			
	<b>Mediazione ex articolo 17 bis del d.lgs. n.546/1992</b>			
<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	30/09/2020	Monitoraggio sulla regolare presenza del doppio visto. (SI/NO)	Dirigenti degli Uffici interessati
<i>Processi:</i>	<b>Contenzioso del lavoro</b>			
	<b>Gestione del contenzioso tributario</b>			
<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	30/09/2020	Monitoraggio del rispetto dei termini. (SI/NO)	Dirigente dell'Ufficio legale



Unità organizzativa responsabile: **UFFICIO DELLE DOGANE**

<i>Processo:</i>	<b>Esercizio dell'autotutela</b>			
<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	30/09/2020	Numero di controlli effettuati rispetto al totale dei casi trattati	Dirigente dell'Ufficio delle Dogane
<i>Processi:</i>	<b>Gestione del contenzioso tributario</b>			
<i>Criticità</i>	<b>Esercizio del potere sanzionatorio</b>			
<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	30/09/2020	Monitoraggio del rispetto dei termini (SI/NO)	Dirigente dell'Ufficio delle Dogane

Unità organizzativa responsabile: **UFFICI DEI MONOPOLI**

<b>AREA DI RISCHIO: Processi di natura decisoria</b>				
<i>Processo:</i>	<b>Irrogazione di sanzioni amministrative ex art. 33, co. 2, L. n. 724/94 e L. n. 689/1981 alle ricevitorie del lotto</b>			
<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, attraverso un'apposita reportistica contenente informazioni sui soggetti sanzionati e sulla tipologia di sanzione irrogata	30/09/2020	Specificare se è stato adottato il sistema di monitoraggio con l'apposita reportistica (SI/NO)	Dirigente dell'Ufficio dei monopoli
<i>Processi:</i>	<b>Istanza di interpello ai sensi dell'art. 11 della L. 212/2000</b>			
<i>Criticità</i>	<b>Transazioni alle liti</b>			
<i>Criticità</i>	<b>Mediazione ex articolo 17 bis del d.lgs. n. 546/1992</b>			
<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	30/09/2020	Realizzazione del sistema di monitoraggio (si/no)	Dirigente dell'Ufficio dei monopoli

## 9. LA GESTIONE E LA CUSTODIA DELLE MERCI SEQUESTRATE, CONFISCATE O ABBANDONATE

La corretta gestione dei depositi di merci sequestrate<sup>14</sup>, confiscate o abbandonate rappresenta, dal punto di vista della prevenzione di comportamenti rilevanti ai fini dell'anticorruzione, un processo meritevole di attenzione, anche alla luce di recenti accadimenti.

La custodia delle merci sequestrate o abbandonate<sup>15</sup> è svolta direttamente dagli Uffici delle dogane o mediante strutture gestite da privati, nei casi in cui l'Agenzia non abbia spazi idonei o per espressa indicazione dell'Autorità giudiziaria.

Per la custodia delle merci gli Uffici delle dogane utilizzano magazzini e spazi aperti (piazzali, cortili, aree recintate) all'interno dei compendi dell'Agenzia; le merci di piccole dimensioni sono conservate in apposite stanze, armadi blindati e cassaforti all'interno degli uffici.

Le merci, che vengono iscritte in appositi Registri (Mod. A 4) rimangono in custodia per lunghi periodi di tempo, anche per cause indipendenti dall'Agenzia, spesso legate a sequestri di natura penale.

L'art. 277 del TULD statuisce che, ai fini dell'iscrizione nei suddetti Registri, la dogana procede alla ricognizione delle merci, verificandone la quantità e la qualità ed effettuandone provvisoriamente una stima sommaria.

Pur disciplinate da una normativa differente, anche le merci relative all'area monopoli (TLE e apparecchi di gioco) seguono analoghi processi di deposito e custodia con successiva vendita o distruzione dei beni.

Queste ultime merci, frutto anche di sequestri operati da altri organi di controllo (G.d.F. o Polizie locali) sono custodite in appositi depositi<sup>16</sup>.

### 9.1 Analisi del rischio

La mancata, incompleta o errata registrazione sul “Mod. A4” di tutte le merci sequestrate/confiscate e abbandonate espone al rischio di indebite sottrazioni da parte dei dipendenti. L'attuale assenza di un registro informatizzato e i lunghi periodi di tempo di giacenza delle merci, costituiscono, senza dubbio, ulteriori fattore di rischio.

Altre attività sensibili, potenzialmente suscettibili di comportamenti collusivi dei funzionari dell'Agenzia con soggetti terzi, sono rinvenibili nelle fasi conclusive del processo in oggetto, in occasione della vendita delle merci confiscate o abbandonate o della loro distruzione.

### 9.2 Gestione del rischio

Come anticipato, la mancata o irregolare registrazione sul “Mod. A4” di tutte le merci sequestrate, confiscate e abbandonate può facilitare la distrazione di beni dal circuito di gestione degli stessi. Al fine di contenere il suddetto rischio, gli Uffici interessati sono stati richiamati al corretto utilizzo del suddetto Registro e le Direzioni territoriali sono state invitate a verificarne periodicamente la corretta tenuta e compilazione.

In funzione di tali verifiche, a livello centrale sono in corso di predisposizione apposite *check list*.<sup>17</sup>

E' inoltre attualmente allo studio la realizzazione di un sistema informatico di registrazione dei beni, in sostituzione del Registro cartaceo “Mod. A4”, integrato nel sistema informativo AIDA.

L'istituzione di un registro informatizzato del Mod. A4, rappresenta una misura utile anche al contrasto del rischio corruttivo, garantendo la tracciabilità di tutta la procedura. L'applicativo informatico potrebbe consentire anche l'inserimento di immagini dei beni sequestrati e di copia dei relativi verbali di sequestro. Quest'ultima misura sarebbe utile per prevenire, ad esempio, la sottrazione dei beni sequestrati o la loro sostituzione con altri di minor valore. Inoltre, l'informatizzazione del registro garantirebbe la disponibilità in tempo reale di tutta la

<sup>14</sup> Il sequestro può essere conseguente a violazioni amministrative o penali (es. reati in materia di contrabbando o di contraffazione)

<sup>15</sup> Sono considerate abbandonate le merci presenti nei magazzini di temporanea custodia da più di 90 giorni, senza che il proprietario abbia presentato alcuna dichiarazione in dogana e quelle confiscate, le cui vendite all'asta sono andate deserte.

<sup>16</sup> Si tratta di tre depositi ubicati a Adria (RO), Bari e Benevento

<sup>17</sup> Una prima *check-list*, già adottata, riguarda i controlli da svolgere sulla corretta tenuta e compilazione del Registro Mod. A 3 bis nel quale sono annotate le merci lasciate in temporanea custodia alla dogana.

documentazione prodotta nelle varie fasi istruttorie, nonché l'individuazione dei dipendenti responsabili delle fasi stesse.

E' allo studio anche una razionalizzazione della rete dei depositi disponibili, valutando l'opportunità di organizzarne uno per area geografica o per Direzione Territoriale. Ciò consentirebbe di contenere il rischio attraverso la realizzazione di strutture idonee sia dal punto di vista logistico, sia sotto l'aspetto delle misure di sicurezza.<sup>18</sup>

Per quanto riguarda l'ulteriore fattore di rischio, dato dai lunghi periodi di tempo di giacenza delle merci sequestrate, confiscate e abbandonate, sono allo studio soluzioni finalizzate a rendere maggiormente celeri e snelle le procedure per la definizione dei procedimenti attraverso proposte di semplificazioni normative (sul modello di altri Stati membri dell'UE) o attraverso accordi con l'Amministrazione della Giustizia per disciplinare tempi e modalità di gestione dei sequestri, anche facendo ricorso, ove possibile, alla conservazione di campioni di merce per le esigenze e le finalità processuali.

Relativamente alla fase conclusiva del processo (alienazione o distruzione delle merci) è necessario che le procedure di gara ad evidenza pubblica, finalizzate alla vendita dei beni, siano adeguatamente pubblicizzate per consentire la più ampia partecipazione.

## **10. LA DETERMINAZIONE DEI PREZZI DI VENDITA AL PUBBLICO DELLE SIGARETTE**

Recenti accadimenti hanno messo in luce la delicatezza, sotto il profilo dell'esposizione al rischio corruttivo, dei processi concernenti l'adozione dei seguenti provvedimenti direttoriali:

- la determinazione annuale del prezzo medio ponderato delle sigarette e delle tabelle di ripartizione dei relativi prezzi di vendita al pubblico;
- le determinazioni con le quali sono stabilite le variazioni dei prezzi di vendita al pubblico delle sigarette.

Ciò ha indotto a rivedere, in collaborazione con l'attuale Responsabile dei suddetti processi, l'analisi già sviluppata in passato al fine di rivalutarne il livello di esposizione al rischio e l'adeguatezza delle misure sinora adottate.

### **10.1 Analisi del rischio**

L'analisi dei due processi, tuttora oggetto di ulteriori approfondimenti, ha evidenziato la presenza di più fattori abilitanti degli eventi corruttivi, dovuti alla rilevanza degli interessi economici coinvolti, all'eccesso di discrezionalità nella scelta dei tempi di adozione dei provvedimenti, a una carente regolamentazione delle procedure interne e alla mancanza di regolazione dei rapporti con i "rappresentanti di interessi particolari".

Con riferimento al primo processo, nel precedente PTPCT, in sede di mappatura dello stesso, era stato individuato, quale comportamento a rischio, l'omessa o ritardata adozione del provvedimento direttoriale.

Tale rischio, in effetti, come si è potuto constatare dall'analisi condotta, risulta accentuato dal fatto che l'attuale disciplina normativa (art. 39-*quinquies* del d.lgs. 26.10.1995, n. 504) consente di adottare il provvedimento di determinazione annua del prezzo medio ponderato di vendita per chilogrammo convenzionale di prodotto (denominato PMP sigarette), necessario per stabilire le tabelle di ripartizione dei prezzi di vendita al pubblico delle sigarette, entro il primo marzo di ciascun anno sulla base del rapporto, espresso in euro con troncamento dei decimali, tra il valore totale (calcolato con riferimento al prezzo di vendita comprensivo di tutte le imposte) delle sigarette immesse in consumo nell'anno solare precedente e la quantità totale delle medesime sigarette.

<sup>18</sup> Cfr. Decreto direttoriale 31/5/2000 ("Caratteristiche tecniche dei depositi fiscali di tabacchi lavorati"). Sotto il profilo dell'impegno economico occorre valutare anche i costi da sostenere per il trasferimento delle merci dal luogo del sequestro.

Se, quindi, ai fini del rispetto della norma, è sufficiente che il provvedimento direttoriale venga adottato entro il termine di legge (1 marzo di ciascun anno), non può tuttavia non considerarsi che una tempestiva adozione del provvedimento (nella prima metà del mese di gennaio o, comunque, non appena in possesso dei dati consolidati relativi ai prodotti immessi in consumo nell'anno solare precedente) incide sulla determinazione del livello dell'accisa, ripercuotendosi sia sulle entrate erariali sia sui margini di profitto dei soggetti coinvolti nella filiera di produzione (che, ovviamente, si riducono in caso di incremento dell'accisa).

Ciò comporta che i produttori di sigarette potrebbero avere interesse a ritardare quanto più possibile l'adozione del provvedimento per poter mantenere i precedenti margini di profitto senza essere costretti a operare variazioni in rialzo dei prezzi di vendita.

Anche relativamente al processo inerente all'adozione delle determinazioni di variazione dei prezzi di vendita al pubblico delle sigarette, in conformità a quelli richiesti dai fabbricanti e dagli importatori (art. 39 quater, comma 2 del d.lgs. 26.10.1995, n. 504), l'analisi del rischio ha evidenziato diversi fattori di criticità, dovuti alla possibilità di adottare più o meno tempestivamente il provvedimento richiesto (nell'ambito del termine di quarantacinque giorni previsto al quarto comma dell'art. 39 quater del d.lgs. 26.10.1995, n. 504) e di divulgare agli operatori del settore notizie relative alle strategie commerciali di aziende concorrenti (richieste di variazioni, in particolare se in diminuzione, dei prezzi di vendita dei prodotti in commercio). Tali informazioni, infatti, possono risultare piuttosto appetibili in quanto eventuali variazioni dei prezzi al ribasso, se non prontamente controbilanciate da analoghe riduzioni dei prezzi praticati dai concorrenti, potrebbero consentire l'acquisizione di quote di mercato, sebbene, in questo caso, il rischio sia mitigato dalla circostanza che il cambio dei prezzi, di norma, ha efficacia dalla pubblicazione del provvedimento direttoriale e che tale circostanza consente a tutti di conoscere le scelte commerciali dei concorrenti che ben possono, immediatamente dopo, chiedere a loro volta provvedimenti analoghi, anche con carattere d'urgenza.

## 10.2 Gestione del rischio

Al fine di ridurre il livello di esposizione al rischio emerso dall'analisi dei due processi, sono allo studio una serie di misure specifiche.

Con riferimento al processo relativo alla determinazione annuale del prezzo medio ponderato delle sigarette e delle tabelle di ripartizione dei relativi prezzi di vendita al pubblico, ove il principale fattore di rischio è dovuto all'eccesso di discrezionalità nella scelta dei tempi di adozione dei provvedimenti direttoriali, si riterrebbe opportuna una modifica normativa all'attuale disposto dell'art. 39 *quinquies* che consente l'adozione del provvedimento "entro il primo marzo" di ciascuna annualità, individuando una data fissa dalla quale far decorrere l'efficacia del provvedimento.

Auspicando una modifica normativa, si ritiene comunque possibile introdurre sin d'ora, quale misura specifica per il contenimento del rischio, quella consistente nell'obbligo di adottare il provvedimento direttoriale in questione non appena in possesso dei dati consolidati relativi alle vendite di sigarette registrate nel precedente anno solare (possibilmente entro i primi quindici giorni del mese di gennaio, in modo da consentire al provvedimento di divenire efficace il giorno 16 gennaio di ciascun anno)<sup>19</sup>. La suddetta misura risulta, peraltro, funzionale a garantire maggiori entrate erariali.

Con riferimento al processo inerente all'adozione delle determinazioni di variazione dei prezzi di vendita al pubblico delle sigarette, in conformità a quelli richiesti dai fabbricanti e dagli importatori (processo tuttora oggetto di ulteriore approfondimento) si ravvisa, anche in questo caso, l'opportunità di migliorare la formulazione della norma che appare, per alcuni aspetti, lacunosa. Non si comprende, infatti, se l'Agenzia abbia

---

<sup>19</sup> La tempistica indicata tiene conto delle chiusure dei periodi contabili (c.d. "quindicine")

o meno la facoltà di effettuare una propria valutazione in merito all'accoglimento delle richieste avanzate dagli operatori <sup>20</sup>, né è disciplinata una periodicità per la presentazione delle numerose istanze che, nella prassi corrente, sono presentate durante l'intero arco dell'anno.

Anche in relazione al suddetto processo, si ritiene necessario avviare uno studio finalizzato all'adozione di una regolamentazione interna atta a disciplinare la periodicità di tali variazioni e a regolare i rapporti con gli operatori del settore in modo da garantire modalità di dialogo trasparenti e imparziali (ad esempio, mediante incontri periodici aperti alla partecipazione di tutti gli operatori interessati).

Il prospetto sottostante riepiloga le misure previste e i relativi tempi di attuazione.

Misura specifica	Fasi e tempi di attuazione	Indicatori	Responsabile dell'attuazione
Adozione della determinazione direttoriale con la quale è annualmente stabilito il prezzo medio ponderato delle sigarette e sono fissate le tabelle di ripartizione dei relativi prezzi di vendita al pubblico non appena in possesso dei dati consolidati relativi alle vendite di sigarette registrate nel precedente anno solare (possibilmente entro i primi quindici giorni del mese di gennaio)	Immediata	Eventuali giorni di ritardo nell'entrata in vigore del provvedimento rispetto alla data del 16 gennaio	Dirigente Ufficio Accise sui tabacchi e imposta di consumo sui prodotti da inalazione
Adozione di una regolamentazione interna atta a disciplinare il processo di variazione dei prezzi di vendita al pubblico delle sigarette	Conclusione dello studio preliminare entro il 30/4/2020. Confronto con gli operatori del settore Adozione della nuova regolamentazione interna entro il 30/6/2020	Rispetto delle fasi procedurali previste dalla regolamentazione interna	Direttore Tabacchi e Dirigente Ufficio Accise sui tabacchi e imposta di consumo sui prodotti da inalazione
Adozione di una regolamentazione interna idonea a disciplinare i rapporti con gli operatori del settore in modo da garantire modalità di dialogo trasparenti e imparziali	Conclusione dello studio preliminare entro il 31/3 Confronto con gli operatori del settore Adozione della nuova regolamentazione interna entro il 31/5/2020.	Rispetto delle fasi procedurali previste dalla regolamentazione interna	Direttore Tabacchi e Dirigente Ufficio Accise sui tabacchi e imposta di consumo sui prodotti da inalazione

<sup>20</sup> Benché la formulazione della norma richiamata, infatti, sembri escludere la possibilità di svolgere valutazioni di merito da parte dell'Ufficio ("I prezzi di vendita al pubblico e le relative variazioni sono stabiliti in conformità a quelli richiesti dai fabbricanti e dagli importatori"), la possibilità di svolgere un'istruttoria sul merito della richiesta (per i possibili riflessi sulle entrate dello Stato derivanti dalle scelte operate dai produttori) appare corroborata sia dal fatto che le richieste devono essere corredate, in relazione ai volumi di vendita di ciascun prodotto, da una scheda rappresentativa degli effetti economico-finanziari conseguenti alla variazione proposta, sia dal termine di quarantacinque giorni per la conclusione del procedimento.