



Ministero degli Affari Esteri

DIREZIONE GENERALE
PER LA COOPERAZIONE ALLO SVILUPPO

LA GESTIONE DEL RISCHIO NELLA DGCS

1. Introduzione

Il controllo interno è un processo integrale che viene effettuato da elementi dell'entità gestione e personale ed è progettato per affrontare i rischi e fornire la ragionevole certezza che nel perseguimento della missione dell'ente, i seguenti obiettivi generali sono stati raggiunti:

- esecuzione ordinata, etica, economica, efficiente ed efficace delle operazioni;
- adempimento degli obblighi di assunzione di responsabilità;
- rispetto della normativa e dei regolamenti vigenti;
- salvaguardia delle risorse contro perdite, abusi e danni.

Il controllo interno è costituito da cinque componenti interdipendenti:

- ambiente di controllo
- valutazione del rischio
- attività di controllo
- informazione e comunicazione
- monitoraggio

Questo documento riguarda l'introduzione della gestione del rischio alla D.C.G.S.

2. La gestione del rischio nella DGCS

La **gestione del rischio** (*risk management*) è il processo mediante il quale si misurano o si stimano i rischi che possono influenzare le attività e gli obiettivi di un'organizzazione e si sviluppano strategie per governarli.

La definizione di **rischio** fa riferimento all'effetto dell'incertezza sulle attività o sugli obiettivi di un'organizzazione.

Si ricomprendono, pertanto, fra i rischi, tutti gli eventi che, al loro manifestarsi, hanno un impatto sul raggiungimento degli obiettivi politici, strategici ed operativi dell'organizzazione.

Quantunque la definizione sia legata ad effetti negativi, recentemente il concetto di rischio tende ad ampliarsi in "rischio/opportunità", dove insieme ad impatti negativi (minacce) sono associati anche potenziali impatti positivi (opportunità) da perseguire. Questo tipo di rischio è correlato, in genere, alle innovazioni introdotte nell'organizzazione, che comportano l'adattamento a nuove circostanze o aspettative. Se l'organizzazione non è capace di superare i limiti tradizionali ed attuare cambiamenti, il rischio che la sua attività divenga meno efficace, meno pertinente e più obsoleta, verosimilmente, aumenta in maniera significativa.

Il processo coinvolge, a vari livelli, tutta l'articolazione della Direzione Generale.

Il **Direttore Generale** è il responsabile ultimo della gestione della DGCS e assicura un'adeguata individuazione e gestione dei "rischi critici" (cfr. infra). A tal fine è nominato, con apposito ordine di servizio, un "**Risk Manager**", con il compito di coordinare tale processo.

Il prodotto finale è il **registro del rischio**, (foglio 1 dell'Allegato) nel quale vengono indicati gli obiettivi operativi e le attività specifiche di ciascun ufficio della Direzione generale, le caratteristiche dei rischi identificati e le azioni pianificate per farvi fronte. Della tenuta e aggiornamento del Registro del rischio è responsabile il Risk Manager.

Il processo di *risk management* si articola in 5 fasi:

- Identificazione degli obiettivi
- Identificazione e valutazione dei rischi
- Individuazione della risposta al rischio
- Definizione del piano d'azione per la risposta al rischio
- Follow-up del piano d'azione

2.1. Identificazione degli obiettivi

In questa fase devono essere identificate le attività e gli obiettivi da coprire con azioni di *risk management*. Il documento di partenza per questa operazione è il piano strategico annuale, dove sono definiti gli obiettivi e le attività specifiche che l'organizzazione intende perseguire nel periodo preso in considerazione.

Per la DGCS, l'identificazione delle attività specifiche di ciascun Ufficio è stata effettuata sulla base della mappatura realizzata per la definizione del Piano della Performance in attuazione del d.lgs. 150/2009 (decreto "Brunetta").

Nella **colonna 2** del registro sono state riportate le attività specifiche individuate per ciascun Ufficio della DGCS, così come individuate dal Decreto del Ministro dell'11.10.2010 n.2060.

Per migliorare l'efficacia del processo di *risk management* è stata posta particolare attenzione nell'individuazione delle attività e aree più critiche, come ad esempio attività, processi o sistemi nuovi per la DGCS (ad es. *audit* per l'accesso alla cooperazione delegata) o che hanno subito recentemente cambiamenti significativi, o che, al contrario, da tempo non sono sottoposti a riesame o revisione e potrebbero risultare obsoleti (ad es. procedure per cofinanziamento dei progetti promossi).

2.2. Identificazione e valutazione dei rischi

L'identificazione dei rischi, secondo l'approccio prescelto per questo esercizio (*objective – based risk identification*) deve partire dagli obiettivi individuati in precedenza; come già evidenziato, tutti gli eventi che possono mettere in pericolo o rendere più difficoltoso il raggiungimento di un obiettivo considerato "critico" devono essere identificati come "rischio".

a) identificazione della tipologia di rischio

In funzione dell'origine del rischio possono individuarsi rischi esterni ed interni, a seconda che abbiano o meno origine nell'ambito della DGCS.

I **rischi esterni** sono relativi al contesto esterno alla DGCS. Sono esterni, pertanto, i rischi legati a:

- *macro ambiente*, cioè al contesto geo-politico, macro-economico e sociale o all'ambiente naturale in cui si svolge l'attività della DGCS; ad esempio possono avere un impatto negativo sugli obiettivi della DGCS eventi quali instabilità politica, questioni sociali, crisi finanziarie, disastri naturali, epidemie, etc);
- *decisioni politiche e priorità definite al di fuori della DGCS* (ad esempio decisioni in materia di bilancio pubblico);
- *scelte e/o performance dei partner esterni* con i quali la DGCS entra a vario titolo in relazione per lo svolgimento delle sue attività (*Unione europea, OOII, Governi partner, consulenti e fornitori di beni e servizi*).

I **rischi interni** possono invece essere originati da:

- *processi di programmazione e pianificazione;*
- *struttura organizzativa e personale;*
- *aspetti giuridico/formali*
- *canali/flussi di comunicazione e informazione.*

La tipologia di rischio deve essere indicata nella **colonna 3** del registro del rischio.

Ai fini della redazione del Piano Triennale 2011 -2013 per la Trasparenza e l'Integrità del Ministero degli Affari Esteri (Appunto SEGR-Unità di Coordinamento MAE00737102011-03-10 del 10.03.2011), questa Direzione Generale è stata considerata ad alto rischio di cattiva gestione e a medio rischio di corruzione. Occorrerà, pertanto, nell'analisi dei rischi interni, riservare particolare attenzione a questi due aspetti.

b) individuazione e descrizione del rischio

I rischi presi in considerazione devono essere chiaramente definiti e formulati con la massima precisione possibile. Nella loro formulazione devono essere messi in evidenza due elementi fondamentali:

- la principale *causa* del rischio, cioè il problema di fondo dal quale esso viene originato;
- le potenziali conseguenze negative (*impatto*) che si possono avere sull'attività/obiettivo.

La descrizione del rischio va inserita nella **colonna 4** del registro.

c) valutazione della significatività del rischio

La valutazione della significatività del rischio tiene conto sia dell'intensità dell'impatto, cioè della conseguenza della manifestazione del rischio valutata qualitativamente e quantitativamente, sia della probabilità presunta che questo possa verificarsi.

La valutazione dell'impatto e della probabilità si basa spesso su elementi soggettivi ma può anche essere supportata da dati oggettivi, relativi, ad esempio, ad eventi già verificatisi in passato.

Il livello stimato di **impatto** del rischio, che dovrà essere indicato nella **colonna 5** del registro, deve essere valutato con riferimento alla Direzione nel suo complesso, secondo una scala su 3 livelli:

Alto = Mancato raggiungimento di obiettivi chiave, con un impatto molto significativo sugli obiettivi della Direzione e conseguenze anche sulla credibilità dell'organizzazione.

Medio = Seri ritardi e/o mancato raggiungimento di obiettivi operativi, considerevole riduzione dell'efficacia rispetto a quella prevista e/o significativo incremento dei costi rispetto allo stanziamento iniziale.

Basso = Tollerabile ritardo nel raggiungimento degli obiettivi, lieve riduzione dell'efficacia delle azioni o modesti incrementi nel livello dei costi.

Anche la valutazione della probabilità di verifica del rischio deve essere valutata in base ad una scala su tre livelli – alta, media, bassa – prendendo in considerazione la frequenza stimata del rischio, nonché l'eventuale esistenza di misure da mettere in atto per ridurla e la relativa efficacia.

Il livello stimato di probabilità deve essere indicato nella **colonna 6** del registro del rischio.

Solamente i rischi più significativi – per livello di impatto e probabilità - devono essere inseriti nel registro del rischio.

2.3. Individuazione della risposta al rischio

Esistono quattro possibili tipi di risposta al rischio (**colonna 7** del registro):

- *Evitare il rischio*, ad esempio ridefinendo le attività o gli obiettivi, in maniera tale, quando fattibile, da annullarne l'impatto. Significa ugualmente non realizzare un'attività che potrebbe comportare rischi.
- *Mitigare o "ottimizzare" il rischio*, ad esempio migliorando i controlli o mettendo in atto altre azioni rilevanti ai fini della riduzione della gravità o della probabilità dell'impatto. E' la risposta di gran lunga più comune, che non significa evitare il rischio, ma contenerne l'impatto ad un livello accettabile per l'organizzazione.
- *Trasferire il rischio o dividerlo con altri soggetti*. Per alcuni rischi, la migliore risposta è quella di trasferirli; la maniera classica è la stipula di un'assicurazione. Nell'ambito della DGCS sono trasferibili alcuni rischi legati al personale e

all'organizzazione, ma difficilmente trasferibili i rischi legati al raggiungimento degli obiettivi propri di cooperazione.

- *Accettare il rischio.* E' la risposta classica quando i rischi non possono essere mitigati o non è economicamente conveniente mitigarli (nel senso che il costo dell'azione mitigatrice è sproporzionato rispetto al beneficio ottenibile con la mitigazione del rischio).

2.4. Definizione del piano d'azione per fronteggiare il rischio

Il tipo di risposta prescelta per ciascun rischio deve essere implementato in un piano d'azione concreto e dettagliato, volto a fronteggiare il rischio, riducendone la frequenza o l'impatto potenziale.

Le azioni individuate dovrebbero essere il più possibile:

- *Specifiche*, rispetto alla riduzione della frequenza o dell'impatto del rischio;
- *Misurabili*, sia qualitativamente che quantitativamente;
- *Realistiche e fattibili*
- *Definite nel tempo*, in quanto deve essere individuato il momento in cui l'azione deve essere completata.

Per ciascuna azione, nel registro del rischio, deve essere inserita una breve descrizione (**colonna 8**), il soggetto responsabile (**colonna 9**) e il termine entro la quale deve essere realizzata (**colonna 10**).

2.5. Follow-up del piano d'azione

L'implementazione del piano d'azione deve essere accompagnata da una costante verifica della pertinenza e dell'efficacia dell'azione. A tal fine è necessario un monitoraggio costante, visto che i rischi identificati possono evolversi o possono sorgere nuovi rischi che rendono le azioni programmate meno efficaci o, addirittura, inadeguate.

Le modalità di *follow up* delle azioni devono essere descritte nella **colonna 11** del registro del rischio.

2.6. Individuazione dei rischi critici della DGCS

Un rischio è da considerare "critico" qualora: a) pregiudichi il raggiungimento degli obiettivi strategici della DGCS; b) determini violazioni di legge c) comporti perdite finanziarie d) metta a rischio la sicurezza del personale e) comporti un serio danno per l'immagine e la reputazione della DGCS.

In tale contesto, dovranno essere oggetto di particolare attenzione tutti quei rischi: ad impatto alto; ad impatto medio, associati almeno ad una probabilità alta; i rischi orizzontali, comuni a un numero elevato di Uffici DGCS.

I rischi critici dovranno essere registrati nel Foglio2 del Registro del Rischio

2.7. Diffusione della cultura del Risk Management

Verranno intraprese adeguate misure per la diffusione della cultura del Risk Management nell'ambito della DGCS, attraverso adeguate sessioni informative.

- In Allegato: matrice di Registro del Rischio.

OBIETTIVI		RISCHI					PIANI D'AZIONE			
Ufficio	Obiettivo Operativo - Attività Specifica / Prodotti	Tipo di rischio	Descrizione del rischio	Impatto	Probabilità	Tipo di risposta	Descrizione dell'azione	Responsabile	Scadenza	Follow-up
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
DGCS 1	Predisposizione della posizione italiana nei consessi decisionali e di discussione in sede UE (ivi incluso il Consiglio Sviluppo le riunioni DDGG Sviluppo e i Comitati di Gestione del FES e del DCI) / Position paper, deliberazioni su programmi nell'ambito dei Comitati di Gestione, documentazioni predisposte per CAE, Sviluppo, Informale Sviluppo e riunioni DDGG Sviluppo UE	Esterno	Motivi di bilancio e carenze di personale potrebbero impedire la partecipazione ad alcune riunioni.	Medio	Bassa	Mitigazione	Pianificazione dettagliata dei calendari delle riunioni e dei partecipanti	Capo Ufficio	ciclica	Verifica costante dell'aggiornamento di calendari e partecipazione
		Interno	Le posizioni chiave dell'Italia potrebbero avere scarso seguito come conseguenza di mancata concertazione preventiva con i partner europei; le informazioni necessarie potrebbero non essere tempestivamente disponibili a causa di non adeguato coordinamento con gli interlocutori di riferimento				Networking informale con gli altri Stati Membri, predisposizione di obiettivi specifici per le riunioni, circolazione delle informazioni al termine delle riunioni; consolidare rapporti e relazioni con interlocutori a BXL/ Promuovere circolazione informazioni con Uffici/DDGG MAE/rete Ambasciate/UTL			Verifica costante dell'aggiornamento della posizione italiana; monitoraggio sull'adeguato scambio di informazioni, in occasione dei Comitati di gestione, con altri Uffici/DDGG MAE e rete RAPUE/Ambasciate/UTL
	Promozione della partecipazione di attori italiani (istituzionali, società civile e settore privato) alla definizione e all'esecuzione dei programmi di cooperazione allo sviluppo dell'UE / Attuazione della partecipazione al Codice di Condotta dell'UE in materia di Divisione del Lavoro (DoL) tra donatori (programmazione congiunta, gestione centralizzata indiretta di fondi UE, etc.) / Attività di "dissemination"	Esterno	Insufficiente interesse degli interlocutori o incompletezza delle informazioni diffuse potrebbero causare una ridotta partecipazione	Basso	Bassa	Mitigazione	Sensibilizzazione degli interlocutori esterni sulle tematiche UE e verifica preventiva della completezza/adeguatezza delle informazioni a disposizione	Capo Sezione I	azione continuata	Adeguate programmazione delle attività seminariali e di comunicazione
		Interno	Insufficiente coordinamento con Uffici/DDGG MAE/rete Ambasciate/UTL nella attività di programmazione ed esecuzione di programmi UE				Definizione e attuazione di strutturate azioni di coordinamento a supporto delle strutture impegnate, a vario titolo, nella programmazione ed esecuzione di programmi UE			Monitoraggio sull'adeguato flusso di informazioni e di indicazioni sulle modalità operative inviate agli Uffici/DDGG MAE/rete Ambasciate/UTL/attori italiani

OBIETTIVI			RISCHI				PIANI D'AZIONE			
Ufficio	Obiettivo Operativo - Attività Specifica / Prodotti	Tipo di rischio	Descrizione del rischio	Impatto	Probabilità	Tipo di risposta	Descrizione dell'azione	Responsabile	Scadenza	Follow-up
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
DGCS 2	Monitoraggio progetti finanziati alla FAO	Interno	Esigenze organizzative dell'Ufficio ed insufficienza di personale potrebbero impedire la partecipazione a missioni di monitoraggio di durata pari o superiore a cinque giorni.	Medio	Media	Mitigazione	Pianificare con congruo anticipo ed in maniera elastica, di concerto con la FAO, le missioni di monitoraggio	Capo Ufficio/Vicario	Ciclica	Elaborazione di un calendario consolidato ed elastico delle missioni di monitoraggio
		Esterno	Incompleta ed intempestiva trasmissione della documentazione tecnica da parte della FAO impedirebbe l'avvio delle azioni di monitoraggio	Medio	Bassa	Mitigazione	Sensibilizzare e sollecitare la FAO ad una completa e tempestiva trasmissione della documentazione tecnica	Capo Ufficio/Vicario	Ciclica	Verifica della completa e regolare trasmissione della documentazione tecnica
	Contributi alle principali OO.II.	Interno	La carenza, anche temporanea, di profili professionali idonei alla gestione amministrativo-contabile dei contributi, obbligatori e volontari, agli OO.II. potrebbe ritardare l'erogazione dei contributi stessi	Medio	Media	Mitigazione	Assicurare la tempestiva assegnazione e sostituzione del personale addetto	Capo Ufficio/Vicario	Ciclica	Puntuale programmazione delle partenze e delle assegnazioni del personale
		Esterno	Ritardato invio della documentazione da parte degli OO.II. potrebbe dilatare i tempi di istruttoria per l'erogazione dei contributi	Medio	Media	Mitigazione	Sensibilizzare gli OO.II. all'invio puntuale della documentazione	Capo Ufficio/Vicario	Ciclica	Verifica periodica della ricezione della documentazione da parte degli OO.II.
		Esterno	Ritardata assegnazione dei fondi da parte del MEF potrebbe compromettere l'assegnazione dei contributi nei termini previsti con sensibili ricadute in termini di autorevolezza ed immagine della cooperazione italiana	Medio	Media	Mitigazione	Sollecitare al MEF l'assegnazione dei fondi	Capo Ufficio/Vicario	Ciclica	Solleciti periodici al MEF

OBIETTIVI		RISCHI					PIANI D'AZIONE			
Ufficio	Obiettivo Operativo - Attività Specifica / Prodotti	Tipo di rischio	Descrizione del rischio	Impatto	Probabilità	Tipo di risposta	Descrizione dell'azione	Responsabile	Scadenza	Follow-up
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
DGCS 3	Iniziative di cooperazione / Gestione fondi di cooperazione	Esterno/ interno	Errata percezione delle priorità, informazioni non complete, attività di monitoraggio in loco non efficace o impostazioni metodologiche non corrette potrebbero provocare ritardi / incongruenze nell'identificazione e formulazione delle iniziative. Le deroghe previste dalla normativa, indispensabili per il buon esito delle iniziative, potrebbero comunque favorire o incentivare episodi di corruzione.	Alto	Media	Mitigazione	Adozione e verifica della completezza degli indicatori utilizzati ex ante, avendo cura di garantire la presenza di "definizioni", "unità di misura", "baseline", "target" e "collocazione temporale". Individuazione delle priorità in fase di programmazione, sia per paesi che per settori di intervento. Individuazione degli elementi/fasi potenzialmente a maggiore rischio di corruzione.	Capo Ufficio / Direttore UTL / Capo Missione	Azione continuata	Monitoraggio delle condizioni politiche, sociali ed economiche dei paesi di competenza al fine di individuare le priorità di intervento. Verifica continua della correttezza delle procedure applicate, con particolare riferimento alle procedure in deroga
	Promuovere una progressiva azione di phasing out dai Paesi non prioritari, ai sensi delle Linee guida triennali della Cooperazione allo Sviluppo, concentrando l'aiuto su quelli indicati nelle medesime come prioritari.	Esterno/ interno	Ritardi nell'implementazione dei progetti nei Paesi in phasing-out prevederà ulteriori impegni del personale addetto limitando la capacità dell'Ufficio per i Paesi prioritari	Medio	Medio	Mitigazione	Razionalizzazione degli strumenti finanziari e nuove e più mirate tipologie d'intervento.	Capo Ufficio	Azione continuata	controllo e monitoraggio di tutte le iniziative in corso al fine di garantire un'efficace phasing out nei tempi previsti.

OBIETTIVI		RISCHI					PIANI D'AZIONE			
Ufficio	Obiettivo Operativo - Attività Specifica / Prodotti	Tipo di rischio	Descrizione del rischio	Impatto	Probabilità	Tipo di risposta	Descrizione dell'azione	Responsabile	Scadenza	Follow-up
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
DGCS 4	Programmazione finanziaria della cooperazione allo sviluppo in Africa Sub-sahariana / Gestione capitoli di spesa di competenza	esterno	Motivi di bilancio, ascrivibili a provvedimenti imprevisibili del MEF, potrebbero condizionare la programmazione finanziaria degli interventi, compromettendo il raggiungimento degli obiettivi prefissati in taluni Paesi.	Medio	media	Mitigazione	Definizione delle priorità relative alla decretazione di impegni per interventi che rischierebbero di essere interrotti o compromessi per via della decurtazione delle disponibilità di competenza.	Capo ufficio	Azione continuata	Costante monitoraggio, di accordo con le Sedi tecniche coinvolte negli interventi, delle necessità reali di spesa.
	Gestione dei progetti di cooperazione / Gestione risorse per progetti di cooperazione in corso	esterno	Informazioni non complete, attività di monitoraggio in loco non efficace o impostazioni metodologiche non corrette potrebbero provocare ritardi / incongruenze nell'identificazione e formulazione delle iniziative. Rilievi da parte del Ministero dell'Economia/UCB su decreti di impegno/pagamento potrebbero condizionare l'emissione di mandati inerenti i singoli progetti. Le deroghe previste dalla normativa, indispensabili per il buon esito delle iniziative, potrebbero comunque favorire o incentivare episodi di corruzione.	Alto	media	Mitigazione	Adozione e verifica della completezza degli indicatori utilizzati ex ante, avendo cura di garantire la presenza di "definizioni", "unità di misura", "baseline", "target" e "collocazione temporale". Autoverifica preliminare e completa prima di inviare i provvedimenti in UCB. Raccolta di elementi necessari al superamento del rilievo, se occorre, d'intesa con Ambasciate/UTL coinvolte. Individuazione degli elementi/fasi potenzialmente a maggiore rischio di corruzione.	Capo Ufficio / Direttore UTL / Capo Missione	Azione continuata	Monitoraggio sulle tipologie di rilievi avanzati dal MEF e successiva compilazione di un 'manuale' di <i>lessons learned</i> .
	Promuovere una progressiva azione di phasing out dai Paesi non prioritari, ai sensi delle Linee guida triennali della Cooperazione allo Sviluppo, concentrando l'aiuto su quelli indicati nelle medesime come prioritari.	esterno	Decisioni di indirizzo politico-strategico esterne alla DGCS potrebbero modificare le Linee-guida che la DGCS a cadenza annuale si dà in ottemperanza al principio di concentrazione dell'aiuto in sede OCSE.	Alto	media	Accettazione	Adeguamento degli indirizzi strategici e delle Linee-guida della Cooperazione italiana alle 'nuove' decisioni politiche.	Capo Ufficio in coordinamento con il Direttore Generale	Azione continuata	Ripianificazione flessibile degli interventi.

OBIETTIVI		RISCHI					PIANI D'AZIONE			
Ufficio	Obiettivo Operativo - Attività Specifica / Prodotti	Tipo di rischio	Descrizione del rischio	Impatto	Probabilità	Tipo di risposta	Descrizione dell'azione	Responsabile	Scadenza	Follow-up
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
DGCS 5	Gestione dei progetti di cooperazione / Progetti di cooperazione in corso	Interno/esterno	Errata percezione delle priorità, informazioni non complete, attività di monitoraggio in loco non efficace o impostazioni metodologiche non corrette potrebbero provocare ritardi / incongruenze nell'identificazione e formulazione delle iniziative	Alto	Media	Mitigazione	Consolidare le relazioni con le possibili controparti, attraverso la Rete Ambasciate/UTL e invio di missioni di esperti in loco, standardizzazione delle procedure e confronto con le best practices internazionali. Adozione e verifica della completezza degli indicatori utilizzati ex ante, avendo cura di garantire la presenza di "definizioni", "unità di misura", "baseline", "target" e "collocazione temporale"	Capo Ufficio responsabili paese direttore UTL	ciclica	costante informazione e raccordo con con Direttore Generale/Uffici DGCS e Rete Ambasciate/UTL
		Interno	Nell'elaborazione dei decreti di impegno, possibile ritardo o decurtazione delle risorse previste dalle Leggi di finanziarie ovvero di rifinanziamento delle missioni internazionali di pace, a causa di decisioni politiche, potrebbero ritardare l'erogazione effettiva dei contributi.	Medio	Media	accettazione/ mitigazione	Pianificazione flessibile degli interventi		Ciclica	pianificazione flessibile degli interventi
		Interno/esterno	Nella predisposizione di accordi e convenzioni / modifiche, una non accurata interazione/negoziazione con le controparti potrebbe pregiudicare la buona gestione dell'esecuzione degli accordi.	Medio	Media	Mitigazione	consolidare le relazioni con le controparti in loco e sollecitare frequentemente, attraverso la Rete Ambasciate/UTL	Capo Ufficio funzionario vicario responsabili paese dir. UTL	Ciclica	costante interazione con la Rete Ambasciate/UTL
		Esterno	Nel trasferimento di fondi alle controparti, gli elevati importi e, ove applicabili, le deroghe previste dalla normativa, indispensabili per il buon esito delle iniziative, potrebbero comunque favorire o incentivare episodi di corruzione.	Alto	Media	Mitigazione	Individuazione degli elementi/fasi potenzialmente a maggiore rischio corruzione e inserimento degli interventi di cooperazione in procedure e schemi di monitoraggio internazionali	Capo Ufficio / Direttore UTL / Capo Missione	Azione continuata	Verifica continua della correttezza delle procedure applicate, con particolare riferimento alle procedure in deroga

OBIETTIVI		RISCHI					PIANI D'AZIONE			
Ufficio	Obiettivo Operativo - Attività Specifica / Prodotti	Tipo di rischio	Descrizione del rischio	Impatto	Probabilità	Tipo di risposta	Descrizione dell'azione	Responsabile	Scadenza	Follow-up
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
DGCS 5		interno	Predisposizione di documentazione - Possibilità che le informazioni necessarie non siano tempestivamente disponibili a causa di un difetto di coordinamento con gli interlocutori (Direzione Generale/Uffici MAE/Rete Ambasciate/UTL).	Medio	Bassa	Mitigazione	Consolidare rapporti e relazioni con interlocutori locali nei paesi di riferimento/ Promuovere circolazione informazioni con Uffici/DDGG MAE/Rete Ambasciate/UTL	Capo Ufficio funzionario vicario e responsabili paese	Azione Continuata	Costante verifica ed aggiornamento del quadro dei progetti in corso per Paese e predisposizione di schede di riferimento
		interno	Redazione di note informative per DGA/DG - Possibilità che le Note non siano tempestivamente disponibili a causa di diminuzione delle risorse umane e/o un difetto di coordinamento con altri uffici Direzione Generale/Uffici DGCS/Rete Ambasciate/UTL.	Basso	Bassa	Mitigazione	Promuovere migliore pianificazione e circolazione informazioni con Direzione Generale/Uffici DGCS/Rete Ambasciate/UTL	Direttore UTL	Azione Continuata	Costante aggiornamento e periodico scambio di informazioni con gli interlocutori
	Efficacia dell'aiuto pubblico allo sviluppo / Concentrazione dell'aiuto nei paesi prioritari	Interno/esterno	Possibilità di non poter conoscere i risultati e gli obiettivi delle iniziative a causa di limitato / errato utilizzo di indicatori adeguati	Medio	Media	Mitigazione	Adozione dei marker di efficacia.	Capo Ufficio responsabili paese	Azione Continuata	Costante aggiornamento e periodico scambio di informazioni con gli interlocutori. Controllo qualità dei documenti sottoposti ad approvazione
	Dare attuazione all'Accordo Generale (AG) di Cooperazione con l'Afghanistan ed alle attività da esso previste nella misura consentita dalle risorse finanziarie messe a disposizione di questa DGCS e in coerenza con le priorità settoriali e l'ownership	ei	Sono presenti i medesimi rischi indicati per la generalità delle iniziative di cooperazione finanziate dall'Ufficio V. Esiste inoltre un rischio specifico legato alle condizioni di sicurezza del Paese, che potrebbero rendere difficoltoso o impedire la realizzazione ed il monitoraggio delle iniziative.	Medio	Alta	Mitigazione	Ci si avvale di istituzioni ed organizzazioni locali, con capacity-building in località con migliori condizioni di sicurezza	Capo Ufficio / Direttore UTL / Capo Missione	Azione continuata	Costante aggiornamento e periodico scambio di informazioni con gli interlocutori
		esterno	Il citato rischio specifico legato alle condizioni di sicurezza del Paese potrebbe non consentire la realizzazione degli interventi.	Alto	medio	Mitigazione	Flessibilità nella programmazione dei singoli interventi, scelta di progetti e strumenti sperimentati	Capo ufficio Direttore UTL	Azione continuata	Costante aggiornamento e periodico scambio di informazioni con gli interlocutori

OBIETTIVI		RISCHI					PIANI D'AZIONE			
Ufficio	Obiettivo Operativo - Attività Specifica / Prodotti	Tipo di rischio	Descrizione del rischio	Impatto	Probabilità	Tipo di risposta	Descrizione dell'azione	Responsabile	Scadenza	Follow-up
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
DGCS 6	Gestione delle emergenze / contributi per le emergenze	Esterno	1. La riduzione delle risorse a disposizione dell'Ufficio per l'avvio di nuovi programmi potrebbe impedire l'avvio delle iniziative programmate per assenza di fondi.	Medio	Medio	1) Mitigazione	1) Ridefinizione della programmazione delle attività in base alle risorse rese disponibili	Capo Ufficio	Azione Immediata	Costanti rapporti con la Direzione Generale per verifica risorse
		Esterno	2. Impossibilità o incapacità degli enti esecutori selezionati (OO.II., ONG, altri enti) di avviare/gestire i programmi d'emergenza identificati dall'Ufficio; a causa di situazioni di rischio Paese e/o eventi non prevedibili dato il contesto di emergenza	Medio	Bassa	2) Mitigazione	2a) Monitoraggio della gestione degli Enti esecutori delle attività di programma; 2b) Assistenza in caso si verificano le condizioni di rischio 2c) Riprogrammazione delle attività.	Capo Ufficio	Azione Immediata/ Azione continua	Contatti costanti con gli enti esecutori e verifica della loro capacità d'azione
		Interno/ Esterno	3. Impossibilità di avviare o proseguire i programmi identificati per sopravvenute difficoltà tecniche, procedurali o per ragioni ambientali e di sicurezza. Le deroghe previste dalla normativa, indispensabili per il buon esito delle iniziative, potrebbero comunque favorire o incentivare episodi di corruzione.	Alto	Medio	3) Mitigazione	3a) Richiesta di pareri giuridico-contabili agli Uffici competenti ed alle sedi estere circa condizioni ambientali; 3b) Ridefinizione della programmazione delle attività in base alle condizioni tecniche, di sicurezza e/o alle nuove procedure amministrativo-contabili. 3c) Individuazione degli elementi/fasi potenzialmente a maggiore rischio corruzione	Capo Ufficio / Direttore UTL / Capo Missione	Azione Immediata/ Azione continua	Contatti costanti con gli Uffici competenti per aggiornamento normativa; verifica costante applicazione normativa, fattibilità progetti e condizioni di sicurezza, con particolare riferimento alle procedure in deroga
	Monitoraggio delle iniziative d'emergenza realizzate in via bilaterale, multilaterale o multilaterale / Valutazioni effettuate	Interno/ Esterno	1. Il mancato o ritardato invio dei relativi rapporti da parte delle Sedi Estere o delle Agenzie Internazionali comporterebbero ritardi o impossibilità di effettuare azioni di monitoraggio	Basso	Basso	Mitigazione	1) Sollecitare invio dei rapporti non pervenuti 2) Distribuzione ordinata dei carichi di lavoro al fine di consentire l'analisi tempestiva dei rapporti pervenuti	Capo Ufficio	Azione Immediata/ Azione continua	Verifica costante dell'invio dei rapporti

OBIETTIVI		RISCHI					PIANI D'AZIONE			
Ufficio	Obiettivo Operativo - Attività Specifica / Prodotti	Tipo di rischio	Descrizione del rischio	Impatto	Probabilità	Tipo di risposta	Descrizione dell'azione	Responsabile	Scadenza	Follow-up
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
DGCS 7	Procedure per la concessione e la revoca dell'ideoneità alle ONG / Lettera di richiamo decadenza o revoca ideoneità	Interno	La nuova normativa potrebbe causare un forte aumento delle richieste di ideoneità potenzialmente accettabili e l'organico dell'Ufficio potrebbe non essere preparato per la gestione di nuovi carichi di lavoro.	Medio	Alta	Mitigazione	Standardizzazione delle procedure e creazione di checklist che possano velocizzare le istruttorie. Creazione di uno scadenziario dell'Ufficio. Verifica sulla possibilità di aumento delle risorse umane	Capo Sezione ideoneità	Azione puntuale eseguita. Azione continuata.	Verifica dell'efficace funzionamento degli strumenti predisposti e contestuale revisione in caso di necessità
		Interno	La mancanza di procedure selettive comparative per l'attribuzione dei contributi potrebbe condurre ad una inefficiente ripartizione delle risorse disponibili.	Alto	Media	Evitare	Revisione delibera 73/2006 con l'introduzione di criteri predeterminati e pubblici per l'attribuzione dei contributi. Riflessione sull'erogazione di nuovi contributi nelle more dell'approvazione delle nuove norme.	Capo Ufficio	Azione continuata	Monitoraggio dell'attività di revisione. Coinvolgimento Ufficio X e consiglieri giuridici
	Gestione iniziative di cooperazione / Decretazione	Interno	Ritardi nelle attività di esame dei rendiconti a causa delle giacenze non esaminate	Medio	Bassa	Mitigazione	Aumento e razionalizzazione delle risorse umane impegnate nella rendicontazione pregressa. Standardizzazione e semplificazione delle procedure	Capo Sezione Amministrativo/contabile	Azione continuata	Monitoraggio costante dell'avanzamento delle attività connesse ai rendiconti
		Esterno	Ritardi nella presentazione e documentazione contabile poco chiara e/o non conforme alla normativa potrebbero pregiudicare una corretta analisi ed allungare i tempi di erogazione delle tranches di contributo successive e/o di chiusura contabile del progetto	Medio	Bassa	Mitigazione	Maggiore monitoraggio della "qualità" dei rendiconti, maggiore formazione e informazione rispetto alle procedure.	Capo Sezione Amministrativo/contabile	Azione continuata	Monitoraggio costante delle attività e presso le ONG

OBIETTIVI		RISCHI					PIANI D'AZIONE			
Ufficio	Obiettivo Operativo - Attività Specifica / Prodotti	Tipo di rischio	Descrizione del rischio	Impatto	Probabilità	Tipo di risposta	Descrizione dell'azione	Responsabile	Scadenza	Follow-up
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
DGCS 8	Programmazione economico-finanziaria della cooperazione allo sviluppo / Monitoraggio del bilancio DGCS	Interno	Ritardato o mancato ottenimento delle informazioni sui dati contabili attinenti agli stanziamenti di bilancio DGCS ordinari e straordinari.	Medio	Basso	Mitigazione	Reperimento delle informazioni sul bilancio DGCS attraverso le banche dati DGCS e i relativi sistemi informatici.	Capo Sezione I + Capo Ufficio	dic-12	Monitoraggio dell'iter di approvazione del bilancio dello Stato e della sua pubblicazione ufficiale.
	Programmazione delle politiche di cooperazione allo sviluppo / Elaborazione di documentazioni e pareri sulle policy di cooperazione	Interno	Ritardato o mancato ottenimento di dati e indicazioni utili alla formulazione di documentazioni e pareri.	Medio	Basso	Accettazione	Formulazione di documentazioni e pareri sulla base degli elementi a disposizione.	Vice Capo Ufficio + Capo sezione III + Capo Ufficio	dic-12	Monitoraggio sull'invio di utili indicazioni e dati alla formulazione di documentazioni e pareri.
	Realizzare l'aggiornamento delle Linee Guida triennali strategiche della Cooperazione italiana allo sviluppo	Interno / Esterno	Informazioni non accurate o mancato coinvolgimento degli stakeholders principali potrebbero condurre alla redazione di linee guida non adeguate / non coerenti.	Medio	Basso	Mitigazione	Controlli di qualità sulle informazioni ricevute e comparazione con dati delle OOI disponibili (UNDP, WB, ecc.)	Capo Sezione I + Capo Ufficio	dic-12	Monitoraggio attività di controllo e verifica

OBIETTIVI		RISCHI					PIANI D'AZIONE			
Ufficio	Obiettivo Operativo - Attività Specifica / Prodotti	Tipo di rischio	Descrizione del rischio	Impatto	Probabilità	Tipo di risposta	Descrizione dell'azione	Responsabile	Scadenza	Follow-up
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
DGCS 9	Attività di comunicazione e di valorizzazione delle iniziative di cooperazione allo sviluppo / Efficacia della comunicazione attraverso il Portale Web DGCS	Interno/Esterno	Decisioni in materia di bilancio pubblico (anche come conseguenza dell'attuale crisi finanziaria), carenze di personale e considerazioni di ordine tecnico potrebbero limitare la possibilità di effettuare azioni di comunicazione attraverso il Portale Web DGCS.	Medio	Alta	Mitigazione	A fronte delle contingenti disponibilità di risorse umane e finanziarie e dei limiti tecnici insiti nell'infrastruttura del Portale Web nella sua forma attuale, si perseguiranno: a) Un maggiore coinvolgimento degli Uffici DGCS e delle UTL nella predisposizione dei contenuti del Portale; b) La continua assistenza al Responsabile del Portale attraverso produzione autonoma di contenuti e indicazioni sulla loro impaginazione web; c) L'adempimento delle procedure per l'affidamento a società esterna di parte dell'attività di redazione	Capo Ufficio/Capo Sezione	a) Ciclica; b) Ciclica; c) 2012	Monitoraggio continuo delle attività informative effettuate tramite il Portale Web e del grado di aggiornamento dei suoi contenuti; condivisione delle risultanze con i soggetti interessati, anche tramite riunioni periodiche
	Attività di valutazione ex post o in itinere delle iniziative di cooperazione allo sviluppo / Valutazioni effettuate	Interno/Esterno	Carenza di risorse umane e complessità delle procedure per la predisposizione della documentazione e per l'affidamento degli incarichi di valutazione potrebbero rallentare o comunque limitare l'effettuazione delle valutazioni programmate; inefficienze nei canali/flussi di comunicazione con gli altri Uffici DGCS e le UTL/Ambasciate, nonché eventuali problematiche nei rapporti con consulenti e fornitori servizi possono costituire ulteriori elementi di rischio.	Medio	Media	Mitigazione	Tenendo presente la ridotta dotazione di personale all'interno della Sezione Valutazione dell'Ufficio: a) Si adegueranno ad essa, in sede di programmazione e di implementazione, le previste attività di valutazione da effettuarsi nel corso dell'anno; b) Si perseguirà un più stretto ed efficace coordinamento con gli altri uffici DGCS e con UTL/Ambasciate; c) Si effettuerà uno screening dei fornitori esterni di servizi, volto ad identificare tra di essi i più validi e affidabili; d) si effettuerà una standardizzazione delle procedure	Capo Ufficio/Capo Sezione	a) 2012; b) Ciclica; c) 2012	Monitoraggio periodico dello stato di avanzamento delle attività di valutazione programmate, con adozione di eventuali correttivi, laddove necessari; condivisione delle risultanze con i soggetti interessati, anche tramite riunioni periodiche

OBIETTIVI		RISCHI					PIANI D'AZIONE			
Ufficio	Obiettivo Operativo - Attività Specifica / Prodotti	Tipo di rischio	Descrizione del rischio	Impatto	Probabilità	Tipo di risposta	Descrizione dell'azione	Responsabile	Scadenza	Follow-up
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
DGCS 10	Garantire il rispetto della normativa vigente in materia di gare, missioni e contratti in gestione diretta e indiretta / Pari	Interno	Il mancato aggiornamento del personale sull'evoluzione della normativa e della giurisprudenza potrebbe comportare il rilascio di pareri non coerenti e/o errati	Medio	Medio	Mitigare	1. Partecipazione a corsi di formazione professionale sulle materie più complesse (appalti). 2. Monitoraggio periodico della Gazzetta Ufficiale e dei lavori parlamentari	Capo Sezione	azione continuata	Monitoraggio trimestrale, analisi dei bisogni e individuazione di azioni per il miglioramento
	Assicurare un adeguato e tempestivo supporto agli Organi incaricati della difesa dell'Amministrazione nel contenzioso in materia di Cooperazione allo Sviluppo / Memorie - atti connessi al contenzioso e al precontenzioso	Esterno	Documentazione inadeguata (predisposta dalla DGCS) e ridotta trasparenza potrebbero essere causa dell'aumento dei ricorsi	Medio	Media	Mitigare	1. Diffusione di istruzioni e linee guida agli uffici nelle materie più complesse al fine di contribuire all'ottenimento di documenti finali ineccepibili (es. predisposizione di check-list per le commissioni di gara). 2. Analisi periodica dei procedimenti in contenzioso, al fine di individuare eventuali criticità strutturali della DGCS	Capo Sezione	azione continuata	Verifica della funzionalità e dell'utilità della documentazione predisposta. Individuazione percorsi di miglioramento
			Assenza di follow-up analitico e diretto dei procedimenti giudiziari in corso potrebbe condurre a ritardi e/o inadempimenti, con conseguenze negative per la DGCS	Medio	Media	Mitigare	Creazione di un'agenda legale condivisa con tutti i funzionari del contenzioso e con il capo ufficio	Capo Sezione	azione continuata	Verifiche periodiche sulle modalità di tenuta dell'agenda legale condivisa
	Adempimenti finanziari connessi alla concessione ed erogazione dei crediti di aiuto ai sensi dell'art.6, legge 49/87 / Pari all'ente gestore del Fondo Rotativo all'inserimento dei contratti commerciali nella linea di credito	Interno	Queste attività sono svolte da un ridotto numero di personale (2 risorse esterne), con competenze e conoscenze altamente specializzate; l'eventuale abbandono delle predette risorse potrebbe provocare un gap di conoscenze difficilmente colmabile nel breve termine	Medio	Media	Mitigare / Trasferire	1. Assicurarsi tempestivamente la disponibilità di risorse adeguate pubblicando avvisi di preinformazione per ridurre i tempi di gara; 2. Coinvolgere una risorsa permanente dell'ufficio nelle predette attività; 3. Avviare una standardizzazione dei processi attraverso la predisposizione di check-list di gestione dei crediti di aiuto	Capo Ufficio	azione continuata	Verifiche apprendimento e verifiche dell'avanzamento del processo di standardizzazione.
	Acquisti e spese di funzionamento della Direzione Generale / Gestione delle risorse finanziarie	INTERNO/ESTERNO	Ritardato e mancato ottenimento dei fondi di bilancio che comporterebbe ritardo nell'approvvigionamento dei beni e servizi necessari al funzionamento della D.G.C.S.	Medio	Media	Mitigare	Studio e programmazione delle reali necessità della Direzione, attuazione dei correttivi (nei limiti del vigente quadro normativo e delle risorse disponibili)	Capo Ufficio	azione continuata	Monitoraggio costante delle necessità

OBIETTIVI		RISCHI					PIANI D'AZIONE			
Ufficio	Obiettivo Operativo - Attività Specifica / Prodotti	Tipo di rischio	Descrizione del rischio	Impatto	Probabilità	Tipo di risposta	Descrizione dell'azione	Responsabile	Scadenza	Follow-up
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
DGCS 11	Gestione iniziative di cooperazione / Rendicontazione (Gestione finanziamenti U.T.L. / Rendicontazione)	ESTERNO	Mancato ottenimento dei fondi di bilancio che comporterebbe ritardo nell'approvvigionamento dei beni e servizi necessari al funzionamento delle sedi U.T.L.	Medio	Media	Mitigare	Programmazione dei finanziamenti da inviare alle sedi U.T.L. e verifica dei rendiconti	Capo Ufficio	azione continuata	Verifica costante dei finanziamenti e dei relativi rendiconti
	Manutenzione degli immobili e delle attrezzature / Manutenzione ordinaria e/o straordinaria	INTERNO/ESTERNO	Carenza di fondi potrebbe impedire manutenzioni ordinarie e pregiudicare le attività	Alto	Media	Mitigare	Procedure di affidamento per l'individuazione delle Società di manutenzione ordinaria delle strutture della Direzione Generale	Capo Ufficio	azione continuata	Verifica costante degli immobili e delle attrezzature

OBIETTIVI		RISCHI					PIANI D'AZIONE			
Ufficio	Obiettivo Operativo - Attività Specifica / Prodotti	Tipo di rischio	Descrizione del rischio	Impatto	Probabilità	Tipo di risposta	Descrizione dell'azione	Responsabile	Scadenza	Follow-up
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
DGCS 12	Gestione giuridico-amministrativo-contabile del personale in servizio presso le UTL / Procedure contrattuali	ESTERNO	Decisioni in materia di bilancio pubblico potrebbero ridurre i fondi destinati agli emolumenti al personale locale. Gli eventuali aggiornamenti della normativa locale potrebbero trasformare i contratti da tempo determinato a tempo indeterminato, con conseguente rischio di contenzioso.	medio	media	Mitigare	Sensibilizzazione sulla programmazione del personale sulle UTL per l'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse disponibili. Costante controllo della normativa locale.	Capo Ufficio, Capo Sezione	Azione continua	Aggiornamento continuo sulla programmazione e controllo delle normative sul lavoro.
	Gestione giuridico-amministrativo-contabile degli Esperti UTC / Erogazione competenze, trattamento fiscale, previdenziale ed assicurativo	Interno	Difficoltà di applicazione e adattamento della normativa di settore in materia fiscale, previdenziale e assicurativa, al nuovo contratto degli esperti in vigore dal 01 marzo 2012 (Decreto n. 223 del 29/11/2012). Difficoltà di applicazione dell'attuale normativa sul lavoro.	Medio	Media	Mitigare	Consultazione con gli enti competenti in materia fiscale, previdenziale ed assicurativa per l'applicazione della normativa di settore.	Capo Ufficio	azione continuata	Verifica continua della normativa applicata

OBIETTIVI		RISCHI					PIANI D'AZIONE			
Ufficio	Obiettivo Operativo - Attività Specifica / Prodotti	Tipo di rischio	Descrizione del rischio	Impatto	Probabilità	Tipo di risposta	Descrizione dell'azione	Responsabile	Scadenza	Follow-up
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
DGCS UTC	Attività di valutazione dei programmi di emergenza / Proposte di finanziamento di programmi di emergenza	interno/esterno	Insufficiente coordinamento con le Ambasciate /UTL, Organizzazioni Internazionali ed Organizzazioni della Società Civile/ONG, carenza di dati ed informazioni, inadeguato impegno delle controparti locali a fornire dati e difficoltà procedurali ed amministrative che possono pregiudicare la valutazione e la successiva realizzazione dell'iniziativa. Il mancato aggiornamento del personale UTC su metodi e best practices della cooperazione allo sviluppo potrebbe provocare errori metodologici con conseguenze negative sull'efficacia dell'APS e sulle possibilità di valutazione ex post	Alto	bassa	mitigazione	Ottenimento tempestivo di dati, sostegno e rafforzamento del coordinamento internazionale e dell'ownership locale. Sensibilizzazione dei competenti Uffici della DGCS di attenersi nei tempi e nei modi alle procedure in modo tale da rispondere adeguatamente alla situazione di emergenza. Utilizzo del Manuale di monitoraggio e valutazione del MAE e/o delle Project Cycle Management Guidelines della Commissione Europea. Predisposizione / utilizzo di check-list per il controllo qualità delle valutazioni tecnico-economiche. Sessioni di formazione per il personale	Capo Unità	azione continuata	Scambio delle informazioni in tempi brevi tra Uffici ed Ambasciate/UTL. Indicazioni per favorire il coordinamento internazionale. Sensibilizzare gli Uffici della DGCS per ottimizzare le procedure e controllare l'applicazione.
	Attività di valutazione dei programmi ordinari / Proposte di finanziamento di programmi ordinari	interno/esterno	Inadeguato impegno e capacità delle controparti alla preparazione delle iniziative. Inadeguate risorse umane e finanziarie della DGCS potrebbero pregiudicare le attività di identificazione e formulazione propedeutiche alla valutazione ex ante delle iniziative. Difficoltà procedurali ed amministrative della UTC che potrebbero condizionare l'istruttoria della iniziativa e la conseguente predisposizione della valutazione tecnico-economica. Il mancato aggiornamento del personale UTC su metodi e best practices della cooperazione allo sviluppo potrebbe provocare errori metodologici con conseguenze negative sull'efficacia dell'APS e sulle possibilità di valutazione ex post	Alto	media	mitigazione	Verifica e sostenibilità degli Accordi di programma e di progetto con le controparti. Rafforzamento delle capacità operative delle UTL e dei loro rapporti con l'UTC. Controllo delle attività di gestione delle risorse. Periodica revisione delle procedure. Utilizzo del Manuale di monitoraggio e valutazione del MAE e/o delle Project Cycle Management Guidelines della Commissione Europea. Predisposizione / utilizzo di check-list per il controllo qualità delle valutazioni tecnico-economiche. Sessioni di formazione per il personale	Capo Unità	azione continuata	Accordi di programma e di progetto ben definiti con le controparti. Consolidati rapporti e sostegno alle capacità delle controparti nella preparazione dell'iniziativa. Gestione del personale e delle risorse della UTC tale da poter rispettare le priorità e permettere una adeguata capacità di identificazione, formulazione e conseguente valutazione ex ante delle iniziative.



Ministero degli Affari Esteri

Direzione generale per l'amministrazione
l'informatica e le comunicazioni

IL RISK MANAGEMENT NELLA DGAI

Allegato all'ordine di servizio n. 2 del 2013

La prevenzione del rischio

1. Con il presente documento la Direzione generale per l'amministrazione, informatica e le comunicazioni adotta misure idonee a prevenire il rischio di corruzione e di cattiva gestione, nello svolgimento delle funzioni attribuite dalla legge. In particolare, nell'ambito delle misure generali adottate dal Ministero degli affari esteri, viene istituito con ordine di servizio n. 2 del 25 marzo 2013 l'organo collegiale - denominato Comitato per il *risk management* -, per la tenuta e l'aggiornamento del **registro dei rischi** della DGAI. Tale documento è il risultato delle proposte elaborate dai Capi degli uffici dirigenziali di livello non generale della Direzione.

2. Le funzioni istituzionali assegnate alla DGAI dalla normativa vigente attengono ai seguenti ambiti:

- a) trattazione delle questioni relative ai mezzi di funzionamento ed alle attrezzature degli uffici centrali;
- b) acquisto, vendita, costruzione, locazione, ristrutturazione, manutenzione di beni mobili ed immobili, destinati ad attività di interesse dell'amministrazione degli affari esteri;
- c) finanziamenti alle sedi all'estero e relativi controlli;
- d) gestione e sviluppo delle tecnologie informatiche;
- e) promozione della digitalizzazione dell'amministrazione, gestione delle relative infrastrutture e cura della sicurezza informatica;
- f) svolgimento e sviluppo delle attività nei settori della cifra e delle comunicazioni;
- g) ricezione, spedizione e distribuzione del corriere diplomatico e della corrispondenza ordinaria;
- h) promozione dell'innovazione tecnologica negli ambiti di competenza.

Relativamente al presente ambito vengono individuate le aree maggiormente esposte al rischio, le tipologie di rischio e le strategie di contrasto al fenomeno. Lo strumento operativo, per realizzare l'analisi indicata, è costituito dal citato **registro dei rischi**, nel quale vengono indicati gli obiettivi operativi e le attività specifiche di ciascun Ufficio della Direzione generale, le caratteristiche dei rischi identificati, le azioni pianificate per farvi fronte e gli indicatori per valutare l'efficacia dell'azione di contrasto.

3. Per quel concerne le **aree maggiormente esposte** al rischio, tra le attività di competenza dei vari Uffici della DGAI, si evidenziano i seguenti settori:

- reperimento delle risorse strumentali per il funzionamento degli uffici centrali e le sedi all'estero;
- acquisto di beni mobili ed immobili, destinati alle attività di interesse dell'Amministrazione;

- controlli sui finanziamenti disposti a favore delle sedi all'estero;
- attività amministrativa e contrattuale per la gestione delle infrastrutture (procedure di scelta del contraente).

Nel registro dei rischi tali informazioni sono riportate nella **colonna 2**.

4. Per quanto attiene alle **tipologie di rischio**, la presente analisi riguarda due particolari aspetti: la **corruzione** e la **cattiva gestione**. Entrambi i fattori trovano la loro principale causa nella complessa normativa vigente a livello ministeriale, nazionale, europeo che richiede un continuo ed attento aggiornamento per il corretto svolgimento delle funzioni istituzionali nell'osservanza dei doveri d'ufficio ed in primo luogo dal Codice di comportamento dei pubblici dipendenti. Un secondo fattore, di tipo organizzativo, riguarda invece l'opportunità di una rotazione negli incarichi nei settori sensibili, per evitare che possano consolidarsi delle rischiose posizioni di privilegio nella gestione diretta di certe attività correlate alla circostanza che lo stesso funzionario si occupi personalmente per lungo tempo dello stesso tipo di procedimenti e si relazioni sempre con gli stessi utenti.

Ai fini della corretta applicazione della normativa di settore, è necessario inoltre tenere in considerazione la continua produzione giurisprudenziale e i pareri tecnici predisposti dalle Autorità competenti (principalmente CIVIT, AVCP).

L'identificazione dei rischi deve infine partire dagli obiettivi individuati sulla base delle attività istituzionali di competenza. Al riguardo si evidenzia che tutti gli eventi suscettibili di mettere in pericolo o rendere difficoltoso il raggiungimento di un obiettivo devono essere identificati come rischio.

a) Identificazione della tipologia di rischio.

In funzione dell'origine del rischio possono individuarsi rischi esterni ed interni, a seconda che abbiano o meno origine nell'ambito della Direzione generale:

I **rischi esterni** sono relativi al contesto esterno all'Amministrazione. Sono esterni, pertanto, i rischi legati al "macro ambiente", cioè al contesto politico-istituzionale, macro-economico e socio-tecnico in cui si svolge l'attività della DGAI e degli operatori all'estero; ad esempio, possono avere un impatto negativo sugli obiettivi eventi quali:

- instabilità politica, crisi finanziarie,
- decisioni politiche e priorità definite al di fuori dell'Amministrazione (ad esempio decisioni in materia di bilancio pubblico);
- scelte e/o performance dei partner esterni con i quali l'Amministrazione nel suo complesso entra a vario titolo in relazione per lo svolgimento delle sue

attività (altre Amministrazioni pubbliche, Autorità di vigilanza e controllo, Avvocatura generale dello Stato).

I **rischi interni** possono invece essere originati da:

- processi di programmazione e pianificazione non corretti;
- struttura organizzativa e personale non adeguata;
- aspetti giuridico-formali di particolare complessità;
- scelte e/o performance di interlocutori esterni con i quali la DGAI intrattiene rapporti diretti (CONSIP, AG.I.D., privati fornitori di beni e prestatori di servizi);
- flussi di comunicazione e informazione condizionati da errori di valutazione e previsione, sia all'interno, sia all'esterno della Direzione generale.

La tipologia di rischio è stata indicata nella **colonna 3** del registro del rischio.

b) Individuazione e descrizione del rischio.

I rischi presi in considerazione sono stati definiti e formulati con la massima precisione possibile in relazione agli elementi disponibili. Nella loro formulazione vengono messi in evidenza due elementi fondamentali:

- la principale causa del rischio, cioè la criticità di fondo dal quale esso viene originato;
- le potenziali conseguenze negative che possono derivare per l'attività (c.d. impatto).

La descrizione del rischio è stata inserita nella **colonna 4** del registro del rischio.

c) Valutazione della significatività del rischio.

La valutazione della significatività del rischio tiene conto sia dell'intensità dell'impatto, cioè della conseguenza della manifestazione del rischio valutata qualitativamente e quantitativamente, sia della probabilità presunta che questo possa verificarsi. La valutazione dell'impatto e della probabilità si basa spesso su elementi soggettivi ma può anche essere supportata da dati oggettivi, relativi, ad esempio, ad eventi già verificatisi in passato.

Il livello stimato di **impatto** del rischio, indicato nella **colonna 5** del registro, deve essere valutato con riferimento alla Direzione generale nel suo complesso, secondo una scala su 3 livelli:

Alto = Mancato raggiungimento degli obiettivi chiave, con un impatto molto significativo sugli obiettivi strategici della Direzione generale e conseguenze anche sulla credibilità dell'organizzazione.

Medio = Seri ritardi e/o mancato raggiungimento degli obiettivi operativi, considerevole riduzione dell'efficacia rispetto a quella prevista e significativo incremento dei costi rispetto allo stanziamento iniziale.

Basso = Tollerabile ritardo nel raggiungimento degli obiettivi, lieve riduzione dell'efficacia delle azioni o modesti incrementi nel livello dei costi.

Anche la valutazione della probabilità di verifica del rischio deve essere valutata in base ad una scala su tre livelli – alta, media, bassa – prendendo in considerazione la frequenza stimata del rischio, nonché l'eventuale esistenza di misure da adottare per ridurla, considerando anche la relativa efficacia.

Il livello stimato di probabilità è stato indicato nella **colonna 6** del registro del rischio.

Solamente i rischi effettivamente significativi – per livello di impatto e probabilità – sono stati inseriti nel registro del rischio.

4. In merito alle **strategie di contrasto** vengono identificate le attività e gli obiettivi da perseguire con azioni di *risk management*.

Esistono quattro possibili tipi di risposta al rischio (**colonna 7** del registro):

- Evitare il rischio, ad esempio ridefinendo le attività o gli obiettivi, in maniera tale da annullarne l'impatto. Tale soluzione non implica un'omissione di attività dovute – che comunque non sarebbe esente da rischi – quanto l'adozione di scelte alternative consentite nell'ambito della discrezionalità amministrativa, comunque rispettose dei normali canoni dell'azione amministrativa.
- Mitigare o “ottimizzare” il rischio, ad esempio migliorando i controlli o mettendo in atto altre azioni rilevanti ai fini della riduzione della gravità o della probabilità dell'impatto (es. misure organizzative). E' la risposta di gran lunga più comune, che non evita il rischio, ma ne limita l'impatto ad un livello accettabile per la Direzione generale.
- Condividere il rischio con altri soggetti interessati. Per alcuni rischi, in ragione delle cause generative del rischio stesso, la migliore risposta è quella della loro condivisione con altri soggetti interni o esterni alla Direzione generale. La condivisione è volta a ripartire equamente il rischio in funzione di una maggiore responsabilizzazione nelle attività di tutti i soggetti coinvolti. E' così possibile incrementare quantità e qualità delle relazioni istituzionali, con un evidente effetto di contenimento del rischio.
- Accettare il rischio. E' la risposta classica quando i rischi non possono essere mitigati o non è economicamente conveniente mitigarli (nel senso che il costo

dell'azione mitigatrice è sproporzionato rispetto al beneficio ottenibile con la mitigazione del rischio). Anche in questo caso è opportuno adottare delle misure a presidio dei procedimenti e delle attività (verifiche, controlli incrociati).

Il tipo di risposta prescelta per ciascun rischio viene integrato in un **piano d'azione** concreto e dettagliato (colonne 8 e 9), volto a fronteggiare il rischio, riducendone la frequenza o l'impatto potenziale.

Le azioni individuate dovrebbero pertanto essere:

- specifiche, rispetto alla riduzione della frequenza o dell'impatto del rischio;
- misurabili, sia qualitativamente che quantitativamente;
- realistiche e fattibili;
- definite nel tempo, in quanto deve essere individuato il momento in cui l'azione deve essere completata.

Per ciascuna azione, nel registro del rischio, è stata inserita una breve descrizione (**colonna 8**) e gli indicatori da cui si può valutare la validità dell'azione di contrasto (**colonna 9**).

Infine, va ricordato che il piano d'azione deve essere accompagnato da una costante verifica della coerenza e dell'efficacia dell'azione. A tal fine verrà assicurato, a cura del Comitato per il *risk management* un monitoraggio costante, non solo in vista dell'evoluzione dei rischi identificati, ma anche per l'individuazione di nuovi rischi che potrebbero rendere le azioni programmate meno efficaci e di nuove tipologie di rischio che potrebbero manifestarsi.

Al termine di ciascun esercizio finanziario si procederà pertanto ad una verifica complessiva dell'efficacia del risk management e ad un'analisi approfondita delle aree di rischio inizialmente individuate.

OBIETTIVI		RISCHI					PIANI D'AZIONE	
Ufficio (1)	Attività (2)	Tipo di rischio (3)	Descrizione del rischio (4)	Impatto (5)	Probabilità (6)	Tipo di risposta (7)	Descrizione dell'azione (8)	INDICATORI (9)
DGAI UFF. I	Riscontro amm.vo-contabile preventivi SIBi	interno	Errata quantificazione fabbisogno sede	Basso	bassa	Mitigazione	Utilizzazione di personale tendenzialmente non soggetto a frequenti destinazioni all'estero allo scopo di consentire un'adeguata specializzazione	Rapporto tra contabilità da controllare e unità impiegate
DGAI UFF. I	Riscontro amm.vo-contabile bilanci di gestione SIBi	interno	Non corretto monitoraggio della gestione amm.vo-contabile delle Sedi all'estero	Medio	Media	Mitigazione	Utilizzazione di personale contabile esperto e non soggetto a frequenti destinazioni all'estero allo scopo di consentire un'adeguata specializzazione	Rapporto tra contabilità da controllare e unità impiegate
DGAI UFF. I	Riscontro amm.vo-contabile bilanci consuntivi SIBi	interno	Approvazione non dovuta del consuntivo, a causa di verifiche non corrette e inoltrato agli Organi di controllo di bilanci imperfetti	Alto	Media	Mitigazione	Utilizzazione di personale contabile esperto e non soggetto a frequenti destinazioni all'estero allo scopo di consentire un'adeguata specializzazione	Rapporto tra contabilità da controllare e unità impiegate

DGAI UFF. I	Finanziamenti su Capitoli 1613 e 7248 in favore Sedi all'estero	esterno	Accreditamento insufficiente per le finalità istituzionali degli Uffici all'estero	alto	media	mitigazione	Interlocuzione ad adeguato livello interno ed esterno per l'acquisizione a bilancio delle risorse necessarie	Rapporto tra richieste di finanziamento e risorse disponibili
DGAI UFF. I	Finanziamenti su Capitoli 1613 e 7248 in favore Sedi all'estero	interno	Ritardi nell'accreditamento dei fondi dovuti a insorgenza di vincoli di bilancio e concentrazione dei finanziamenti in un ristretto arco temporale	Medio	Bassa/media	Mitigazione	Semplificazione delle procedure e dei contatti con i soggetti esterni all'ufficio	Tempi di accreditamento dei fondi
DGAI UFF. I	Riscontro amm.vo-contabile rendiconti Cap. 1613/1525 per esercizi finanziari fino al 2010	interno	Ritardi nell'attività di riscontro degli arretrati con rischio di caduta in prescrizione dei rendiconti, dovuti anche alla mancanza di sistematica archiviazione delle contabilità pregresse per assenza di personale preposto	Medio	Alta	Mitigazione	Potenziamento delle unità addette	Rapporto tra arretrato esistente e unità di personale impiegata
DGAI UFF. I	Riscontro amm.contabile di contabilità attive e conti giudiziali delle Sedi all'estero e delle Questure e Uffici di frontiera in Italia	interno	Creazione di arretrati nell'attività di riscontro con rischio caduta in prescrizione di contabilità relative ad esercizi finanziari pregressi e impossibilità evitare danno erariale	Alto	Alta	Mitigazione	Potenziamento e specializzazione delle unità addette al fine di migliorare l'attività di riscontro in termini di rapidità e accuratezza	Rapporto tra contabilità da controllare e unità impiegate
DGAI UFF. I	Seguiti delle verifiche amm.vo-contabili presso le Sedi all'estero	interno	Ritardi nell'attività di riscontro dei seguiti ispettivi	Medio	Media	Mitigazione	Potenziamento delle unità addette all'attività di riscontro al fine di anticipare il riscontro della documentazione contabile e maggiore e più puntuale collaborazione tra gli Uffici coinvolti	Rapporto tra n. visite da esaminare e unità di personale impiegate

DGAI UFF. II	Inventario	interno	Tenuta dell'inventario non aggiornata	Basso	basso	mitigazione	potenziamento delle unità addette alla tenuta dell'inventario	numero pratiche evase / numero pratiche da evadere
DGAI UFF. II	Rapporti con terzi fornitori di beni e prestatori di servizio	interno/esterno	Rischio ritardo nei pagamenti	medio	basso	mitigazione	Interlocuzione ad adeguato livello interno ed esterno per l'acquisizione a bilancio delle risorse necessarie	rapporto tra fabbisogni di risorse e risorse disponibili
DGAI UFF. II	Rapporti con terzi fornitori di beni e prestatori di servizio	interno/esterno	Rischio ritardo nei pagamenti	medio	alto	mitigazione	semplificazione procedimentale, informazione e formazione delle risorse umana a disposizione	tempi di pagamento in linea con i vincoli normativi posti a tutela delle imprese
DGAI UFF. II	Tutela della sicurezza sul lavoro per le aree comuni e per quelle ad uso esclusivo	interno/esterno	Difficoltà ad effettuare interventi di natura manutentiva e tecnica	medio	medio	condivisione del rischio, mediante rappresentazione alle istanze di alta amministrazione	informazione sui rischi; vigilanza costante sulle aree comuni; effettuazione interventi con risorse interne, in amministrazione diretta	maggiore entità di risorse destinate alle finalità di sicurezza sui luoghi di lavoro
DGAI UFF. II	attività contrattuale in generale	interno	Rischio creazione posizioni di privilegio nella gestione diretta di alcuni procedimenti	alto	medio	mitigazione	rotazione incarichi; rotazione trattazione procedimenti; preferenza per procedure centralizzate (CONSIP); rotazione fornitori	rapporto tra tempi di permanenza negli incarichi e tempi massimi ritenuti accettabili in tali posizioni (3/5 anni)
DGAI UFF. II	Acquisto materiale di cancelleria e mobilio	esterno	Rischio acquisto materiali di bassa qualità in CONSIP/MEPA, con effetti sulla credibilità dell'organizzazione	Alto	Media	Mitigazione	Individuazione preventiva dei beni, sempre tenendo conto del rapporto qualità/prezzo, ed eventualmente, quando si è al di sotto della soglia consentita, effettuare un O.D. MEPA.	rapporto tra qualità beni anno X e qualità beni anno X+1 (rilevazioni interne)
DGAI UFF. II	Acquisto materiale di cancelleria e mobilio	Interno	Rischio ritardo nei pagamenti per complessità procedurali	Alto	Media	Mitigazione	Informazione, formazione ed integrazione delle risorse umane	tempi di pagamento in linea con i vincoli normativi posti a tutela delle imprese
DGAI UFF. II	Tipografia Riservata	Interno	Ritardo nelle lavorazioni richieste a causa di quotidiane interferenze di vario genere.	Alto	Alta	Condivisione del rischio	Coinvolgimento delle varie Direzioni con apposite disposizioni per favorire il perseguimento delle programmazioni effettuate.	Rapporto - tendente all'unità - tra lavorazioni richieste e lavorazioni effettuate
DGAI UFF. II	Tipografia Riservata	Esterno	Ritardi a causa di malfunzionamento dei macchinari e ritardi degli interventi dei tecnici.	Alto	Media	Mitigare	Esternalizzare il contratto di manutenzione con ricadute sui costi di gestione.	Rispetto dei tempi di intervento concordati secondo il programma di lavorazione

DGAI UFF. II	Noleggio fotocopiatori	Esterno	Assenza di tipologia di servizio necessario per le attività istituzionale all'interno delle Convenzioni obbligatorie CONSIP	Medio	Media	Mitigare	Scelta di servizi che siano adatti alle esigenze dell'ufficio oppure non ricorrere alla Centrale di Committenza Consip.	rapporto qualitativo tra servizi richiesti e servizi disponibili valutabile attraverso comparazione tra le richieste dell'Amministrazione e tipologia di servizi offerti
DGAI UFF. II	Canoni e utenze	Esterno	Carenza fondi a fronte di aumenti dei costi delle varie utenze.	Alto	Media	condivisione del rischio, mediante rappresentazione alle istanze di alta amministrazione	Adeguate integrazioni attraverso i diversi fondi di flessibilità.	rapporto tra fabbisogni di risorse e risorse disponibili
DGAI UFF. II	organizzazione servizi per eventi	esterno/interno	In caso di eventi organizzati con urgenza, possono non essere disponibili i servizi richiesti	medio	media	condivisione del rischio	sensibilizzazione a predisporre gli eventi con maggiore anticipo	rapporto tra tempi medi necessari per reperimento servizi e tempi richiesti in situazioni di urgenza (tendente all'unità)
DGAI UFF. II	gestione contabile canoni noleggio autovetture di servizio	esterno/interno	le ditte di noleggio tendono a fatturare oltre ai canoni di noleggio altri servizi già compresi nel pacchetto del contratto e non dovuti	medio	alta	mitigazione	sensibilizzare le società accreditate in Consip al rispetto delle procedure stabilite nelle Convenzioni	rapporto tra controprestazioni dovute e controprestazioni richieste
DGAI UFF. II	gestione contabile canoni noleggio autovetture di servizio	esterno/interno	impossibilità di emettere i pagamenti nei tempi stabiliti dalla legge sia per lentezza nel procedimento di registrazione degli impegni sia per inidoneità della fatturazione per l'ammissione a rimborso	medio	alta	mitigazione	sensibilizzazione per uno snellimento delle procedure	rapporto tra tempi di pagamento e tempi reali del procedimento
DGAI UFF. II	Autovetture di servizio	interno	Utilizzo delle autovetture non conforme alle disposizioni vigenti in materia	medio	medio	condivisione del rischio	responsabilizzazione degli autisti e delle strutture ministeriali interessate al rispetto delle procedure stabilite	riduzione numero infrazioni al Codice della strada
DGAI UFF. III	attività contrattuale in generale	interno	Rischio creazione posizioni di privilegio nella gestione diretta di alcuni procedimenti	alto	medio	mitigazione	rotazione incarichi; rotazione trattazione procedimenti; raccordo con altre amministrazioni dello Stato; rotazione fornitori	rapporto tra tempi di permanenza negli incarichi e tempi massimi ritenuti accettabili in tali posizioni (3/5 anni)
	Fornire un servizio efficiente di mantenimento e salvaguardia del patrimonio all'estero	interno	Interferenze sulla programmazione degli interventi	alto	medio	condivisione del rischio con l'Amministrazione centrale e con le Sedi estere	tenuta ed aggiornamento del fascicolo fabbricato e del DVR; informazione e formazione	minore incidenza di crolli ed infortuni

DGAI UFF. III	id.	esterno (MEF)	carenza di fondi	alto	alta	condivisione del rischio con altre Amministrazioni dello Stato	segnalazione alle alte istanze, programmazione e ricerca piccoli sponsor	aumento dotazioni finanziarie (ministeriali e proprie) per interventi programmati di manutenzione ordinaria e straordinaria
DGAI UFF. III	Razionalizzare la spesa di fitto nelle sedi a mercato immobiliare consolidato e dinamico	interno	Difficoltà nella riduzione di spazi locativi	alto	medio	condivisione del rischio con le Sedi estere ed altre Amministrazioni dello Stato	responsabilizzare le sedi estere ad una razionalizzazione degli spazi, anche mediante condivisione delle spese con altre Amministrazioni dello Stato presenti in loco	minore incidenza della spesa per locazioni immobiliari
		esterno (sedi)	rapporti con i proprietari ed agenzie	alto	alta	condivisione del rischio con le Sedi estere	negoiazioni tempestive e puntuale applicazione del contratto nelle parti manutentive	cambi sede con invarianza/riduzione della spesa
DGAI UFF. III	contrattualistica e gestione del contenzioso e pre-contenzioso	interno	difficoltà nella trattazione di contenziosi su attività immobiliari all'estero	alto	medio	condivisione del rischio con le Sedi estere e con altre Direzioni Generali	aumento della dotazione di personale esistente; aggiornamento professionale con frequenza di corsi e seminari specialistici	rapporto tra unità di personale e contenzioso
		esterno (AVGS e sedi)	tempi e e costi dei legali di fiducia	alto	alta	condivisione del rischio con le Sedi estere e con altre Direzioni Generali	amplificazione della consapevolezza di un approccio inter-istituzionale unitario	tempi di risposta, esito vertenze
DGAI UFF. IV (trasversale alle diverse strutture)	Predisposizione di documentazione e di elementi di risposta ad atti interni ed esterni	Interno	La carenza di personale e la non accurata gestione delle priorità operative dell'ufficio potrebbero pregiudicare il rispetto dei tempi previsti per la predisposizione degli elementi di documentazione richiesti	Basso	Bassa	Mitigazione	Costante monitoraggio dei termini di scadenza delle richieste di documentazione ed adeguata distribuzione dei carichi di lavoro al fine di evitare la mancata predisposizione della stessa	percentuale di elementi forniti rispetto agli elementi richiesti
DGAI UFF. IV (trasversale alle diverse strutture)	Attività di studio e di ricerca	Interno	Difficoltà a reperire documentazione atta a predisporre gli studi e le ricerche richieste. Formazione non aggiornata del personale interno.	Medio	media	mitigazione	Migliorare la facilità di accesso alla documentazione tecnica. Realizzare corsi di formazione e aggiornamento.	N/A
DGAI UFF. IV (struttura di gestione beni strumentali - consegnatari o)	Inventario dei beni informatici	Interno	La carenza di personale potrebbe rallentare gli adempimenti di legge	Basso	Bassa	Mitigazione	Programmazione adeguata risorse/attività	Percentuale di rispetto delle scadenze di legge

DGAI UFF. IV (struttura di gestione CNS)	Distribuzione delle CNS	Interno	Farraginosità delle procedure, suscettibile di ritardare la pronta distribuzione delle CNS, con ricadute sull'operatività amministrativa delle strutture ministeriali	Basso	Bassa/Media	Mitigazione	Programmazione adeguata risorse/attività	percentuale di carte distribuite rispetto al personale richiedente
DGAI UFF. IV (Sezione I e II - Gestione e sviluppo applicativi)	Assistenza agli Uffici ministeriali nella realizzazione di nuovi programmi, o nello sviluppo di quelli esistenti	Interno	La carenza di personale dell'Ufficio potrebbe impedire di corrispondere alle richieste	Medio	Alta	Mitigazione	Pianificazione dettagliata delle attività di assistenza.	N/A
DGAI UFF. IV (Sezione I - Unità Schengen)	Realizzazione delle attività finanziate dal Fondo Frontiere	Interno/esterno	La carenza di personale, unita alla farraginosità delle procedure può pregiudicare il raggiungimento degli obiettivi determinati dall'Amministrazione	Alto	Media	Mitigazione	Attivazione di check list per il monitoraggio delle attività realizzative	percentuale di realizzazione delle attività programmate rispetto a quelle previste per il programma annuale di azione
DGAI UFF. IV (Sezione III - Infrastruttura e reti estere)	Manutenzione dell'infrastruttura informatica	Interno/esterno	Carenza di fondi potrebbe impedire manutenzioni ordinarie e pregiudicare le attività	Alto	Media	Mitigazione	Particolare attenzione nella programmazione degli acquisti e degli investimenti	N/A
DGAI UFF. IV (Sezione III - Infrastruttura e reti estere)	Assistenza alla rete diplomatico-consolare per la corretta gestione informatica delle Sedi	Interno	Incompleta o ritardata assistenza alla rete diplomatico-consolare per errata gestione dei carichi di lavoro, ostacoli tecnico-amministrativi, carenza di personale	Medio	Media	Mitigazione	Miglioramento della gestione dei carichi di lavoro. Rafforzamento delle procedure di assistenza.	Percentuale di richieste di assistenza evase
DGAI UFF. IV (Sezione IV - Amministrazione)	Acquisti di beni e servizi	Interno/esterno	Ritardato, mancato ottenimento e imprevista riduzione dei fondi di bilancio, con conseguente ritardo/impossibilità di approvvigionamento dei beni e servizi	Medio	Media	Mitigazione	Particolare attenzione nella programmazione degli acquisti e degli investimenti. Ricorso a strumenti diversificati di acquisto.	N/A
DGAI UFF. IV (Sezione IV - Amministrazione)	Verifica dei rendiconti degli Uffici all'estero	Interno	La limitata dotazione di personale addetto al controllo rallenta le attività di verifica e l'invio dei rendiconti all'UCB.	Medio	alto	Mitigazione	Richiesta di nuova assegnazione di personale	Percentuale di rendiconti controllati
DGAI UFF. IV (Sezione IV - Amministrazione)	Elaborazione degli atti di impegno e di pagamento	Interno	La carenza di personale potrebbe rallentare l'attività amministrativa	Medio	Media	accettazione/mitigazione	Pianificazione flessibile degli interventi	Percentuale di atti di impegno/pagamento rispetto a quelli da effettuare

DGAI UFF. V	Gestione delle comunicazioni protette con la rete diplomatica e con l'Unione Europea. Tutela del Segreto di Stato	Esterno e/o interno	Ritardato o mancato ottenimento dell'idoneità all'impiego dei dispositivi acquistati per mancata corrispondenza alle norme di impiego. Mancanza di fondi reperibili all'interno della Direzione per gli sviluppi futuri.	Alto	Media	Mitigazione (nel caso in cui non fosse concessa l'abilitazione all'impiego l'Ufficio V non acquisterà il materiale senza penalità)	Individuazione, per ciascun "pilastro" dell'audit delle aree "critiche" (attraverso la raccolta di dati da parte della "Task Force" istituita ad hoc), proposta di azioni specifiche di miglioramento e/o adeguamento, attuazione dei correttivi (nei limiti del quadro normativo esistente e delle risorse disponibili)	percentuale di realizzazione delle misure correttive previste al processo di "fine-tuning", sui requisiti dell'audit, da parte della Sezione I della DGAI V
DGAI UFF. V	Gestione delle comunicazioni con la rete diplomatica consolare e del Progetto "@doc" (gestione dei flussi documentali in ambito Codice di Amministrazione Digitale CAD)	Esterno e/o interno	Ritardata assegnazione dei fondi per il prosieguo del progetto "@doc", a causa ristrutturazione della DIGITPA. Mancata reperibilità dei fondi all'interno della Direzione Generale per il prosieguo/mantenimento del progetto	Alto	Media	Mitigazione	Individuazione, per ciascun "pilastro" dell'audit delle aree "critiche", attraverso la raccolta di dati da parte del responsabile della sezione, proposta di azioni specifiche di miglioramento e/o adeguamento, attuazione dei correttivi (nei limiti del quadro normativo esistente e delle risorse disponibili)	percentuale di realizzazione delle misure correttive previste al processo di "fine-tuning", sui requisiti dell'audit, da parte della Sezione I della DGAI V
DGAI UFF. V	Gestione e distribuzione dei mobili di sicurezza assegnati alle Sedi estere e agli Uffici ministeriali con relativa assistenza tecnica	interno/esterno	Violazione delle norme di custodia dei materiali causate dall'indisponibilità d'uso dei mobili di sicurezza	Alto	Bassa	Accettare il rischio	Procedure standard, supporto telefonico, missioni specifiche	percentuale degli interventi realizzati sul totale delle Sedi estere da editare
DGAI UFF. V	Gestione infrastrutture dell'Ufficio V mediante il coordinamento degli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria operati da Società abilitate oppure tramite personale interno alla Sezione II	interno	Mancato funzionamento dei sistemi che afferiscono alle infrastrutture di interesse, causato dalla rottura e/o cattivo funzionamento delle stesse	Medio	Media	Mitigazione	Procedure di Business Continuity	percentuale di realizzazione delle misure correttive previste
DGAI UFF. V	Gestione e manutenzione della rete crittografica sia presso la Sede Centrale che le Sedi Estere	interno/esterno	Interruzione delle comunicazioni protette causate dalla mancanza di apparati sostitutivi in loco e/o personale abilitato all'uso e/o scarsità di fondi per acquisto, manutenzione, e spedizione degli apparati in avaria	Alto	Media	Accettare il rischio/Mitigazione	Assistenza telefonica, invio materiale sostitutivo	percentuale degli interventi realizzati sul totale delle Sedi estere da editare
DGAI UFF. V	Acquisizione di beni e servizi	interno/esterno	Ritardata o mancata acquisizione per insufficienza di fondi. Ritardati pagamenti e slittamento delle attività per insufficienza di personale	Alto	Media	Mitigazione	particolare attenzione nella programmazione della spesa finalizzata all'ottimizzazione delle risorse disponibili. Reperimento fondi anche attraverso altre fonti di finanziamento	beni e servizi acquisiti rispetto a quelli programmati

Capitolo I – Cooperazione allo sviluppo

Nel settore della cooperazione allo sviluppo, la Direzione Generale competente del Ministero degli Esteri e della Cooperazione Internazionale (Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo - DGCS), individuata in fase di predisposizione del Piano Triennale per la Trasparenza e l'Integrità del MAECI quale struttura “*pilota*”, ha realizzato già nel 2011 il suddetto processo di *risk management* culminato nella redazione del manuale per la gestione del rischio, l'adozione del Registro del Rischio (sulla base della Matrice allegata) e la nomina di un *Risk Manager* (ved. allegato 1).

Il processo è stato articolato in cinque fasi principali:

1. Identificazione degli obiettivi

Nella prima fase sono state identificate per ciascuna articolazione della Direzione, sulla base della mappatura realizzata per la definizione del Piano della Performance in attuazione del D.Lgs. 150/2009 (decreto “*Brunetta*”), le attività e gli obiettivi da coprire con azioni di *risk management* (cfr. *colonna 2 del registro*).

2. Identificazione e valutazione dei rischi

In funzione dell'origine del rischio, sono stati identificati, secondo l'approccio *objective – based risk identification*, rischi esterni ed interni, a seconda che abbiano o meno origine nell'ambito della Direzione Generale, quali ad es. il contesto geo-politico o macro-economico in cui si svolge l'attività della Direzione o la sua *struttura organizzativa* (cfr. *colonna 3 del registro*).

I rischi presi in considerazione sono stati definiti e formulati con la massima precisione possibile, mettendo in evidenza due elementi fondamentali: la principale *causa* del rischio e le potenziali conseguenze negative (*impatto*) sull'attività/obiettivo (cfr. *colonna 4 del registro*).

La valutazione della significatività del rischio ha tenuto conto sia dell'intensità dell'impatto, cioè della conseguenza della manifestazione del rischio valutata qualitativamente e quantitativamente, sia della probabilità presunta che questo possa verificarsi. Il livello stimato d'impatto del rischio è stato valutato, con riferimento alla Direzione nel suo complesso, secondo una scala su 3 livelli: *alto, medio e basso* (cfr. *colonna 5 del registro*).

Anche la valutazione della probabilità di verifica del rischio deve essere effettuata secondo una scala su tre livelli – alta, media, bassa – prendendo in considerazione la frequenza stimata del rischio, nonché l'eventuale esistenza di misure da mettere in atto per ridurla e la relativa efficacia (*colonna 6 del registro del rischio*).

3. Individuazione della risposta al rischio

Sono state individuate quattro tipologie di risposta al rischio: *evitare il rischio*, ad esempio, ridefinendo le attività o gli obiettivi, in maniera tale da annullarne l'impatto; *mitigare o “ottimizzare” il rischio*, ad esempio, migliorando i controlli o mettendo in atto altre azioni rilevanti ai fini della riduzione della gravità o della probabilità dell'impatto; *trasferire il rischio o dividerlo con altri soggetti*, ad esempio, con la stipula di un'assicurazione; *accettare il rischio* (*colonna 7 del registro*).

4. Definizione del piano d'azione per fronteggiare il rischio

Il tipo di risposta prescelta per ciascun rischio è stata messa in atto in un piano d'azione concreto e dettagliato, volto a fronteggiare il rischio, riducendone la frequenza o l'impatto potenziale. Per ciascuna azione, nel registro del rischio, è stata inserita una breve descrizione, il soggetto responsabile e il termine entro la quale deve essere realizzata (*colonne 8-9-10 del registro*).

5. *Follow-up* del piano d'azione

La DGCS ha svolto formali processi di *risk management* per ognuno degli esercizi 2013, 2014 e 2015. Il registro del rischio è stato aggiornato da ultimo nel novembre 2015, dopo l'approvazione del Piano della performance. E' altresì da segnalare che la tematica del *Risk Management* è stata compresa nell'ambito dei moduli di aggiornamento professionale del programma di condivisione delle conoscenze 2013/2014 della DGCS.

L'attuazione del piano d'azione deve essere accompagnata da una costante verifica della pertinenza e dell'efficacia dell'azione, posto che i rischi identificati possono evolversi e che possono sorgere nuovi rischi che rendono le azioni programmate meno efficaci o, addirittura, inadeguate. (cfr. *colonna 11 del registro*).

Capitolo II – Trattazione delle pratiche di visto

Sulla base dell'esperienza maturata nell'area della cooperazione allo sviluppo, il Ministero degli Esteri e della Cooperazione Internazionale (e, in particolare, la Direzione Generale competente, Direzione Generale per gli Italiani all'estero e le Politiche Migratorie – DGIT) ha proceduto con un processo analogo per quanto concerne specificamente i rischi legati alla concessione dei visti.

La trattazione delle pratiche di visto figura tra le principali aree verso cui rivolgere prioritaria attenzione per iniziative di promozione della cultura della legalità e dell'integrità. In particolare, viene attribuita a questa attività un alto livello di rischio corruzione ed un livello medio di rischio cattiva gestione.

L'attività di trattazione delle pratiche di visto ha conosciuto, nello scorso decennio, una costante crescita nel numero di domande e di visti rilasciati (che sono quasi triplicati in dodici anni, dai circa 850.000 del 2002 ai circa 2.043.000 del 2015). Questa aumentata pressione sulle Sezioni visti delle nostre Rappresentanze all'estero si traduce in un incremento del rischio sia di cattiva gestione che di corruzione, come purtroppo confermato da vari episodi, che sono stati prontamente segnalati all'Autorità Giudiziaria ed hanno altresì formato oggetto di reazione dell'Amministrazione sul piano disciplinare. Si tratta di comportamenti devianti rispetto alla necessità di agire, non solo in accordo con regole normative (incardinate perlopiù nell'ordinamento penale), ma anche con valori etici previsti sia a livello costituzionale (dovere di adempiere con disciplina ed onore le funzioni pubbliche) che legislativo (Codice di comportamento per i dipendenti delle pubbliche amministrazioni).

Le Sezioni visti della nostra rete diplomatico-consolare si trovano ad operare in contesti locali tra loro molto diversi. In alcuni Paesi, i cui cittadini sono esenti da obbligo di visto di corto soggiorno e/o che presentano un basso rischio di immigrazione illegale, il livello di rischio è minore rispetto a Sezioni situate in contesti caratterizzati da una forte pressione migratoria e/o dall'esistenza di fenomeni illegali legati alla frode documentale e all'esistenza di organizzazioni dedite allo sfruttamento dell'immigrazione illegale.

Paragrafo 1 – Valutazione del rischio

I rischi attengono alle due grandi categorie della cattiva gestione e della corruzione.

a) Cattiva gestione delle pratiche. La trattazione delle pratiche di visto e le decisioni in merito al rilascio dei visti o all'adozione di provvedimenti di diniego avvengono sulla base di un complesso ed articolato quadro di norme e disposizioni (UE e nazionali) che vengono periodicamente aggiornate e modificate nel corso del tempo.

Le modifiche normative vengono puntualmente indicate e illustrate attraverso messaggi ministeriali redatti dal Centro Visti e indirizzati a tutte le Sedi che rilasciano visti d'ingresso. La documentazione normativa, le sue modificazioni, le procedure e la raccolta dei messaggi sono pubblicate nella MAEnet (alla voce Procedure della DGIT - Centro Visti: Guida Pratica).

Uno dei principali rischi nella trattazione delle pratiche di visto è legato alla presenza di lacune nelle competenze e capacità professionali degli operatori. Questo comporta una serie di conseguenze che costituiscono un pericolo in grado di danneggiare l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa, ostacolando il perseguimento degli obiettivi fissati in termini di attrazione di flussi turistici e di affari, garanzie di sicurezza ecc. Vi è anche un rischio connesso a provvedimenti di diniego ingiustificati, che possono causare un onere finanziario a carico dell'Amministrazione, nel caso di soccombenza in sede di eventuali ricorsi giurisdizionali.

b) Corruzione. L'erogazione di servizi consolari relativi alla trattazione di pratiche di visto rappresenta aspetti di particolare delicatezza, legati all'esistenza di pressioni e interessi economici, anche di notevole entità. Gli episodi ricorrenti, relativi a provvedimenti di carattere penale e/o disciplinare che coinvolgono personale operante nelle Sezioni visti, evidenziano l'alto livello che tale rischio rappresenta nel settore dei visti.

Gli effetti della corruzione hanno relevantissime ripercussioni negative sull'attività amministrativa. In particolare, si segnalano le seguenti conseguenze:

- Compromissione/distorsione dell'obiettivo di garantire la tutela dell'ordine pubblico, la sicurezza nazionale ed il contrasto all'immigrazione illegale;
- gravi danni d'immagine per l'Amministrazione.

L'intensità del fenomeno varia molto a seconda dell'area geografica. Le Sedi accreditate in Paesi dove è presente una forte pressione migratoria, l'utilizzo frequente di documentazione falsa o di falsi ideologici e dove sono attive organizzazioni criminali dedite allo sfruttamento dell'immigrazione illegale, devono prestare la massima attenzione

all'individuazione delle modalità con le quali queste minacce esterne alla Rappresentanza possono infiltrarsi all'interno e inquinare la corretta gestione dei processi decisionali in merito alle pratiche di visto. Si pensi, in particolare, a molte Sedi collocate in Paesi dell'area ex sovietica, in Africa settentrionale e sub-sahariana, in Asia meridionale, in Estremo Oriente e in America centrale e meridionale.

Particolare attenzione va inoltre rivolta ad evitare che funzioni legate alla trattazione dei visti siano attribuite a soggetti che potrebbero avere in materia dei conflitti di interesse connessi ad attività (ad esempio, agenzie di viaggi) riconducibili ad essi o a loro familiari, anche con riferimento alla selezione delle ditte di esternalizzazione (c.d. *outsourcing*) e al loro personale.

Paragrafo 2 – Risposta al rischio

L'adozione di procedure e controlli, insieme con la formazione e l'apprendimento da parte degli operatori visti, rappresentano i mezzi indispensabili alla minimizzazione del rischio.

a) Risposta al rischio di cattiva gestione. Sono stati individuati due strumenti principali: la **semplificazione** delle disposizioni e la **formazione professionale**.

- Il **primo aspetto** rileva della competenza dell'Amministrazione centrale. Il *corpus iuris* è costituito dalla normativa sopra richiamata, ma esistono poi circolari e istruzioni ministeriali impartite nel corso del tempo. La guida pratica presente su Intranet è un valido ausilio, ma necessita di un'ulteriore semplificazione. La DGIT ha elaborato una nuova guida unica, disponibile su MAEnet ed aggiornata in via informatica: è un work in progress, dato il cambiamento della normativa e delle risultanze degli Uffici consolari, quindi ci saranno aggiornamenti nel corso del 2016.
- Il **secondo aspetto** è legato alla **formazione e all'aggiornamento professionale** del personale, per promuoverne competenze e capacità professionali. In raccordo con l'UNAP (Unità per l'Aggiornamento Professionale, incardinata nella Direzione Generale per le Risorse e l'Innovazione) del Ministero degli Esteri sono stati predisposti specifici percorsi formativi *on-line* per consentire al personale di acquisire un'adeguata formazione di base.

Si tratta di:

- un corso di base sulla normativa sui visti d'ingresso;
- un corso avanzato sulla normativa;
- un corso per la gestione del programma L-VIS.

Al loro svolgimento deve accompagnarsi, nella trattazione quotidiana delle pratiche, l'assidua **consultazione dei testi** normativi e delle disposizioni diramate in materia.

I Capi Missione, nell'attribuzione delle deleghe per la trattazione delle pratiche di visto, avranno cura di verificare che il personale (*in primis*, il Responsabile dell'Ufficio visti ed il suo sostituto) abbia un'adeguata preparazione e abbia ultimato i percorsi formativi predisposti o, in caso contrario, ne promuova e verifichi l'effettivo svolgimento, che potrà avvenire durante l'orario di lavoro.

Particolare rilevanza assumono inoltre gli aggiornamenti sulle disposizioni in materia di visti. Come sopra evidenziato, il Ministero sta lavorando a una razionalizzazione della materia. Occorre, in ogni caso, assicurare la diffusione delle informazioni in proposito. Deve essere cura, in primo luogo, del Capo Missione/Capo di Consolato o della Cancelleria consolare prendere conoscenza e consapevolezza delle nuove disposizioni e provvedere a illustrarle, in appositi *staff meeting*, al Responsabile dell'ufficio e al restante personale, accertandosi che tali disposizioni siano comprese e trovino concreta e piena applicazione. Anche in questo caso, il Centro Visti rimane a disposizione per ogni eventuale chiarimento.

Per le Sedi che si avvalgono della collaborazione di *fornitori esterni di servizi*, il Responsabile dell'Ufficio visti avrà inoltre cura di curare e verificare la preparazione del personale della ditta esterna.

- b) Risposta al rischio di corruzione. Al fine di minimizzare il rischio di corruzione è necessario predisporre ogni opportuno strumento che permetta, attraverso procedure codificate e meccanismi di controllo, di prevenire il fenomeno e favorire una tempestiva e precoce identificazione della sua eventuale presenza, al fine di porvi immediato rimedio prima di danneggiare/ compromettere gli obiettivi dell'Amministrazione.

Un'azione particolarmente efficace per la prevenzione del rischio consiste nella rotazione del personale adibito al settore visti (art. 37 del Codice Visti). Questa esigenza confligge, talvolta, con l'esigenza di assicurare la formazione del personale adibito al settore. I responsabili delle Sedi valuteranno come meglio gestire il *trade off* esistente in materia, segnalando al Ministero eventuali situazioni di concreto pericolo.

Per un'efficace azione di prevenzione, è necessario il costante monitoraggio, da parte del Capo Missione e del *Risk Manager*, sull'attività dei propri collaboratori e sulla gestione delle pratiche. Per ulteriori indicazioni, si rimanda al Questionario di cui al paragrafo successivo.

Paragrafo 3 – Questionario di auto-valutazione

Al fine di consentire una risposta efficace ai rischi presenti nella trattazione delle pratiche di visto, viene istituito il Questionario di auto-valutazione dei rischi.

Nel quadro di una politica di semplificazione delle procedure, le disposizioni contenute nel Questionario sostituiscono il verbale di auto-ispezione che andava redatto semestralmente. La colonna di controllo del Questionario dovrà essere compilata annualmente e il Questionario andrà conservato agli atti della Sede per almeno cinque anni.

In prospettiva, si sta studiando la possibilità di informatizzare e rendere interattiva la compilazione del formulario, in modo da permettere alla DGIT di avere un quadro aggiornato in tempo reale delle situazioni di rischio presenti all'estero.

Viene nominato *Risk Manager* il Coordinatore per i visti della DGIT, a cui compete la supervisione dell'esercizio alla DGIT e presso le Sedi all'estero, nonché l'aggiornamento del presente documento e del Questionario allegato, al fine di assicurare un'efficace gestione del rischio nella trattazione delle pratiche di visto.

Per la concreta attuazione delle procedure indicate nel Questionario, occorre nominare un *Risk manager* in ognuna delle Sedi dove vengono emessi visti. In ogni caso rimane la responsabilità *in vigilando* del Capo Missione sull'operato dell'Ambasciata e dei dipendenti Uffici Consolari. Si potranno però delegare le mansioni di gestione del rischio (*Risk manager*), secondo le seguenti linee guida:

- Per le Ambasciate, il Capo Missione, se ritenuto opportuno, potrà designare con ordine di servizio un suo collaboratore (normalmente il Capo della Cancelleria consolare);
- Per i Consolati Generali, il Console Generale potrà assumere le funzioni di *Risk Manager* oppure delegare, normalmente affidandole al suo vicario, tali funzioni;
- Per i Consolati e le Agenzie consolari, il titolare della Sede assumerà le mansioni di *Risk Manager*.

Paragrafo 4 – Considerazioni conclusive in materia di valutazione e gestione del rischio relativamente alla trattazione delle pratiche di visto

Sulla base dell'analisi del rischio nella trattazione delle pratiche di visto, della valutazione dei suoi effetti e dell'individuazione delle strategie di risposta sopra delineate, si attira l'attenzione delle Sedi all'estero sulle seguenti disposizioni operative:

- Prestare costante attenzione all'analisi dei fattori specifici di rischio presenti nel contesto locale in cui operano le Sedi;
- curare e verificare che il personale addetto ai visti sia adeguatamente preparato, competente e capace e che le modifiche procedurali e normative in materia siano correttamente applicate;
- verificare la professionalità e la cortesia del personale addetto al servizio;
- applicare le disposizioni previste nel Questionario di auto-valutazione del rischio, con particolare riferimento ai fattori specifici di rischio presenti nel contesto locale, compilando annualmente la colonna di controllo.

Viene soppresso l'obbligo di compilazione, almeno semestrale, del verbale di auto-ispezione.

Capitolo III – Gestione dell'amministrazione e della contabilità

Anche con riguardo al settore dell'amministrazione e della contabilità si è proceduto ad un esercizio analogo, mediante formalizzazione della gestione del rischio delle attività di tutti gli Uffici della Direzione Generale competente (Direzione Generale per l'Amministrazione, l'Informatica e le Comunicazioni – DGAI). Tale processo è stato formalizzato con apposito ordine di servizio (n. 2/2013 del 25 marzo 2013), a cui sono

allegate le indicazioni per la gestione del rischio ed il “registro” dei rischi degli Uffici, con individuazione dei relativi livelli. A presidio, monitoraggio ed aggiornamento della gestione del rischio della DGAI è stato costituito un apposito organo collegiale denominato “*Comitato di Risk Management*”, composto dai Vice Direttori Generali/Direttori Centrali e da altre unità in servizio presso la Segreteria del Direttore Generale.

Accanto alla trasparenza, sono previste iniziative dedicate a promuovere, con particolare riferimento alle specifiche aree di criticità, l'integrità della funzione pubblica al Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, soprattutto con il richiamo della rete estera e degli uffici ministeriali al rispetto degli adempimenti normativi ed avvalendosi del ricorso agli strumenti informatici predisposti dalla DGAI per tutte le strutture ministeriali, con il coordinamento della Segreteria Generale.

Per quanto riguarda la conclusione di contratti pubblici, anche nel corso del 2015 le misure adottate per prevenire e combattere fenomeni di natura corruttiva sono state molteplici.

E' stato sempre fermamente richiamato il rispetto della normativa del Codice dei Contratti (in materia di lavori, servizi e forniture in economia, scelta del contraente, di composizione delle Commissioni giudicatrici, di controlli, di verifiche a carico della stazione appaltante, etc.) così come quanto previsto dalle disposizioni nazionali in tema di contratti pubblici (verifiche presso il sito Equitalia per pagamenti superiori a 10.000,00 Euro che riguardino soggetti passivi del fisco italiano; certificazione antimafia; acquisizione del CIG e, ove necessario, del CUP; tracciabilità dei pagamenti; richiesta telematica di rilascio del DURC sul portale informatico dello sportello unico previdenziale; richiesta di certificato di regolarità contributiva per liberi professionisti iscritti alla gestione separata INPS; registrazione contratti sul sito AVCP; acquisizione e verifica della Visura Camerale aggiornata delle Società fornitrici di beni e servizi).

Per il futuro s'intende proseguire a verificare, d'intesa con l'ANAC, le modalità per l'applicazione agli Uffici all'estero delle norme sulla tracciabilità dei flussi finanziari (legge n. 136/2010 e D.L. 187/10), con particolare riguardo al “conto corrente dedicato” alle commesse pubbliche, alla “clausola di tracciabilità” ed al “codice identificativo gara” (adempimento procedurale aggiuntivo rispetto a quelli esplicitamente previsti dalla norma).

Si assicura inoltre la rotazione dei fornitori, le verifiche a campione delle autocertificazioni prodotte, la formazione del personale e la trasparenza delle procedure.

In prospettiva, tenuto conto della Deliberazione AVCP sulle nuove modalità di verifica (n. 111/2012 – AVCPass, obbligatoria per tutte le stazioni appaltanti) sarà opportuno rafforzare le iniziative di diffusione e formazione della novità, anche d'intesa con la DGRI-UNAP (una sessione formativa si è già tenuta nel 2013). Tale nuova modalità di verifica, opportunamente utilizzata, potrebbe semplificare le procedure di scelta del contraente, anche se la sua applicazione all'estero non appare di facile attuazione.

Sempre in materia di controlli è da segnalare la banca dati Fer.A.Di.So (Fermi Amministrativi, Dichiarazioni stragiudiziali, Sospensioni dall'albo), finalizzata a portare a conoscenza del personale contabile del MAECI segnalazioni quali fermi amministrativi,

dichiarazioni stragiudiziali e sospensioni dall'albo, riguardanti cittadini o società colpite dai corrispondenti provvedimenti. Tramite la banca dati, il personale contabile, prima di procedere alla redazione di un contratto o al pagamento di un mandato, può agevolmente verificare se vi siano atti impeditivi relativi a cittadini oppure a società. L'esistenza di una banca dati aggiornata elimina in ultima analisi il rischio che si rediga un contratto o si effettui un pagamento di un mandato a cittadini/società oggetto di atti impeditivi.

Si è anche posta maggiore attenzione al ricorso alle Convenzioni Consip e agli acquisti effettuati attraverso il Mercato Elettronico sia per ragioni di economia sia per prevenire eventuali illeciti.

Il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale ha, nel 2015, confermato il pieno impegno nell'utilizzo dei suddetti sistemi con risultati in termini di benefici economici, di gradimento della procedura di approvvigionamento e dei prodotti acquistati, di rispondenza dei prodotti alle caratteristiche indicate, di esecuzione di contratti con riguardo alla tempistica ed al rispetto delle condizioni di garanzia sul prodotto.

Capitolo IV – I processi di mappatura del rischio degli altri Centri di responsabilità

AREE DI POTENZIAL E RISCHIO	CALCOLO DEL RISCHIO						MISURE DI CONTRASTO
	Valutazione del Rischio	Sfera di discrezionalità	Trasparenza delle procedure	Meccanismo di decisione ed organismo decisionale	Grado di controllo	Evidenza di precedenti fenomeni corruttivi	
DESCRIVERE IL PROCESSO AMMINISTRATIVO A RISCHIO CORRUPZIONE DI COMPETENZA DEL CDR	FORNIRE UNA SOMMARIA VALUTAZIONE DEL RISCHIO (TRASCURABILE / BASSA / MEDIA / ALTA)	FORNIRE UNA VALUTAZIONE DELLA SFERA DI DISCREZIONALI TA' DEL CENTRO DI RESPONSABILITA' NELLA DECISIONE DEL PROCESSO AMMINISTRATIVO (TRASCURABILE / BASSA / MEDIA / ALTA)	FORNIRE UNA VALUTAZIONE DELLA TRASPARENZA DELLE PROCEDURE DEL PROCESSO AMMINISTRATIVO (TRASCURABILE / BASSA / MEDIA / ALTA) E DESCRIVERE COME LA STESSA E' ASSICURATA	FORNIRE UNA SOMMARIA VALUTAZIONE DEL MECCANISMO DECISIONALE DEL PROCESSO AMMINISTRATIVO (TRASCURABILE / BASSA / MEDIA / ALTA) E DELLA DETENZIONE DEL POTERE DECISIONALE, CON PARTICOLARE RIGUARDO ALLA RIPARTIZIONE (O CONCENTRAZIONE) DELLO STESSO	FORNIRE UNA DESCRIZIONE DELLA PROCEDURA DI CONTROLLO E VALUTAZIONE DEL GRADO DI CONTROLLO	ELENCAZIONE DEI PRECEDENTI FENOMENI CORRUTTIVI VERIFICATISI NEL PROCESSO AMMINISTRATIVO DESCRITTO, SE VE NE SONO STATI	ELENCARE DETTAGLIATAMENTE LE MISURE DI CONTRASTO AI FENOMENI CORRUTTIVI PRESE DAL CENTRO DI RESPONSABILITA', IN PARTICOLAR MODO QUELLE PRESE SUCCESSIVAMENTE AL VERIFICARSI DI FENOMENI CORRUTTIVI
							NEL CORSO DELL'ANNO 2015, QUESTA DIREZIONE GENERALE HA PROMOSSO L'ADOZIONE DI OPPORTUNE MISURE PER GARANTIRE L'EFFETTIVA ATTUAZIONE DEL PTPC ED ASSICURARE IN TAL MODO LA PREVENZIONE DI ATTIVITÀ DI CORRUZIONE E/O MALVERSAZIONE ALL'INTERNO DEGLI UFFICI. OLTRE A SENSIBILIZZARE PUNTUALMENTE IL PERSONALE IN SERVIZIO PRESSO LA DIREZIONE AFFINCHÉ PRENDESSE ATTENTA NOTA DEL PIANO TRIENNALE E DELLE DISPOSIZIONI IVI CONTENUTE, CIASCUN UFFICIO HA AVVIATO AL SUO INTERNO UN'ATTIVITÀ DI RICOGNIZIONE ED

							INDIVIDUAZIONE DEL RISCHIO CORRUZIONE E UNA VALUTAZIONE DEL LIVELLO DI RISCHIO EVENTUALMENTE PRESENTE, AL FINE DI AGGIORNARE I DATI PRECEDENTEMENTE FORNITI. SI SOTTOLINEA INOLTRE CHE DA UNA PRECEDENTE RICOGNIZIONE DEL RISCHIO IN QUESTO CDR, GIÀ INSERITA NEL PIANO ANTI-CORRUZIONE 2015-2017, NON ERANO EMERSI PROCEDIMENTI I CUI RISCHI DI CORRUZIONE/CATTIVA GESTIONE FOSSERO CLASSIFICABILI COME ALTI. A SEGUITO DI ALCUNE RIFORME INTERVENUTE RECENTEMENTE, IL RISCHIO CORRUZIONE PRECEDENTEMENTE CONNESSO AD ALCUNI PROCEDIMENTI DEGLI UFFICI SI È RIDOTTO. SI TRATTA INFATTI DI PROCEDURE STANDARDIZZATE, RICONDUCIBILI A NORME DI LEGGE E DISCIPLINATE NEL DETTAGLIO DA DECRETI E CIRCOLARI INTERNE CHE RENDONO I MARGINI DI DISCREZIONALITÀ ASSAI RIDOTTI (ES. TRASLOCHI DELLE MASSERIE DEL PERSONALE, PROCEDURE DI PAGAMENTO DI COMPETENZA DELLA SEZIONE CASSA). TRA I FATTORI CHE HANNO DETERMINATO L'EFFICACIA DELLE MISURE ADOTTATE ALL'INTERNO DI QUESTA DIREZIONE GENERALE, SI RICORDANO: - LA TRASPARENZA DEL PROCESSO DECISORIO, ANCHE IN CONSIDERAZIONE DELL'APPLICAZIONE DI CRITERI FISSATI DALLA DISCIPLINA IN MATERIA E DAI CONTROLLI DISPOSTI, OVE PREVISTO, DAGLI ORGANI DI CONTROLLO (SI PENSI AD ESEMPIO ALLA GESTIONE DEGLI AFFIDAMENTI DEI SERVIZI E DELLE VARIE FORNITURE IN ECONOMIA NONCHÉ ALLA GESTIONE DEI VARI CONTRATTI); - LA LIMITAZIONE DEL POTERE DECISORIO IN CAPO AD UN SINGOLO FUNZIONARIO, IN CONSIDERAZIONE DELLA PLURALITÀ DI SOGGETTI CHE INTERVENGONO NELLE DIVERSE FASI PROCEDIMENTALI; - I CONTINUI E PERIODICI AVVICENDAMENTI DEL PERSONALE IMPIEGATO ALL'INTERNO DEGLI UFFICI; - LE MISURE PREVISTE PER GARANTIRE LA REGOLARITÀ DI SELEZIONI E CONCORSI PUBBLICI. SI RICORDA INOLTRE LA REALIZZAZIONE DI UNA NUOVA SEZIONE DEL SITO WEB ISTITUZIONALE DEL
--	--	--	--	--	--	--	--

							MINISTERO, DENOMINATA “BILANCIO TRASPARENTE”, PER PROMUOVERE LA PIENA TRASPARENZA NELL’ALLOCAZIONE DELLE RISORSE PUBBLICHE PER L’ESERCIZIO DELL’ATTIVITÀ ISTITUZIONALE DELL’AMMINISTRAZIONE, IN MODO TALE CHE L’ESERCIZIO SIA COMPRENSIBILE ED ACCESSIBILE ANCHE AI NON ADDETTI AI LAVORI.
NOMINE DEL PERSONALE ALL’ESTERO	RISCHIO BASSO	RISCHIO BASSO	RISCHIO BASSO L’INVIO DEL PERSONALE ALL’ESTERO SULLA BASE DEI REQUISITI RICHIESTI DALLA NORMATIVA VIGENTE RIDUCE IL MARGINE DISCREZIONALE NELL’APPLICAZIONE DEI CRITERI DI PREFERENZA FISSATI DALLA NORMATIVA IN MATERIA.	RISCHIO BASSO LA DECISIONE DI ASSEGNAZIONE ALL’ESTERO È SOTTOPOSTA AD UNA PROCEDURA DI VALUTAZIONE ED INFORMAZIONE INTERNA CHE COINVOLGE NECESSARIAMENTE UN’AMPIA PLURALITÀ DI SOGGETTI (SUPERIORI GERARCHICI, SINDACATI) CHE ESCLUDE DI FATTO IL RISCHIO DI UN’ECESSIVA CONCENTRAZIONE DI POTERE DECISORIO IN CAPO AD UN SINGOLO SOGGETTO. A CIÒ SI AGGIUNGA IL NATURALE AVVICENDAMENTO DOPO PERIODI DI TEMPO IN GENERE LIMITATI A 2-3 ANNI DEI FUNZIONARI RESPONSABILI DEL SETTORE.			
PROMOZIONI DI CARRIERA ED AVANZAMENTI DI QUALIFICA	RISCHIO BASSO	RISCHIO BASSO	RISCHIO BASSO I RISCHI DI CORRUZIONE O ABUSI SONO LARGAMENTE RIDOTTI IN CONSIDERAZIONE DEL FATTO CHE GLI AVANZAMENTI E LE PROGRESSIONI PER I PRIMI GRADI DELLA CARRIERA SI SVOLGONO ATTRAVERSO PROCEDURE DI TIPO PARACONCORSUALI, CON L’INTERVENTO DI UNA COMMISSIONE AD HOC E IL SUCCESSIVO DECRETO A FIRMA DEL MINISTRO DEGLI AFFARI ESTERI E DELLA COOPERAZIONE INTERNAZIONALE. I RELATIVI ATTI SONO INOLTRE SOGGETTI AL	RISCHIO BASSO OLTRE A QUANTO GIÀ RIFERITO NELLA COLONNA N. 4, SI SEGNALE CHE I RISCHI DI CORRUZIONE O ABUSI SONO RIDOTTI PER EFFETTO DEI CONTINUI E PERIODICI AVVICENDAMENTI DEL PERSONALE TRA AMMINISTRAZIONE CENTRALE E SEDI ESTERE.			

			CONTROLLO DI LEGITTIMITÀ DELL'UCB O DELLA CORTE DEI CONTI.				
					SI VEDA QUANTO DETTO NELLA COLONNA N. 4		
PART-TIME ED AUTORIZZAZIONI A SVOLGERE UN SECONDO LAVORO	RISCHIO BASSO	RISCHIO BASSO	RISCHIO BASSO LA COMPLESSITÀ DEI PROCEDIMENTI ATTRAVERSO I QUALI LE ATTIVITÀ SI ARTICOLANO, LA PLURALITÀ DI SOGGETTI CHE INTERVENGONO NEI MEDESIMI PROCEDIMENTI (IMPIEGATI ADDETTI AL SINGOLO SETTORE, CAPO UFFICIO E, IN TALUNI CASI, DIRETTORE GENERALE O VICE DIRETTORE GENERALE) NONCHÉ IL CONTROLLO DI LEGITTIMITÀ DELL'UCB O DELLA CORTE DEI CONTI RIDUCONO PRESSOCHÉ TOTALMENTE I RISCHI DI CORRUZIONE O ABUSI.	RISCHIO BASSO	SI VEDA QUANTO DETTO NELLA COLONNA N. 4		
PROCEDIMENTI DISCIPLINARI NEI CONFRONTI DEL PERSONALE DI RUOLO	RISCHIO BASSO	RISCHIO BASSO	RISCHIO BASSO	RISCHIO BASSO LA CIRCOLARE APPLICATIVA DEL DM 2060 DEL 2010 N. 11 DEL 9.12.2010 HA INDIVIDUATO NELL'UFFICIO I DELLA DGRI L'UFFICIO COMPETENTE PER I PROCEDIMENTI DISCIPLINARI NEI CONFRONTI DEL PERSONALE DI RUOLO DEL MAECI (UPD) AI SENSI DELL'ART. 55BIS, COMMA 4 DEL D.LGS. 165/2001. L'UPD È ATTUALMENTE COSTITUITO DAL CAPO DELL'UFFICIO I, DAL VICARIO, DAL CAPO DELLA SEZIONE II DELL'UFFICIO E DA ALTRE DUE UNITÀ DI PERSONALE. I PROCEDIMENTI SONO IN LARGA PARTE GESTITI DA PIÙ SOGGETTI, CHE SI ALTERNANO NELLE DIVERSE FASI PROCEDIMENTALI (ISTRUTTORIA,	SI VEDA QUANTO DETTO NELLA COLONNA N. 4		

				AVVIO, AUDIZIONE E ATTO CONCLUSIVO). LA DECISIONE IN MERITO ALL'ARCHIVIAZIONE O AL TIPO E AL QUANTUM DELLA SANZIONE È ASSUNTA IN MODO CONDIVISO TRA IL CAPO DELL'UFFICIO E I FUNZIONARI CHE HANNO ISTRUITO IL PROCEDIMENTO. NEL CASO DI PROCEDIMENTI DISCIPLINARI A CARICO DI PERSONALE DIRIGENTE DELL'AREA I, LA RIPARTIZIONE DELLE FASI ENDOPROCEDIMENTALI TRA U.P.D. (AVVIO E ISTRUTTORIA) E DIRETTORE GENERALE PER LE RISORSE E L'INNOVAZIONE (DECISIONE FINALE) RIDUCE MASSIMAMENTE I RISCHI. PER QUANTO CONCERNE, INFINE, I PROCEDIMENTI DISCIPLINARI NEI CONFRONTI DEI DIPLOMATICI, ANCHE IN QUESTO CASO I RISCHI DI CORRUZIONE O ABUSI SONO AMPIAMENTE RIDOTTI IN RAGIONE DELLA COMPLESSITÀ E COLLEGIALITÀ DEL PROCEDIMENTO E IN PARTICOLARE, PER I CASI PIÙ GRAVI, PER LA PRESENZA DI UNA COMMISSIONE DI DISCIPLINA COMPOSTA, AI SENSI DELLA VIGENTE NORMATIVA, DA CINQUE MEMBRI NON FACENTI PARTE DELLA D.G.R.I., CHE FORMULA UNA PROPRIA PROPOSTA AL MINISTRO DEGLI AFFARI ESTERI, A CUI COMPETE, INVECE, LA DECISIONE FINALE. ANCHE NELLA MATERIA DISCIPLINARE, IL CONTROLLO DI LEGITTIMITÀ DELL'U.C.B. RIDUCE ULTERIORMENTE I RISCHI DI CORRUZIONE O ABUSI.			
--	--	--	--	---	--	--	--

TRASLOCHI DELLE MASSERIZI E DEL PERSONAL E DA E PER L'ESTERO	RISCHIO BASSO	RISCHIO BASSO	RISCHIO BASSO A SEGUITO DELLA RIFORMA INTERVENUTA DELL'ART. 199 DEL DPR 18/67, LA NUOVA PROCEDURA È COMPLETAMENTE STANDARDIZZATA E DIPENDE DA PARAMETRI DI LEGGE CHE NON CONSENTONO ALCUNA DISCREZIONALITÀ. CIÒ RIDUCE AL MINIMO IL RISCHIO DI CORRUZIONE.	RISCHIO BASSO È STATA INCENTIVATA LA ROTAZIONE FRA IL PERSONALE DEI VARI REPARTI.			
GESTIONE DI RIMBORSI ED INTEGRAZIONI PER ALLOGGI LOCATI DAL PERSONAL E	RISCHIO BASSO	RISCHIO BASSO	RISCHIO BASSO I PRESUPPOSTI GIURIDICI E LA PROCEDURA PER IL RICONOSCIMENTO DEI RIMBORSI PER ALLOGGIO SONO PUNTUALMENTE DEFINITI SIA DALLE NORME GENERALI DELL'ORDINAMENTO DEL MAECI (IN PARTICOLARE DALL'ART. 178 DEL DPR 18/67), SIA DA DECRETI E CIRCOLARI INTERNE CHE LASCIANO DI FATTO MARGINI DI DISCREZIONALITÀ ASSAI RIDOTTI.	RISCHIO BASSO IN AGGIUNTA A QUANTO SEGNALATO IN COLONNA 4, SI PRECISA CHE CON LA RIFORMA ENTRATA IN VIGORE IL 1 LUGLIO 2015, IL CONTRIBUTO SPESE ABITAZIONE SOPRA DESCRITTO È VENUTO MENO ED È STATO SOSTITUITO DA UNA SPECIFICA MAGGIORAZIONE DELL'ISE DIRETTA ALLA COPERTURA DELLE SPESE PER ALLOGGIO. SI METTONO IN EVIDENZA ALCUNI NUOVI FATTORI, CONSEGUENZA DELLA RIFORMA ISE: - LA PLATEA DEGLI AVENTI DIRITTO NON È PIÙ LIMITATA A COLORO CHE SOSTENGONO UNA SPESA PER ALLOGGIO SUPERIORE AD UNA CERTA QUOTA DELL'ISE, BENSÌ È PIÙ AMPIA IN QUANTO ESTESA A QUASI TUTTO IL PERSONALE IN SERVIZIO ALL'ESTERO (CON LE ECCEZIONI PREVISTE DALLA NORMA); - L'EROGAZIONE DELLA MAGGIORAZIONE PER ALLOGGIO NON AVVIENE PREVIA PRESENTAZIONE DI UN CONTRATTO ALLA DGRI X, BENSÌ SULLA BASE DI UN'AUTODICHIARAZIONE REDATTA DALL'INTERESSATO AI SENSI DEL DPR N. 445/2000 E DI UN'ATTESTAZIONE SOTTOSCRITTA DAL TITOLARE DELLA SEDE. AFFINCHÉ UN TALE	LA CIRCOLARE CHE DISCIPLINA LA GESTIONE DELLA MAGGIORAZIONE PER ALLOGGIO (N. 3/2015) PREVEDE UN DUPLICE LIVELLO DI CONTROLLO: UN PREVIO CONTROLLO DA PARTE DELLE SEDI, CHE DOVRANNO RICEVERE, ESAMINARE E CONSERVARE TUTTI I CONTRATTI DI LOCAZIONE E LE QUIETANZE DI PAGAMENTO DEL PERSONALE CHE PERCEPISCE LA MAGGIORAZIONE PER L'ALLOGGIO; UN CONTROLLO ANNUALE A CAMPIONE CHE DOVRÀ ESSERE ATTUATO DALLA DGRI X SU UN NUMERO MINIMO DI SEDI STABILITO DALLA STESSA CIRCOLARE.		

				SISTEMA DI RIMBORSO BASATO SULLE AUTODICHIARAZIONI POSSA FUNZIONARE, È PREVISTO UN EFFICACE SISTEMA DI CONTROLLI (SUL PUNTO V. COLONNA 6 A FIANCO).			
VERIFICHE SULLE SPESE PER LE ATTIVITÀ DI RAPPRESENTANZA E DI PROMOZIONE DELL'ITALIA	RISCHIO MEDIO	RISCHIO MEDIO	RISCHIO BASSO DAL 1° GENNAIO 2015, LE SPESE PER LE ATTIVITÀ PER LA PROMOZIONE DELL'ITALIA SONO STATE INSERITE NEL BILANCIO DI SEDE DELLE RAPPRESENTANZE DIPLOMATICO-CONSOLARI. LA DOTAZIONE DEL FONDO PROMOZIONALE VIENE RIPARTITA SULLA BASE DELLE ESIGENZE CHE CIASCUN UFFICIO INDICA NEL BILANCIO DI PREVISIONE, IN UN'OTTICA DI PIENA TRASPARENZA, NEI LIMITI DELLA RIDOTTA DISPONIBILITÀ FINANZIARIA. TALI SOMME CONFLUISCONO NEL BILANCIO DI SEDE, NEL QUALE È ISTITUITO, NEL TITOLO II DELLE "USCITE - SPESE PER ATTIVITÀ D'ISTITUTO", IL CONTO "SPESE PER LE ATTIVITÀ DI PROMOZIONE DELL'ITALIA", A SUA VOLTA SUDDIVISO IN QUATTRO SOTTO-CONTI CHE, OLTRE A CONSENTIRE ALLE SEDI UNA GESTIONE PIÙ ORDINATA, CONSENTONO ANCHE ALLA AMMINISTRAZIONE CENTRALE UN'AZIONE DI MONITORAGGIO COSTANTE SULL'UTILIZZO DELLE RISORSE PER MEZZO DEL PORTALE SIBI. LA MASSIMA TRASPARENZA NELL'UTILIZZO DELLE RISORSE È ASSICURATA DALL'APPLICAZIONE E DELLE MEDESIME	RISCHIO BASSO LE PROCEDURE DI VERIFICA SEGUITE DALL'UFFICIO DA SEMPRE SI SNODANO SU PIÙ LIVELLI: ATTIVITÀ TECNICO-ISTRUTTORIA DA PARTE DEL CAPO SEZIONE COMPETENTE, REVISIONE E PERFEZIONAMENTO DELLA DOCUMENTAZIONE DA PARTE DEL CAPO UFFICIO O DEL FUNZIONARIO VICARIO, DEFINITIVO CONTROLLO E FORMALIZZAZIONE DELLE COMUNICAZIONI AI FUNZIONARI DA PARTE DEL DIRETTORE GENERALE O DEL VICE DIRETTORE GENERALE. UN MECCANISMO CHE CREA AUTOMATICAMENTE UN SISTEMA DI RECIPROCI CONTROLLI, PUR SVOLGENDOSI ALL'INTERNO DELLA STESSA DIREZIONE GENERALE. TUTTE LE CORRISPONDENZE CHE, IN TALE PROCESSO, INTERCORRONO CON I FUNZIONARI COINVOLTI VENGONO PER CONOSCENZA ESTESE AI VARI UFFICI MINISTERIALI INTERESSATI - TRA CUI L'ISPETTORATO GENERALE STESSO – I QUALI POSSONO, IN QUALSIASI MOMENTO, VERIFICARE LA COERENZA DEGLI INTERVENTI. PER QUANTO RIGUARDA PERALTRO LE ISPEZIONI CHE COINVOLGONO ANCHE I SERVIZI DEL MEF E LA STESSA CORTE DEI CONTI, GLI ESITI DELLE VERIFICHE, CON LA PERTINENTE	NEL 2015, LE INTENSE ATTIVITÀ DI "SEGUITO ISPETTIVO" SVOLTE IN TALE SETTORE DALL'UFFICIO III – SULLA BASE DELLE VERIFICHE EFFETTUATE SULLA RETE ESTERA DALL'ISPETTORATO GENERALE E/O DAI SERVIZI ISPETTIVI DEL MEF - HANNO RIGUARDATO LE SOLE SPESE SOSTENUTE CON L'ABROGATO REGIME DEGLI ASSEGNI DI RAPPRESENTANZA, CONDUCENDO IN ALCUNI CASI A RESTITUZIONI ERARIALI (ANCHE DI INGENTE ENTITÀ) DI SOMME NON CORRETTAMENTE IMPUTATE O INADEGUATAMENTE DOCUMENTATE. I CONTROLLI SULLE NUOVE SPESE PER LA PROMOZIONE DELL'ITALIA SCATTERANNO NEL CORSO DEL 2016 MAN MANO CHE VERRANNO CHIUSI I BILANCI DEL 2015. PERALTRO, LE ATTIVITÀ DI CONTROLLO SULLE "VECCHIE" SPESE DI RAPPRESENTANZA NON SI ESAURIRANNO PRIMA DEL 31.12.2017, ESSENDO PREVISTO L'OBLIGO DI		

			PROCEDURE AMMINISTRATIVO-CONTABILI DI RENDICONTAZIONE PREVISTE DALLA DISCIPLINA DEL BILANCIO DI SEDE.	DOCUMENTAZIONE, VENGONO INOLTATI ANCHE A TALI STRUTTURE - IN UN'OTTICA DI PIENA TRASPARENZA E COLLABORAZIONE – LE QUALI POSSONO CHIEDERE IN QUALSIASI MOMENTO DELUCIDAZIONI O APPROFONDIMENTI SUPPLEMENTARI SUL LAVORO SVOLTO (O, IN TEORIA, ADDIRITTURA, CONTESTARNE LA COERENZA E L'ACCURATEZZA).	CUSTODIRE LA RELATIVA DOCUMENTAZIONE PER ESIGENZE ISPETTIVE ALMENO PER UN TRIENNIO. L'UFFICIO NEL 2016 SARÀ DUNQUE IMPEGNATO SU DUE "FRONTI" PARALLELI. PER QUANTO QUESTE ATTIVITÀ DI VERIFICA SIANO OBIETTIVAMENTE COMPLESSE E DELICATE (COMPORTANDO TALVOLTA, COME DETTO, ANCHE SIGNIFICATIVE RICHIESTE DI RECUPERO ERARIALE NEI CONFRONTI DEI FUNZIONARI), L'ESPOSIZIONE AL RISCHIO CORRUTTELA PUÒ ESSERE VALUTATA SU LIVELLI OBIETTIVAMENTE CONTENUTI. INFATTI, OCCORRE RICORDARE CHE L'UFFICIO AGISCE IN UN'OTTICA PRE-ISPETTIVA (RACCOLTA PREVENTIVA DI INFORMAZIONI DA FORNIRE ALL'ISPETTORIA TO GENERALE) E POST-ISPETTIVA (APPROFONDIMENTI SUI RILIEVI FORMULATI NEL RAPPORTO ISPETTIVO, TRAMITE ACCURATE CORRISPONDENZE FORMALI CON I FUNZIONARI INTERESSATI), MA NON DIRETTAMENTE ISPETTIVA. NON È DUNQUE PERSONALE DI QUESTO UFFICIO A FORMALIZZARE I RILIEVI SULLA	
--	--	--	--	--	---	--

					GESTIONE DELLE SPESE DI RAPPRESENTANZA/PROMOZIONE DELL'ITALIA, MA ESSO INTERVIENE SOLO IN UNA FASE SUCCESSIVA, CURANDO GLI APPROFONDIMENTI SULLE POSSIBILI IRREGOLARITÀ INDIVIDUATE DAI SERVIZI ISPETTIVI AL FINE DI VALUTARNE PROPRIAMENTE LE CONSEGUENZE. IL FATTO, INSOMMA, CHE LA STRUTTURA DEPUTATA A COSTATARE LE POSSIBILI IRREGOLARITÀ IN SEDE ISPETTIVA NON SIA LA STESSA INCARICATA DI VALUTARNE LE PIÙ SPECIFICHE CONSEGUENZE ATTRAVERSO I NECESSARI APPROFONDIMENTI, EVENTUALMENTE ANCHE SUL PIANO ERARIALE, OFFRE ADEGUATE GARANZIE SULL'IMPARzialità DEL PROCEDIMENTO E SUI MECCANISMO DI RECIPROCO CONTROLLO. CON L'ENTRATA IN VIGORE DELLA NUOVA NORMATIVA, NEL CORSO DEL 2016, ALLE PROCEDURE SOPRA DESCRITTE, SI AGGIUNGERÀ LA COLLABORAZIONE CON IL COMPETENTE UFFICIO DELLA DGAI NELLE ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO E VERIFICA DEI BILANCI CONSUNTIVI DELLE SEDI ALL'ESTERO.	
--	--	--	--	--	---	--

					QUESTO APRE LA STRADA A PIÙ AMPIE FORME DI CONTROLLO "DIRETTO" SULLE SPESE PROMOZIONALI.		
GESTIONE DI CONTRATTI ED APPALTI	RISCHIO MEDIO	RISCHIO MEDIO	RISCHIO BASSO CON L'OBIETTIVO DI GARANTIRE LA MASSIMA TRASPARENZA NELLA GESTIONE DEGLI AFFIDAMENTI E LA MASSIMA CORRETTEZZA ED EFFICACIA NELLA GESTIONE DEI CONTRATTI, SONO STATI DUNQUE ADOTTATI I SEGUENTI DI ACCORGIMENTI, SOTTO LA RESPONSABILITÀ DEL CAPO UFFICIO, COADIUVATO DAL CAPO SEZIONE COMPETENTE PER LA SPECIFICA MATERIA. A) PER QUANTO RIGUARDA LE GARE D'APPALTO SI È CONTINUATO, INNANZITUTTO, A PRIVILEGIARE IL RICORSO A PROCEDURE ATTE A DARE LA MASSIMA PUBBLICITÀ POSSIBILE AI BANDI PRESSO GLI OPERATORI ECONOMICI, SÌ DA OTTENERE IL MAGGIOR NUMERO POSSIBILE DI OFFERTE E GARANTIRE LA PIÙ AMPIA CONCORRENZA FRA LE IMPRESE. NEL CASO DELLA GARA PER L'AFFIDAMENTO DEI SERVIZI DI ASSICURAZIONE INFORTUNI PER IL PERSONALE IN SERVIZIO ALL'ESTERO SI È DUNQUE PRESCELTA UNA PROCEDURA APERTA. NEL CASO DELLA GARA PER L'AFFIDAMENTO DEL SERVIZIO DI MENSA, AVVIATA A METÀ DEL 2014, PUR RIENTRANDO TALE SERVIZIO IN CATEGORIE ESCLUSE	RISCHIO BASSO	SI VEDA QUANTO DETTO NELLA COLONNA N. 4	SI VEDA QUANTO DETTO NELLA COLONNA N. 4	

			DALL'APPLICAZIONE E INTEGRALE DEL CODICE DEGLI APPALTI, SI È COMUNQUE DEFINITA UNA PROCEDURA IL PIÙ POSSIBILE CONFORME ALLE DISPOSIZIONI DEL CODICE STESSO, IN MODO DA GARANTIRE IL PIENO RISPETTO DEI PRINCIPI DI ECONOMICITÀ, EFFICACIA, IMPARZIALITÀ, PARITÀ DI TRATTAMENTO, TRASPARENZA E PROPORZIONALITÀ. OGNI CONTATTO INTERCORSO FRA I FUNZIONARI DELL'UFFICIO E POTENZIALI CONCORRENTI PRIMA DELLA PUBBLICAZIONE DEI BANDI DI GARA È AVVENUTO IN PRESENZA DI PIÙ TESTIMONI. SUCCESSIVAMENTE, PER GARANTIRE POI LA MASSIMA TRASPARENZA DELLA PROCEDURA, SI È PREVISTO CHE IN TUTTE LE FASI DI GARA I CONTATTI FRA LA STAZIONE APPALTANTE E GLI OPERATORI ECONOMICI AVVENISSERO ESCLUSIVAMENTE PER ISCRITTO, VIA PEC O FAX. IN OSSEQUIO AL PRINCIPIO DI MASSIMA CORRETTEZZA E TRASPARENZA, OLTRE CHE A TUTELA DEGLI INTERESSI DELL'AMMINISTRAZIONE, IN PRESENZA DI RIBASSI SIGNIFICATIVI, PUR SE NON ANOMALI AI SENSI DEL CODICE DEGLI APPALTI SI È POI PROCEDUTO AD ATTIVARE SUB PROCEDIMENTI DI VERIFICA DELLA CONGRUITÀ DELL'OFFERTA, AVVALENDOSI DI COMMISSIONI COMPOSTE, OLTRE CHE DA RAPPRESENTANTI DELL'AMMINISTRAZIONE, ANCHE DA TECNICI TERZI. LA				
--	--	--	---	--	--	--	--

			VERIFICA DELLA CONGRUITÀ DELL'OFFERTA È STATA EFFETTUATE IN ENTRAMBE LE PROCEDURE DI GARA GESTITE NEL CORSO DELL'ANNO. B) RELATIVAMENTE ALLE PROCEDURE IN ECONOMIA EX ART. 125 DEL CODICE DEGLI APPALTI, SI È CERCATO DI GARANTIRE APPIENO IL RISPETTO DEI PRINCIPI DI ECONOMICITÀ, EFFICACIA, IMPARZIALITÀ, TRASPARENZA E ROTAZIONE FRA GLI OPERATORI ECONOMICI, MEDIANTE IL RICORSO AD APPOSITE INDAGINI DI MERCATO, OVVERO MEDIANTE IL RICORSO, OVE POSSIBILE, AL MEPA. GLI AFFIDAMENTI DIRETTI SONO STATI DUNQUE LIMITATI ALLE SOLE, RARE IPOTESI DI ESTREMA URGENZA O DI SPECIFICITÀ DELLA FORNITURA DA ESEGUIRE. C) PER QUANTO RIGUARDA, POI, LA GESTIONE DEI CONTRATTI CHE PREVEDONO PRESTAZIONI CONTINUATIVE (ASILO NIDO, MENSA E CENTRO ESTIVO), L'UFFICIO SI È ATTENUTO AD UNA IMPOSTAZIONE RIGOROSA, ISPIRATA AL PUNTUALE RISPETTO DELLE DISPOSIZIONI CONTRATTUALI ED ALLA MASSIMA TRASPARENZA DEI CONTROLLI. IN UN TALE CONTESTO SI È PRESTATO PARTICOLARE ATTENZIONE AD EVITARE LA PERSONALIZZAZIONE E DEI CONTATTI CON I FORNITORI, PREVEDENDOSI UNA GESTIONE COLLEGIALE DEI CONTRATTI DA PARTE DEI MEMBRI				
--	--	--	---	--	--	--	--

			DELLA COMPETENTE SEZIONE DELL'UFFICIO, SOTTO LA COSTANTE SUPERVISIONE DELLO STESSO CAPO UFFICIO. È STATO ALTRESÌ PREVISTO IL COINVOLGIMENTO NELLE VERIFICHE SUGLI ADEMPIMENTI CONTRATTUALI DI COMMISSIONI INDIPENDENTI, COMPOSTE DA UTENTI INTERESSATI ALLO SPECIFICO SERVIZIO. IL CONFRONTO CON I GESTORI SULL'APPLICAZIONE DEI CONTRATTI È POI AVVENUTO ESCLUSIVAMENTE IN SEDE DI RIUNIONI COLLEGIALI. IL RINVENIMENTO DI IRREGOLARITÀ È STATO PUNTUALMENTE SEGNALATO IN MODO FORMALE E SANZIONATO CON L'IRROGAZIONE DI PENALI, DEFINITE NEL RISPETTO DI QUANTO CONTRATTUALMENTE PREVISTO, ANCHE A SEGUITO DI APPROFONDIMENTI CONDOTTI CON ESPERTI GIURIDICI DELLA DIREZIONE GENERALE.				
PROCEDURE CONCORSUALI (E AD ESSE ASSIMILABILI) DI COMPETENZA DELL'UFF. V (CONCORSI PER ACCESSO RUOLI MAECI, CHIAMATA NUMERICA PER LE ASSUNZIONI DI CUI ALLA L. 68/1999, SELEZIONI CONVENZIONI MAECI-MIUR-	RISCHIO MEDIO	RISCHIO MEDIO	RISCHIO BASSO L'UFFICIO METTE IN ATTO TUTTE LE MISURE VOLTE A GARANTIRE LA MASSIMA TRASPARENZA DEI RELATIVI PROCEDIMENTI, NEL PIENO RISPETTO DELLA VIGENTE NORMATIVA, CON RIFERIMENTO TANTO ALLE PROCEDURE CONCORSUALI CHE NON STRETTAMENTE CONCORSUALI (QUALI LE SELEZIONI DEI TIROCINANTI IN BASE ALLA CONVENZIONE MAECI-MIUR-CRUI), GARANTENDO I	RISCHIO BASSO CONFORMEMENTE A QUANTO PREVISTO DALLA NORMATIVA, LA VALUTAZIONE DEI CANDIDATI È SEMPRE COLLEGIALE, ANCHE ALLO SCOPO DI RIDURRE IL RISCHIO DI ATTRIBUIRE UN ECCESSIVO POTERE DECISORIO IN CAPO AD UN SINGOLO INDIVIDUO.	SEMPRE NELL'AMBITO DELLE PROCEDURE CONCORSUALI, L'UFFICIO PONE IN ESSERE UNA SERIE DI CONTROLLI PER ACCERTARE L'ASSENZA DI CAUSE DI INCONFERIBILITÀ DELL'INCARICO DI MEMBRO DELLE COMMISSIONI ESAMINATRICI. OGNI COMMISSARIO SOTTOSCRIVE UN'APPOSITA DICHIARAZIONE CIRCA L'ASSENZA DI CONFLITTI DI INTERESSI. PER		

CRUI)			PRINCIPI DI PUBBLICITÀ, DI NON CONCENTRAZIONE DEL POTERE DECISIONALE IN CAPO A UN SINGOLO SOGGETTO, DI ACCESSO AGLI ATTI. SI PROVVEDE, AD ESEMPIO, CON PARTICOLARE RIFERIMENTO AL CONCORSO DIPLOMATICO, ALLA TEMPESTIVA PUBBLICAZIONE DELLE RISULTANZE DELLE VARIE PROVE CONCORSUALI, GARANTENDO ANCHE A TUTTI I CANDIDATI L'ACCESSO AI PROPRI ATTI PER VIA TELEMATICA. QUANTO ALLE COMMISSIONI ESAMINATRICI DEL CONCORSO DIPLOMATICO (L'UNICO SVOLTO DI RECENTE - MA NON NEL 2015 - ED IN PREVISIONE A BREVE TERMINE), NON POSSONO FARNE PARTE IL CAPO DELL'UNITÀ PER L'AGGIORNAMENTO O PROFESSIONALE DEL PERSONALE DEL MINISTERO, NONCHÉ I DOCENTI DEI CORSI DI PREPARAZIONE AL CONCORSO CHE INSEGNINO O ABBIANO INSEGNATO, NELL'ANNO ACCADEMICO PRECEDENTE AL CONCORSO STESSO, PRESSO GLI ISTITUTI CHE RICEVONO FINANZIAMENTI DAL MAECI. SONO ALTRESÌ ESCLUSI, AI SENSI DELL'ARTICOLO 35 DEL DECRETO LEGISLATIVO 30 MARZO 2001, N. 165, COLORO CHE SONO COMPONENTI DELL'ORGANO DI DIREZIONE POLITICA DELL'AMMINISTRAZIONE, CHE RICOPRONO CARICHE POLITICHE O CHE SONO RAPPRESENTANTI SINDACALI O		TUTTI I MEMBRI DELLE COMMISSIONI VENGONO ALTRESÌ VERIFICATE, SECONDO LA NORMATIVA VIGENTE, LA SUSSISTENZA O MENO DI PROCEDIMENTI PENALI (CERTIFICATO DEL CASELLARIO GIUDIZIARIO E CERTIFICATO DEI CARICHI PENDENTI O PASSATI IN GIUDICATO) A CARICO DEI FUTURI MEMBRI DI COMMISSIONE. SI PROVVEDONO A SEGNALARE SEMESTRALMENTE AL DIPARTIMENTO DELLA FUNZIONE PUBBLICA - E A PUBBLICARE SUL PORTALE WEB DEL MAECI - IN OSSEQUIO ALLE VIGENTI DISPOSIZIONI, GLI INCARICHI CONFERITI NONCHÉ I RELATIVI COMPENSI EROGATI. IN CASO DI INCARICHI A FUNZIONARI PUBBLICI ESTERNI AL MAECI, LA SEGNALAZIONE VIENE INOLTATA DIRETTAMENTE ALLE AMMINISTRAZIONI DI PROVENIENZA. IN PARTICOLARE, PER QUANTO CONCERNE GLI IMPEGNI E GLI ORDINATIVI DIRETTI DI SPESA EMESSI PER LA LIQUIDAZIONE DEI COMPENSI A FAVORE DEI MEMBRI DELLE COMMISSIONI - E DEI CORRELATI RIMBORSI SPESE PER	
-------	--	--	--	--	--	--

			DESIGNATI DALLE CONFEDERAZIONI ED ORGANIZZAZIONI SINDACALI O DALLE ASSOCIAZIONI PROFESSIONALI. NON È INOLTRE AMMESSA LA NOMINA A COMPONENTE DI COMMISSIONE ESAMINATRICE CONCORSUALE PER PIÙ DI UNA VOLTA NEL CORSO DELLO STESSO TRIENNIO. MISURE ANALOGHE VENGONO ADOTTATE PER LA NOMINA DELLE COMMISSIONI RELATIVE AGLI ALTRI CONCORSI PER L'ACCESSO AL MAECI. LE PROCEDURE CONCORSUALI VENGONO INOLTRE IMPRONTATE AL MANTENIMENTO DELL'ANONIMATO DI CIASCUN CANDIDATO DURANTE TUTTE LE FASI SUCCESSIVE ALLA CONSEGNA DEGLI ELABORATI, AL FINE DI MANTENERE LA MASSIMA TRASPARENZA NELLE OPERAZIONI E/O DI EVITARE INOPPORTUNI CONDIZIONAMENTI .		VITTO, ALLOGGIO E TRASPORTI - QUESTI VENGONO PUNTUALMENTE E TEMPESTIVAMENTE SOTTOPOSTI AL PREVISTO CONTROLLO PREVENTIVO DELL'UFFICIO CENTRALE DEL BILANCIO, AD ULTERIORE TUTELA DA RISCHI DI PROCEDURE NON CONFORMI E/O DI FENOMENI CORRUTTIVI. IL PERSONALE IN SERVIZIO NELL'UFFICIO VIENE ADEGUATAMENTE ISTRUITO E SENSIBILIZZATO SULLE TEMATICHE LEGATE ALLA LOTTA ALLA CORRUZIONE, SIA ATTRAVERSO APPOSITI "BRIEFING" CHE TRAMITE L'INVITO ALLA LETTURA DELLA NORMATIVA VIGENTE IN MATERIA. ANALOGA, SEPPUR PIÙ CONCISA, OPERA DI SENSIBILIZZAZIONE VIENE ALTRESÌ SVOLTA ANCHE NEI CONFRONTI DEL PERSONALE MAECI RECLUTATO PER IL SERVIZIO DI VIGILANZA IN OCCASIONE DELLE PROVE CONCORSUALI PRESELETTIVE E SCRITTE. A TALE PROPOSITO TUTTI GLI INTERESSATI VENGONO CHIAMATI A SOTTOSCRIVERE E APPOSITA DICHIARAZIONE DI ASSENZA DI CONFLITTI DI INTERESSE (ASSENZA DI	
--	--	--	---	--	--	--

					PARENTELE FINO AL QUARTO GRADO CON I CANDIDATI). NELL'AMBITO DELLA GESTIONE DEI CONTRATTI CON DITTE ESTERNE PER L'ESERCIZIO DELLE ATTIVITÀ CONCORSUALI (QUALI AD ESEMPIO LA GESTIONE ORGANIZZATIVA DELLE PROCEDURE DI PRESELEZIONE DEI CANDIDATI E/O I SERVIZI DI DEMATERIALIZZAZIONE E/O SCANNERIZZAZIONE DEGLI ELABORATI), L'UFFICIO HA SEMPRE POSTO IN ESSERE OGNI MISURA ATTA A MINIMIZZARE RISCHI DI POSSIBILE CORRUZIONE, FRA CUI RICERCHE DI MERCATO CON RICHIESTA DI ALMENO 5 OFFERTE ECONOMICHE ALLE DITTE SPECIALIZZATE NEL SETTORE, ANCHE IN PRESENZA DI IMPORTI ABBONDANTEMENTE ENTRO I LIMITI PREVISTI DALLE VIGENTI PROCEDURE DI SPESA "IN ECONOMIA" (IMPORTO INFERIORE AD EURO 40.000, DA AGGIUDICARSI MEDIANTE AFFIDAMENTO DIRETTO AI SENSI DELL'ART. 125, COMMA 11, SECONDO CAPOVERSO, DEL D.LGS. 163/2006). IN TALE CONTESTO, ESTREMA ATTENZIONE VIENE POSTA ALLE PUNTUALI VERIFICHE DELLE		
--	--	--	--	--	---	--	--

					CERTIFICAZIONI ANTIMAFIA, ALL'ACQUISIZIONE DEI CIG (E, OVE NECESSARIO, DEL CUP), ALLA TRACCIABILITÀ DEI PAGAMENTI, ALLA RICHIESTA TELEMATICA DI RILASCIO DEL DURC SUL PORTALE INFORMATICO DELLO SPORTELLO UNICO PREVIDENZIALE (SIA NELLA FASE DI STIPULA DEI CONTRATTI CHE IN QUELLA DEI SUCCESSIVI PAGAMENTI ALLE DITTE PER LE ACQUISIZIONI DI BENI E SERVIZI), ALLA RICHIESTA DI CERTIFICATO DI REGOLARITÀ CONTRIBUTIVA PER LIBERI PROFESSIONISTI ISCRITTI ALLA GESTIONE SEPARATA INPS, ALLA REGISTRAZIONE E DEI CONTRATTI SUL SITO AVCP, ALL'ACQUISIZIONE E VERIFICA DELLA VISURA CAMERALE AGGIORNATA DELLE SOCIETÀ FORNITRICI DI BENI E SERVIZI, ALLA VERIFICHE DI REGOLARITÀ FISCALE MEDIANTE EQUITALIA.		
PROCEDURE E CONCORSUALI DI COMPETENZA DELL'UFF. VII (RECLUTAMENTO PERSONALE A CONTRATO ALL'ESTERO)	RISCHIO MEDIO	RISCHIO MEDIO	RISCHIO MEDIO ESISTE UNA SFERA DI DISCREZIONALITÀ DA PARTE DELLA COMMISSIONE GIUDICATRICE (ISTITUITA PRESSO LA SEDE ALL'ESTERO), NELLA PREDISPOSIZIONE, CORREZIONE E VALUTAZIONE DELLE PROVE D'ESAME, SEBBENE ESSA SIA LIMITATA DALLE PRESCRIZIONI NORMATIVE E REGOLAMENTARI	RISCHIO MEDIO LE PROCEDURE DI SELEZIONE DEL PERSONALE A CONTRATTO VENGONO SVOLTE SOTTO LA RESPONSABILITÀ DEL CAPO MISSIONE, O DI UN SUO DELEGATO, CHE PRESIEDE UNA COMMISSIONE DI TRE MEMBRI IN TOTALE.	L'UFFICIO VII DELLA DGRI VERIFICA EX POST LA CORRETTEZZA DELLE PROCEDURE DI SELEZIONE, CONTROLLANDO GLI ATTI PREDISPOSTI DALLA COMMISSIONE GIUDICATRICE. L'UFFICIO VII E LA DGRI SENSIBILIZZANO COSTANTEMENTE LE SEDI	CASI DI NON PERFETTA TRASPARENZA, PIÙ SPESSO LEGATI A SITUAZIONI DI CONFLITTO D'INTERESSE CHE A VERI E PROPRI FENOMENI CORRUPTIVI, SONO EMERSI IN PASSATO MA IN NUMERO LIMITATO (LA GRAN PARTE DELLE SEGNALEGGI DI	

			(DPR 18/67 E DM 655/2001);		SULLA NECESSITÀ DI VIGILARE SULLA CORRETTEZZA DELLE PROCEDURE DI SELEZIONE DEL PERSONALE, ANCHE ATTRAVERSO I CORSI DI FORMAZIONE SVOLTI PER IL PERSONALE DI OGNI ORDINE E GRADO, SIA CON LEZIONI FRONTALI CHE CON CORSI ONLINE (MODULO ANTICORRUZIONE). LO STESSO UFFICIO VII VERIFICA CON ATTENZIONE E SCRUPOLosità GLI ATTI D'ESAME PREDISPOSTI DALLE SEDI. SI SEGNA LA INOLTRE CHE NEL LUGLIO 2015 SONO STATE AGGIORNATE LE LINEE GUIDA SULLE PROCEDURE DI SELEZIONE DEL PERSONALE (PUBBLICATE SULLA MAENET: HTTP://MAENET/2831/HOME/LINEEGUIDAPROCEDUREASSUNZIONEPERSONALEA CONTRATTO), DANDO AMPIO RILIEVO AI PROFILI DI RESPONSABILITÀ, LEGALITÀ, TRASPARENZA E IMPARZIALITÀ.	IRREGOLARITÀ SONO DOVUTE INVECE AD ERRORI MATERIALI, FACILMENTE CORREGGIBILI).	
--	--	--	----------------------------	--	--	--	--

AREE DI POTENZIAL E RISCHIO	CALCOLO DEL RISCHIO						MISURE DI CONTRASTO
	Valutazio ne del Rischio	Sfera di discrezionalità	Trasparenza delle procedure	Meccanismo di decisione ed organismo decisionale	Grado di controllo	Evidenza di precedenti fenomeni corruttivi	
DESCRIVER E IL PROCESSO AMMINIST RATIVO A RISCHIO CORRUZIO NE DI COMPETE NZA DEL CDR	FORNIRE UNA SOMMAR IA VALUTAZ IONE DEL RISCHIO (TRASCU RABILE / BASSA / MEDIA / ALTA)	FORNIRE UNA VALUTAZIONE DELLA SFERA DI DISCREZIONALI TA' DEL CENTRO DI RESPONSABILIT A' NELLA DECISIONE DEL PROCESSO AMMINISTRATI VO (TRASCURABILE / BASSA / MEDIA / ALTA)	FORNIRE UNA VALUTAZIONE DELLA TRASPARENZA DELLE PROCEDURE DEL PROCESSO AMMINISTRATIVO (TRASCURABILE / BASSA / MEDIA / ALTA) E DESCRIVERE COME LA STESSA E' ASSICURATA	FORNIRE UNA SOMMARIA VALUTAZIONE DEL MECCANISMO DECISIONALE DEL PROCESSO AMMINISTRATIVO (TRASCURABILE / BASSA / MEDIA / ALTA) E DELLA DETENZIONE DEL POTERE DECISIONALE, CON PARTICOLARE RIGUARDO ALLA RIPARTIZIONE (O CONCENTRAZIONE) DELLO STESSO	FORNIRE UNA DESCRIZIONE DELLA PROCEDURA DI CONTROLLO E VALUTAZIONE DEL GRADO DI CONTROLLO	ELENCAZIONE DEI PRECEDENTI FENOMENI CORRUTTIVI VERIFICATISI NEL PROCESSO AMMINISTRAT IVO DESCRITTO, SE VE NE SONO STATI	ELENCARE DETTAGLIATAMENTE LE MISURE DI CONTRASTO AI FENOMENI CORRUTTIVI PRESE DAL CENTRO DI RESPONSABILITA', IN PARTICOLAR MODO QUELLE PRESE SUCCESSIVAMENTE AL VERIFICARSI DI FENOMENI CORRUTTIVI
Reparto amministrativo/contabile/consegnatario di Villa Madama Scelta del contraente nell'acquisizione di servizi e forniture o lavori in economia ai sensi dell'art. 125 del D.Lgs. 163/2006.	Criticità bassa/media sia per quanto concerne il rischio di cattiva gestione sia per quanto riguarda il rischio di corruzione e o malversazione	I contratti di importo più rilevante vengono affidati in adesione a Convenzioni Consip pertanto la sfera di discrezionalità è del tutto trascurabile. Per i contratti di importo minore la discrezionalità è media, ma vengono rispettati i principi di trasparenza, efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa nonché di parità di trattamento dei fornitori e ove opportuno di rotazione.	Le procedure rispettano la normativa sulla tracciabilità dei pagamenti (L. 136/2010) nonché dei flussi finanziari con acquisizione del CIG. Per i pagamenti superiori a € 10.000 si effettuano le verifiche sul sito Equitalia. In merito alla trasparenza vengono adempiuti con pubblicazione sul sito istituzionale del MAECI gli obblighi di cui alla Legge 190/2012 art. 1, comma 32 nonché art. 23 del D.Lgs 33/2013. Vengono altresì compiuti i prescritti controlli sulla regolarità contributiva dei contraenti.	Il Cerimoniale è una struttura che presta servizio anche ad organi esterni (Presidenza della Repubblica, del Consiglio etc) o ad altri CdR del MAECI. Il processo decisionale, in tali casi, ha origini esogene. Anche nei casi di affidamento diretto previsti dalle norme, la scelta del contraente viene comunque preceduta da informali indagini di mercato, svolte dagli uffici al fine di assicurare l'economicità dell'azione amministrativa. Il meccanismo decisionale seppure concentrato, risulta pertanto tracciabile.	La procedura di controllo viene operata dall'UCB e dalla Corte dei Conti sui rendiconti del funzionario delegato alla spesa e sugli ordini di pagare.	Non risultano precedenti fenomeni corruttivi	- -----
Ufficio I Le missioni diplomatico-consolari richiedono la certificazione del diritto all'esenzione dalle imposte sulla base della normativa nazionale o di quella internazionali (Convenzione di	Si ritiene che il rischio sia basso o medio	La discrezionalità è alta in quanto le norme di legge si riducono a poche righe; nel decidere si deve spesso far riferimento alla prassi interpretativa o alle circolari emesse dall'Ufficio competente. La condizione di reciprocità è spesso di difficile applicazione in	Con riferimento alla pubblicità degli atti, la trasparenza del processo è bassa in particolare per le esenzioni su acquisti personali dei funzionari diplomatici o internazionali stranieri. Con riferimento alla conoscibilità delle procedure il grado di trasparenza è alto, in particolare per tutte le procedure informatizzate che si svolgono	Il potere decisionale non è concentrato, nel senso che le decisioni possono essere prese o riviste a diversi livelli (Addetto, Capo Sezione, Vicario del Capo Ufficio, Vice Capo del Cerimoniale, Capo del Cerimoniale), sebbene per la grande parte vengono prese a livello di addetto. Per alcuni tipi di pratica esiste l'obbligo di consultazione (assicurata per via elettronica) con i livelli superiori; per alcuni	Il controllo sulla filiera decisionale è preventivo (orientamento, analisi della normativa, definizione della reciprocità ecc.), in itinere (consultazione, counselling, analisi delle questioni pendenti ecc.) e successivo (controlli a campione, esame dei risultati ecc.)	Non si sono verificati episodi corruttivi. Nei controlli a campione non si è mai verificato il caso "E" (errori che possano dare adito a sospetti di malafede).	1) è stata terminata la prassi per cui ciascun addetto si occupava in via esclusiva di un certo gruppo di Paesi; 2) sono stati istituiti i controlli a campione sulle pratiche di esenzione; 3) è stata avviata l'informatizzazione di molte procedure tuttora svolte in cartaceo; inoltre è stato dato accesso alla procedura informatizzata a 6 organizzazioni internazionali ; 4) è stata istituita una procedura ("Triage") per attirare l'attenzione su aree che necessitino di particolare attenzione; 5) sono state trasmesse regolari istruzioni al personale sul codice di comportamento MAECI e sulle norme che regolano

Vienna del 1961). Le richieste avvengono per via elettronica (programma/portale Cerionline) o in cartaceo. Gli impiegati decidono sulle richieste e rilasciano i certificati che danno diritto ad ottenere l'esenzione .		quanto impone di riferirsi a sistemi fiscali o esentivi spesso completamente differenti dal nostro.	attraverso il portale Cerionline. Le procedure informatizzate godono inoltre di un alto grado di tracciabilità.	tipi di pratica la firma è riservata ai livelli superiori.			l'accettazione dei regali.
Ufficio II Autorizzazioni al fregio di onorificenze estere e non nazionali.	Rischio basso.	Discrezionalità vincolata dell'Amministrazione in relazione al positivo scrutinio dell'Ordine non nazionale tra quelli esaminati dalle Commissioni di studio istituite presso il Cerimoniale nell'arco di 20 anni.	Alta. Le procedure rispettano le disposizioni della Legge 241 del 1990 e successive disposizioni in tema di trasparenza amministrativa	Trascurabile, trattandosi di attività vincolata i funzionari interessati, fino alla firma del Decreto da parte dell'On. Ministro, non esprimono valutazioni.	Non essendovi oneri economici, non sussiste, per quanto noto, controllo dell'UCB	Non risultano fenomeni corruttivi o sospetti di malafede.	Nessuna, ordinaria attività di gestione e controllo nei termini dell'art. 1 legge 241 del 1990.
Ufficio III Nell'ambito della attività della Sezione III (Interpretariato e Traduzioni) dell'Ufficio III, si effettua la selezione e la gestione di liberi professionisti privati a cura di personale di ruolo della Farnesina.	Trascurabile. Si tratta di garantire, a volte con brevissimo preavviso, l'ingaggio di interpreti e traduttori che rispondano - in costante alternanza tra loro - ai necessari criteri di esperienza professionale e qualità del servizio. Gli interpreti	Media. I funzionari in servizio al Cerimoniale Diplomatico vengono regolarmente avvicinati, assicurando di conseguenza una frequente alternanza a livello decisionale e operativo nel personale coinvolto in questo settore.	Alta. Gli interpreti e traduttori vengono selezionati da funzionari del Cerimoniale – in raccordo con gli Uffici ministeriali e le Istituzioni di volta in volta interessate - tra quelli presenti nella ricca banca dati del Cerimoniale Diplomatico in base a rigorosi criteri di affidabilità, riservatezza e idoneità anche sotto il profilo della combinazione linguistica necessaria.	Bassa. I criteri per la scelta degli interpreti e traduttori sono legati ai costi di impiego e al loro domicilio professionale; laddove possibile e opportuno, infatti, si dà la precedenza a interpreti presenti sul posto ove si svolge il servizio loro richiesto. Utile risulta anche la verifica della appartenenza degli interessati alle principali associazioni private di categoria, a livello nazionale, europeo ed internazionale. Il processo decisionale coinvolge il Cerimoniale Diplomatico e gli uffici del Ministero, ove interessati (Gabinetto e Segreteria Generale) nonché, a seconda del caso, la Presidenza della Repubblica e la Presidenza del Consiglio.	Il controllo e la valutazione vengono svolti in toto dal Cerimoniale Diplomatico, in raccordo – ove del caso – con altri Uffici del Ministero, la Presidenza della Repubblica e la Presidenza del Consiglio	Non risultano precedenti fenomeni corruttivi.	Considerato che non vi sono stati in passato, a quanto risulta, fenomeni corruttivi in questo settore, si ritiene che le misure e le procedure in vigore siano idonee ad assicurare un'elevata trasparenza e regolarità del processo amministrativo seguito dal Cerimoniale Diplomatico.

	vengono individuati tra quelli presenti nella ricca banca dati del Cerimoniale Diplomatico in base a rigorosi criteri di affidabilità, capacità e riservatezza.						
--	---	--	--	--	--	--	--

Tabella di “mappatura del rischio di corruzione” relativo alle attività amministrativo-contabili della DGAP - Segreteria

Ambito di Attività	Calcolo del Rischio					Misure di Contrasto
Gestione FONDI	Valutazione del Rischio	Sfera di discrezionalità	Trasparenza delle procedure	Sistema di controllo	Serie storiche	
Contributi Volontari	Basso	Nessuna: i contributi vengono erogati sulla base della entità assegnata al CdR sul capitolo di bilancio	Totale: pubblicazione degli atti di concessione sul sito MAECI	Alto: Viene effettuato un controllo di merito da parte del Direttore Generale e degli uffici competenti	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto
Contributi ex Legge 180/92	Basso	Nessuna: le disposizioni normative rendono nulla la discrezionalità (Legge 180/92)	Totale: pubblicazione degli atti di concessione sul sito MAECI	Alto: Viene effettuato un controllo di merito da parte del Direttore Generale e degli uffici competenti	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto
Acquisto di beni e servizi	Basso	Limitata: gli operatori economici individuati sono solo quelli presenti sul MePa gli operatori economici sono individuati sulla base di quanto consentito dal Decreto Missioni internazionali	Totale: attraverso l'introduzione delle fatture elettroniche e l'utilizzo del programma SICOGE	Alto: controllo effettuato da parte del Direttore Generale, dall'Unità contabile, dall'Ufficio Centrale del Bilancio e dalla Corte dei Conti vengono inoltre richiesti: - DURC - CIG - autocertificazione sul possesso dei requisiti di cui all'Art. 38 D.Lgs.163/06 - verifica di non inadempienza con Equitalia (per importi > 10.000 Euro) -certificazione antimafia (per importi > 150.000 Euro)	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto

Acquisto di titoli di viaggio e missioni, prenotazioni alberghiere etc.	Basso	Nessuna: l'acquisto dei titoli di viaggio è effettuato da una ditta esterna, la Carlson Wagonlit, come previsto dalla convenzione Consip	Totale : la trasparenza è garantita dalla digitalizzazione della procedura contabile	Alto: vengono richiesti: - DURC - CIG - verifica di non inadempienza con Equitalia (per importi > 10.000 Euro)	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto
--	--------------	--	--	---	----	--

Tabella di “mappatura del rischio di corruzione” relativo alle attività amministrativo-contabili del Comitato interministeriale per i diritti umani (CIDU) - cap. 3366

Ambito di Attività	Calcolo del Rischio					Misure di Contrasto
Gestione FONDI	Valutazione del Rischio	Sfera di discrezionalità	Trasparenza delle procedure	Sistema di controllo	Serie storiche	
Attribuzione di contratti di consulenza	Basso	Nessuna: la stipula di contratti di CoCoCo e di prestazione professionale di lavoro autonomo è prevista dal Decreto del Ministro degli Affari Esteri n.2000/517 del 5 settembre 2013 (restituzione del CIDU) ed in particolare, dall'articolo 2, che ne stabilisce i compiti istituzionali e dall'articolo 8 comma 4, che stabilisce la possibilità di far ricorso, nell'ambito delle disponibilità di bilancio, alla collaborazione di <i>“esperti di elevata qualificazione e di comprovata esperienza nelle materie trattate dal Comitato”</i>	Totale: attraverso una selezione comparativa, regolata dalle circolari n. 1 e 2/2008 del Dipartimento della funzione pubblica e la circolare n. 7 del 2008 del Ministero degli affari esteri in materia di collaborazioni esterne nella pubblica amministrazione e attraverso l'individuazione di specifiche professionalità in materia di diritti umani.	Alto: controllo effettuato da parte del Funzionario Delegato, dall'Ufficio Centrale del Bilancio e dalla Corte dei Conti vengono inoltre richiesti: - CV - casellario giudiziario - dichiarazione tracciabilità flussi finanziari	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto

Acquisto di beni e servizi	Basso	Nessuna: le disposizioni normative rendono nulla la discrezionalità	Totale: attraverso l'introduzione delle fatture elettroniche e l'utilizzo del programma SICOGE - Funzionario delegato	Alto: controllo effettuato da parte del Funzionario Delegato, dall'Ufficio Centrale del Bilancio e dalla Corte dei Conti vengono inoltre richiesti: - DURC - CIG - autocertificazione sul possesso dei requisiti di cui all'Art. 38 D.Lgs.163/06 - verifica di non inadempienza con Equitalia (per importi > 10.000 Euro) -certificazione antimafia (per importi > 150.000 Euro)	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto
Acquisto di titoli di viaggio e missioni, prenotazioni alberghiere etc.	Basso	Nessuna: l'acquisto dei titoli di viaggio è effettuato da una ditta esterna, la Carlson Wagonlit, come previsto dalla convenzione Consip	Totale : la trasparenza è garantita dalla digitalizzazione della procedura contabile	Alto: vengono richiesti: - DURC - CIG - verifica di non inadempienza con Equitalia (per importi > 10.000 Euro)	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto

Tabella di “mappatura del rischio di corruzione” relativo alle attività amministrativo-contabili della DGAP - Ufficio I

Ambito di Attività	Calcolo del Rischio					Misure di Contrasto
Gestione FONDI	Valutazione del Rischio	Sfera di discrezionalità	Trasparenza delle procedure	Sistema di controllo	Serie storiche	
Contributi Volontari	Basso	Nessuna: i contributi vengono erogati sulla base della entità assegnata al CdR sul capitolo di bilancio	Totale: pubblicazione degli atti di concessione sul sito MAECI	Alto: Viene effettuato un controllo di merito da parte del Direttore Generale e degli uffici competenti	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto
Contributi Obbligatori	Basso	Nessuna: la ratifica di accordi e trattati internazionali da parte del nostro Paese rende nulla la discrezionalità'. I contributi vengono erogati sulla base della entità assegnata al CdR sul capitolo di bilancio.	Totale: attraverso l'utilizzo dei programmi Sicoge e SIBI	Alto: controllo effettuato da parte dell'Ufficio Competente e dall'Ufficio Centrale del Bilancio	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto
Contributi ex Legge 180/92	Basso	Nessuna: le disposizioni normative rendono nulla la discrezionalità (Legge 180/92)	Totale: pubblicazione degli atti di concessione sul sito MAECI	Alto: Viene effettuato un controllo di merito da parte del Direttore Generale e degli uffici competenti	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto

Acquisto di beni e servizi	Basso	Limitata: gli operatori economici individuati sono solo quelli presenti sul MePa	Totale: attraverso l'introduzione delle fatture elettroniche e l'utilizzo del programma SICOGE	Alto: controllo effettuato da parte del Direttore Generale, dall'Unità contabile, dall'Ufficio Centrale del Bilancio e dalla Corte dei Conti vengono inoltre richiesti: - DURC - CIG - autocertificazione sul possesso dei requisiti di cui all'Art. 38 D.Lgs.163/06 - verifica di non inadempienza con Equitalia (per importi > 10.000 Euro) -certificazione antimafia (per importi > 150.000 Euro)	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto
Acquisto di titoli di viaggio e missioni, prenotazioni alberghiere etc.	Basso	Nessuna: l'acquisto dei titoli di viaggio è effettuato da una ditta esterna, la Carlson Wagonlit, come previsto dalla convenzione Consip	Totale : la trasparenza è garantita dalla digitalizzazione della procedura contabile	Alto: vengono richiesti: - DURC - CIG - verifica di non inadempienza con Equitalia (per importi > 10.000 Euro)	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto

Tabella di “mappatura del rischio di corruzione” relativo alle attività amministrativo-contabili della DGAP - Ufficio II

Ambito di Attività	Calcolo del Rischio					Misure di Contrasto
Gestione FONDI	Valutazione del Rischio	Sfera di discrezionalità	Trasparenza delle procedure	Sistema di controllo	Serie storiche	
Contributi ex Legge 180/92	Basso	Nessuna: le disposizioni normative rendono nulla la discrezionalità (Legge 180/92)	Totale: pubblicazione degli atti di concessione sul sito MAECI	Alto: Viene effettuato un controllo di merito da parte del Direttore Generale e degli uffici competenti	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto

Acquisto di titoli di viaggio e missioni, prenotazioni alberghiere etc.	Basso	Nessuna: l'acquisto dei titoli di viaggio è effettuato da una ditta esterna, la Carlson Wagonlit, come previsto dalla convenzione Consip	Totale : la trasparenza è garantita dalla digitalizzazione della procedura contabile	Alto: vengono richiesti: - DURC - CIG - verifica di non inadempienza con Equitalia (per importi > 10.000 Euro)	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto
---	-------	---	---	--	----	--

Tabella di “mappatura del rischio di corruzione” relativo alle attività amministrativo-contabili della DGAP - Ufficio III

Ambito di Attività	Calcolo del Rischio					Misure di Contrasto
Gestione FONDI	Valutazione del Rischio	Sfera di discrezionalità	Trasparenza delle procedure	Sistema di controllo	Serie storiche	
NA	Basso	Nulla: l'Ufficio III non gestisce autonomamente fondi, quindi non è coinvolto in processi amministrativi che possano essere considerati a rischio corruzione.	Totale	Alto	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto

Tabella di “mappatura del rischio di corruzione” relativo alle attività amministrativo-contabili della DGAP - Ufficio IV

Ambito di Attività	Calcolo del Rischio					Misure di Contrasto
Gestione FONDI	Valutazione del Rischio	Sfera di discrezionalità	Trasparenza delle procedure	Sistema di controllo	Serie storiche	
Erogazione di contributi assegnati dal decreto missioni a fondi fiduciari gestiti da altre organizzazioni internazionali	Basso	Limitata: margine di discrezionalità ridottissimo, potere decisionale diffuso tra diversi soggetti (anche al di fuori della PA italiana)	Totale: l'erogazione dei fondi avviene in regime di totale trasparenza	Alto: presenza di efficace sistema di controlli	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto

Tabella di “mappatura del rischio di corruzione” relativo alle attività amministrativo-contabili della DGAP - Ufficio V

Ambito di Attività	Calcolo del Rischio					Misure di Contrasto
Gestione FONDI	Valutazione del Rischio	Sfera di discrezionalità	Trasparenza delle procedure	Sistema di controllo	Serie storiche	

Contributi Volontari AIEA	Basso	Nessuna: i contributi vengono erogati sulla base dell'ammontare assegnato al CdR sul relativo piano gestionale; Limitata: i contributi vengono erogati dall'Ufficio, nei limiti del finanziamento assegnato sul relativo piano gestionale, sulla base della valutazione della effettiva necessità dell'ammontare richiesto e solo a copertura di una parte dei costi	Totale: pubblicazione degli atti di concessione sul sito MAECI	Alto: Viene effettuato un controllo di merito da parte del Direttore Generale e degli uffici competenti	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto
Convenzioni INGV ed ENEA; Amaldi; CTBTO						
Acquisto di beni e servizi (SATER – autonoleggio con conducente durante ispezioni OPAC)	Basso	Limitata: Tenuto conto della necessità di riservatezza, precisione, efficienza ed affidabilità del personale utilizzato e del servizio richiesto durante le ispezioni OPAC, l'Ufficio si avvale della procedura di affidamento diretto in economia secondo la vigente normativa.	Totale: attraverso l'introduzione delle fatture elettroniche e l'utilizzo del programma SICOGE con successiva pubblicazione delle fatture pagate sul sito MAECI	Alto: controllo effettuato da parte del Direttore Generale, dall'Unità contabile, dall'Ufficio Centrale del Bilancio e, con controllo a campione, dalla Corte dei Conti vengono inoltre richiesti: - DURC - CIG - dichiarazioni sulla tracciabilità dei flussi (legge 136/2010) - autocertificazione sul possesso dei requisiti di cui all'Art. 38 D.Lgs.163/06 - verifica di non inadempienza con Equitalia (per importi > 10.000 Euro) -certificazione antimafia (per importi > 150.000 Euro)	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto
Acquisto di titoli di viaggio e missioni, prenotazioni alberghiere etc.	Basso	Nessuna: l'acquisto dei titoli di viaggio è effettuato da una ditta esterna, la Carlson Wagonlit, come previsto dalla convenzione Consip	Totale : la trasparenza è garantita dalla digitalizzazione della procedura contabile	Alto: vengono richiesti: - DURC - CIG - verifica di non inadempienza con Equitalia (per importi > 10.000 Euro)	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto
Gestione PERSONAL E	Valutazione del Rischio	Sfera di discrezionalità	Trasparenza delle procedure	Sistema di controllo	Serie storiche	
Individuazione consulenti esterni Leggi di ratifica n. 496 del	Basso	Limitata: La discrezionalità dell'Ufficio è limitata all'esame dei CV e al	Totale: la trasparenza è garantita dalla pubblicazione sul sito del MAECI del bando della selezione	Alto: Viene effettuato un controllo sia contabile che di merito, ciascuno per la propria competenza, dal	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto

18/11/1995 (Convenzioni e Armi chimiche) e n. 484 del 15/12/1998 (CTBT)		colloquio personale effettuato alla fine della selezione comparativa con attribuzione dei punteggi. Il colloquio è effettuato da una commissione interna integrata, ove necessario, da esperti scientifici.	comparativa, dei requisiti richiesti, del contratto stipulato completo di nominativi degli assegnatari e dei relativi importi per la prestazione professionale nonché dalla possibilità di esaminare in qualsiasi momento la documentazione da parte degli altri candidati	Direttore Generale, dall'Ufficio, dall'UCB, dall'IGOP e dalla Corte dei Conti		
--	--	---	--	---	--	--

Tabella di “mappatura del rischio di corruzione” relativo alle attività amministrativo-contabili della DGAP - Ufficio VI

Ambito di Attività	Calcolo del Rischio					Misure di Contrasto
Gestione FONDI	Valutazione del Rischio	Sfera di discrezionalità	Trasparenza delle procedure	Sistema di controllo	Serie storiche	
Erogazione contributi obbligatori italiani al bilancio ordinario dell'OSCE	Basso	Nessuna: potere discrezionale nullo	Totale: assoluta trasparenza	Alto: i nostri finanziamenti vanno esclusivamente all'OSCE, che ha strette regole di controllo della spesa	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto
Finanziamenti delle integrazioni a carico dell'Italia per i funzionari italiani “seconded”	Basso	Limitata: l'Ufficio pre-seleziona le candidature italiane per posti “seconded” presso l'OSCE	Totale: assoluta trasparenza	Alto: il sostegno dell'Ufficio a una candidatura italiana è condizione necessaria perché essa vada avanti, non è però sufficiente, in quanto alla fine è sempre l'OSCE che decide se assumere o no il candidato	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto
Finanziamenti per la partecipazione e di osservatori italiani alle Missioni di osservazione elettorale (MOE) dell'OSCE/O DIHR	Basso	Limitata: l'Ufficio stabilisce a quali MOE partecipare e con quanti osservatori	Totale: assoluta trasparenza	Alto: ODIHR seleziona i candidati e decide quali prendere come osservatori	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto
Finanziamenti per i progetti extra-bilancio dell'OSCE	Basso	Limitata: l'Ufficio (sentiti gli altri Uffici eventualmente competenti in materia) decide quali progetti finanziare e con quale cifra	Totale: assoluta trasparenza	Alto: i nostri finanziamenti vanno esclusivamente all'OSCE, che ha strette regole di controllo della spesa	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto

Tabella di “mappatura del rischio di corruzione” relativo alle attività amministrativo-contabili della DGAP - Ufficio VII

Ambito di Attività	Calcolo del Rischio	Misure di Contrasto
--------------------	---------------------	---------------------

Gestione FONDI	Valutazione del Rischio	Sfera di discrezionalità	Trasparenza delle procedure	Sistema di controllo	Serie storiche	
NA	Basso	Nulla: l'Ufficio VII non gestisce autonomamente fondi, quindi non è coinvolto in processi amministrativi che possano essere considerati a rischio corruzione.	Totale	Alto	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto

Tabella di “mappatura del rischio di corruzione” relativo alle attività amministrativo-contabili della DGAP - Ufficio VIII

Ambito di Attività	Calcolo del Rischio					Misure di Contrasto
Gestione FONDI	Valutazione del Rischio	Sfera di discrezionalità	Trasparenza delle procedure	Sistema di controllo	Serie storiche	
NA	Basso	Limitata: Specifica puntuale attenzione viene riposta nell’emanazione di pareri, in particolare quelli relativi alla L.185/90 sull’esportazione e di materiali d’armamento (UAMA) e L.110/75 (tramite UAMA a Ministero dell’Interno)	Totale: La connotazione altamente cooperativa delle attività disimpegna dall’Unità facilita i contatti, le riflessioni e la valutazione di accorgimenti migliorativi del già elevato livello di trasparenza registrato	Alto: viene effettuato un controllo da parte del VDG/DC e il personale dell’Ufficio viene costantemente sensibilizzato sull’importanza di una corretta gestione delle risorse finanziarie e di condotte ispirate a trasparenza, integrità e legalità	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto

Tabella di “mappatura del rischio di corruzione” relativo alle attività amministrativo-contabili della DGAP - Ufficio IX

Ambito di Attività	Calcolo del Rischio					Misure di Contrasto
Gestione FONDI	Valutazione del Rischio	Sfera di discrezionalità	Trasparenza delle procedure	Sistema di controllo	Serie storiche	
NA	Basso	Limitata: alla luce delle competenze dell’Ufficio IX e del suo attuale coinvolgimento, saltuario e solo a livello consultivo, in processi decisionali relativi a provvedimenti di spesa, si conferma la valutazione di rischio basso nelle quattro principali aree individuate nella p.5 del Piano triennale di lotta alla	Totale: l'erogazione dei fondi avviene in regime di totale trasparenza	Alto: presenza di efficace sistema di controlli	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto

		corruzione.				
--	--	-------------	--	--	--	--

Tabella di “mappatura del rischio di corruzione” relativo alle attività amministrativo-contabili della DGAP - Unità PESC PSDC

Ambito di Attività	Calcolo del Rischio					Misure di Contrasto
Gestione PERSONALE	Valutazione del Rischio	Sfera di discrezionalità	Trasparenza delle procedure	Sistema di controllo	Serie storiche	
Individuazione candidati per le missioni PSDC (la selezione avviene però a Bruxelles)	Basso	Elevato: L'Unità ha piena discrezionalità nell'individuare i candidati da sottoporre al vaglio di Bruxelles per le missioni PSDC. Si tratta peraltro di una discrezionalità che attiene alla mera preselezione posto che, appunto, la selezione è curata in via del tutto indipendente dal SEAE a Bruxelles.	Media (complessivamente): pubblicazione dell'iter di presentazione delle candidature sul sito MAECI (alta trasparenza); la scelta dei candidati invece è svolta dall'Unità sulla base dell'analisi del CV e dei requisiti richiesti dal bando (inevitabile riservatezza).	Alto: Viene effettuato un controllo di merito interno	NA	Dato il rischio complessivamente basso e l'intrinseca immutabilità della procedura non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto
Individuazione candidati per le missioni di osservazione elettorale (la selezione avviene però a Bruxelles)	Basso	Elevato: L'Unità ha piena discrezionalità nell'individuare i candidati da sottoporre al vaglio di Bruxelles per le missioni di osservazione elettorale. Si tratta peraltro di una discrezionalità che attiene alla mera preselezione posto che, appunto, la selezione è curata in via del tutto indipendente dal SEAE a Bruxelles.	Media (complessivamente): pubblicazione dell'iter di presentazione delle candidature sul sito MAECI (alta trasparenza); pubblicazione dei risultati nominativi delle preselezioni sul sito del MAECI (alta trasparenza). La scelta dei candidati invece è svolta dall'Unità sulla base dell'analisi del CV e dei requisiti richiesti dal bando (inevitabile riservatezza).	Alto: Viene effettuato un controllo di merito interno	NA	Dato il rischio complessivamente basso e l'intrinseca immutabilità della procedura non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto
Gestione FONDI	Valutazione del Rischio	Sfera di discrezionalità	Trasparenza delle procedure	Sistema di controllo	Serie storiche	

Acquisto di titoli di viaggio e missioni, prenotazioni alberghiere etc.	Basso	Nessuna: l'acquisto dei titoli di viaggio è effettuato da una ditta esterna, la Carlson Wagonlit, come previsto dalla convenzione Consip	Totale : la trasparenza è garantita dalla digitalizzazione della procedura contabile	Alto: vengono richiesti: - DURC - CIG - verifica di non inadempienza con Equitalia (per importi > 10.000 Euro)	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto
---	-------	---	---	--	----	--

Tabella di “mappatura del rischio di corruzione” relativo alle attività amministrativo-contabili della DGAP - Unità Afghanistan

Ambito di Attività	Calcolo del Rischio					Misure di Contrasto
Gestione FONDI	Valutazione del Rischio	Sfera di discrezionalità	Trasparenza delle procedure	Sistema di controllo	Serie storiche	
Contributi ex Legge 180/92	Basso	Nessuna: le disposizioni normative rendono nulla la discrezionalità (Legge 180/92)	Totale: pubblicazione degli atti di concessione sul sito MAECI	Alto: Viene effettuato un controllo di merito da parte del Direttore Generale e degli uffici competenti	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto
Acquisto di titoli di viaggio e missioni, prenotazioni alberghiere etc.	Basso	Nessuna: l'acquisto dei titoli di viaggio è effettuato da una ditta esterna, la Carlson Wagonlit, come previsto dalla convenzione Consip	Totale : la trasparenza è garantita dalla digitalizzazione della procedura contabile	Alto: vengono richiesti: - DURC - CIG - verifica di non inadempienza con Equitalia (per importi > 10.000 Euro)	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto

Tabella di “mappatura del rischio di corruzione” relativo alle attività amministrativo-contabili della DGAP - Unità Fed. Russa

Ambito di Attività	Calcolo del Rischio					Misure di Contrasto
Gestione FONDI	Valutazione del Rischio	Sfera di discrezionalità	Trasparenza delle procedure	Sistema di controllo	Serie storiche	

NA	Basso	Nulla: l'Unità Russia non gestisce autonomamente fondi, quindi non è coinvolta in processi amministrativi che possano essere considerati a rischio corruzione.	Totale	Alto	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto
----	-------	---	--------	------	----	--

Tabella di “mappatura del rischio di corruzione” relativo alle attività amministrativo-contabili della DGAP - Unità Nord America

Ambito di Attività	Calcolo del Rischio					Misure di Contrasto
Gestione FONDI	Valutazione del Rischio	Sfera di discrezionalità	Trasparenza delle procedure	Sistema di controllo	Serie storiche	
Contributi volontari del cap. 3396 per il programma Fulbright, (sulla base di un accordo bilaterale tra Usa e Italia)	Basso	Limitata: margine di discrezionalità ridottissimo, potere decisionale diffuso tra diversi soggetti anche al di fuori del MAECI	Totale: totale trasparenza delle procedure	Alto: presenza di efficace sistema di controlli	NA	Dato il rischio trascurabile non si ritiene opportuno aggiungere ulteriori misure di contrasto

AREE DI POTENZIALE RISCHIO	CALCOLO DEL RISCHIO						MISURE DI CONTRASTO
	Valutazione del Rischio	Sfera di discrezionalità	Trasparenza delle procedure	Meccanismo di decisione ed organismo decisionale	Grado di controllo	Evidenza di precedenti fenomeni corruttivi	
DESCRIVERE IL PROCESSO AMMINISTRATIVO A RISCHIO CORRUZIONE E DI COMPETENZA DEL CDR	FORNIRE UNA SOMMARI A VALUTAZIONE DEL RISCHIO (TRASCURABILE / BASSA / MEDIA / ALTA)	FORNIRE UNA VALUTAZIONE DELLA SFERA DI DISCREZIONALI TA' DEL CENTRO DI RESPONSABILITA' NELLA DECISIONE DEL PROCESSO AMMINISTRATIVO (TRASCURABILE / BASSA / MEDIA / ALTA)	FORNIRE UNA VALUTAZIONE DELLA TRASPARENZA DELLE PROCEDURE DEL PROCESSO AMMINISTRATIVO (TRASCURABILE / BASSA / MEDIA / ALTA) E DESCRIVERE COME LA STESSA E' ASSICURATA	FORNIRE UNA SOMMARI VALUTAZIONE DEL MECCANISMO DECISIONALE DEL PROCESSO AMMINISTRATIVO (TRASCURABILE / BASSA / MEDIA / ALTA) E DELLA DETENZIONE DEL POTERE DECISIONALE, CON PARTICOLARE RIGUARDO ALLA RIPARTIZIONE (O CONCENTRAZIONE) DELLO STESSO	FORNIRE UNA DESCRIZIONE DELLA PROCEDURA DI CONTROLLO E VALUTAZIONE DEL GRADO DI CONTROLLO	ELENCAZIONE DEI PRECEDENTI FENOMENI CORRUTTIVI VERIFICATISI NEL PROCESSO AMMINISTRATIVO DESCRITTO, SE VE NE SONO STATI	ELENCARE DETTAGLIATAMENTE LE MISURE DI CONTRASTO AI FENOMENI CORRUTTIVI PRESE DAL CENTRO DI RESPONSABILITA', IN PARTICOLAR MODO QUELLE PRESE SUCCESSIVAMENTE AL VERIFICARSI DI FENOMENI CORRUTTIVI
Erogazione di contributi agli enti a carattere internazionale -capitolo 1163; normativa di riferimento: L 948/82	Medio	Media	Alta - Massima trasparenza e diffusione con la pubblicazione sul sito internet del MAECI del bando per la definizione della tabella triennale e delle aree tematiche prioritarie per i contributi a progetto - Definizione di parametri	Media L'UAP-DSD formula proposte sulla ripartizione dei fondi e sulla scelta degli Enti. La decisione finale è di competenza dell'Onorevole Ministro di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze, sentite le Commissioni Esteri delle Camere	- Controllo ex post di bilanci e resoconti - Relazione annuale al Parlamento sulle attività svolte dagli Enti in tabella	Nessuno	Descritte nei punti precedenti

			oggettivi per la determinazione degli Enti da inserire nella tabella triennale				
Trasferimento fondi agli Uffici Studi delle Camere - capitolo 1157 Protocollo di intesa fra le Amministrazioni del Senato della Repubblica, della Camera dei Deputati e del MAECI del 2009	Trascurabile	Trascurabile	Alta Le modalità di gestione del capitolo sono disciplinate dal Protocollo di intesa del 2009 che assegna la destinazione dei fondi direttamente agli Uffici studi di Camera e Senato in parti uguali (90.206 Euro per ciascuna Camera)	Non applicabile	L'UAP-DSD non ha un controllo diretto sull'utilizzo dei fondi, ma viene coinvolta nella definizione dei criteri di individuazione delle aree tematiche prioritarie e delle modalità di scelta degli istituti che svolgono le ricerche	Nessuno	Descritte nei punti precedenti

AREE DI POTENZIALE RISCHIO	CALCOLO DEL RISCHIO						MISURE DI CONTRASTO
	Valutazione del Rischio	Sfera di discrezionalità	Trasparenza delle procedure	Meccanismo di decisione ed organismo decisionale	Grado di controllo	Evidenza di precedenti fenomeni corruttivi	
GESTIONE FONDI							
Contributi Obbligatori Cap.3750	Trascurabile	Nessuna: i contributi sono obbligatori e determinati dai relativi Trattati Internazionali e Leggi di Ratifica, nonché dal relativo regolamento finanziario.	Totale: Il pagamento del contributo dovuto dall'Italia a valere sullo stanziamento di bilancio del Cap.3750 avviene sulla base della richiesta presentata dall'Organismo Internazionale, secondo la tabella di ripartizione contributiva stabilita annualmente per tutti gli Stati Membri e trasmessa dalle Sedi all'estero competenti.	Organismi internazionali	Alto: controllo effettuato da parte dell'Ufficio Competente del CDR e da parte del Reparto Amministrativo per l'aspetto contabile. I relativi impegni di spesa vengono sottoposti alla firma del Direttore Generale e inoltrati all'Ufficio Centrale del Bilancio per la validazione e per l'eventuale successivo controllo a campione della Corte dei Conti.	Non presente	Dato il rischio trascurabile non si ritiene necessario aggiungere ulteriori misure di contrasto
Contributi Volontari Cap.3754	Basso	Molto limitata: i contributi vengono erogati sulla base dell'entità dei fondi assegnati al CDR sul capitolo di bilancio	Alta: Pubblicazione sul sito del MAECI, sezione "Amministrazione trasparente", ai sensi del D. Lgs. n.33 del 14 marzo 2013, artt. 26 e 27, dei dati relativi ai contributi erogati.	Direttore Generale e Direttori Centrali competenti	Alto: Valutazioni di opportunità e un controllo di merito vengono effettuati da parte dei Direttori Centrali e dei Capi degli Uffici, che verificano altresì che l'iniziativa rientri nell'ambito degli obiettivi strategici e strutturali del CDR, informandone contestualmente il Direttore Generale.	Non presente	Dato il rischio trascurabile non si ritiene necessario aggiungere ulteriori misure di contrasto

					I relativi impegni di spesa sono sottoposti alla firma del Direttore Generale e inoltrati all'Ufficio Centrale del Bilancio per il controllo di competenza e per l'eventuale successivo controllo a campione della Corte dei Conti. Verifica da parte del Reparto Amministrativo del rispetto della normativa contabile nonché della congruità del budget presentato per il progetto.		
Contributi ex L.180/92 Cap.3755	Basso	Molto limitata: le disposizioni normative rendono pressoché nulla la discrezionalità secondo l'art. 1, 2 e 6 della ex Legge 180/92	Alta: Pubblicazione sul sito del MAECI, nella sezione "Amministrazione trasparente", ai sensi del D. Lgs.n.33 del 14 marzo 2013, artt. 26 e 27, dei dati relativi ai contributi erogati a valere sui fondi della Legge 180. Relazione successiva al Parlamento sulle iniziative sostenute con i fondi della Legge 180.	DG, Direttori Centrali, Capo Segreteria, Capi Ufficio competenti per l'Area Geografica	Alto: Valutazioni di opportunità e un controllo di merito vengono effettuati da parte dei Direttori Centrali e dei Capi degli Uffici, informandone contestualmente il Direttore Generale. I relativi impegni di spesa sono sottoposti alla firma del Direttore Generale e inoltrati all'Ufficio Centrale del Bilancio per il controllo di competenza e per l'eventuale successivo controllo a campione della Corte dei Conti. Verifica da parte del Reparto Amministrativo del rispetto della normativa contabile e dei criteri previsti dalla Legge 180, nonché della congruità del budget presentato per il progetto.	Non presente	Dato il rischio trascurabile non si ritiene necessario aggiungere ulteriori misure di contrasto
Contributo Istituto Italo-Latino Americano Cap.3751	Basso	Nessuna: si applicano le disposizioni normative della L.794/66	Alta: Lo stanziamento del Capitolo viene utilizzato per la concessione di: contributo obbligatorio, contributo speciale, spese di fitto locali e spese di manutenzione ordinaria dell'IILA come da legge 794/66	IILA - Direttore Generale e Direttori centrali	Alto: Il pagamento del contributo dovuto all'IILA ai sensi della Legge 794/66 è preceduto dal controllo, effettuato da parte del Reparto Amministrativo, del bilancio consuntivo dell'esercizio finanziario precedente a quello di competenza e del bilancio di previsione dell'anno in esame. I relativi impegni di spesa vengono	Non presente	Dato il rischio trascurabile non si ritiene necessario aggiungere ulteriori misure di contrasto

					sottoposti alla firma del Direttore Generale e inoltrati all'Ufficio Centrale del Bilancio per la validazione e per l'eventuale successivo controllo a campione della Corte dei Conti.		
Acquisto di beni e servizi per iniziative di internazionalizzazione cap.3620/5. Organizzazioni ed eventi terzi al di fuori del MAECI	Basso	Limitata: le disposizioni normative in materia rendono nulla la discrezionalità	Totale: attraverso l'introduzione delle fatture elettroniche e la pubblicazione sul sito del MAECI, nella sezione "Amministrazione trasparente", ai sensi del D. Lgs. n. 33 del 14 marzo 2013, degli importi relativi ai servizi erogati e dei dati relativi alle procedure contrattuali seguite.	Direttore Generale, Capo Segreteria, su proposta di Direttori Centrali, Capi Ufficio	Alto: Oltre ai controlli istituzionali vengono richiesti: -Documento unico di regolarità contributiva delle società appaltatrici; - acquisto dei servizi, ove previsti, sulla piattaforma MEPA; -Documento unico di regolarità contributiva delle società appaltatrici; - verifica Equitalia per importi superiori a € 10.000,00; - acquisizione del CIG; - acquisizione della Visura Camerale aggiornata - acquisizione del conto corrente dedicato alle commesse pubbliche. I relativi impegni di spesa vengono sottoposti alla firma del Direttore Generale e inoltrati all'Ufficio Centrale del Bilancio per la validazione e per l'eventuale, successivo controllo a campione della Corte dei Conti.	Non presente	Dato il rischio trascurabile non si ritiene necessario aggiungere ulteriori misure di contrasto
Acquisto di beni e servizi per iniziative per il mantenimento della pace e della sicurezza internazionale e ex L. 180/92 e decreto missioni	Basso	Molto limitata: le disposizioni normative rendono nulla la discrezionalità	Alta: attraverso l'introduzione delle fatture elettroniche e la pubblicazione sul sito del MAECI, nella sezione "Amministrazione trasparente", ai sensi del D. Lgs. n.33 del 14 marzo 2013, degli importi dei servizi erogati e dei dati relativi alle procedure contrattuali seguite. Relazione successiva al Parlamento sulle iniziative sostenute con i fondi della Legge 180.	Direttore Generale, Capo Segreteria, su proposta di Direttori Centrali, Capi Ufficio	Alto: Oltre ai controlli istituzionali vengono richiesti: -Documento unico di regolarità contributiva delle società appaltatrici; - acquisto dei servizi, ove previsti, sulla piattaforma MEPA; -Documento unico di regolarità contributiva delle società appaltatrici; - verifica Equitalia per importi superiori a € 10.000,00; - acquisizione del CIG; - acquisizione della Visura Camerale aggiornata - acquisizione del	Non presente	Dato il rischio trascurabile non si ritiene necessario aggiungere ulteriori misure di contrasto

					conto corrente dedicato alle commesse pubbliche. I relativi impegni di spesa vengono sottoposti alla firma del Direttore Generale e inoltrati all'Ufficio Centrale del Bilancio per la validazione e per l'eventuale, successivo controllo a campione della Corte dei Conti.		
Acquisto di titoli di viaggio e missioni Prenotazioni alberghiere etc.	Basso	Nessuna L'acquisto dei titoli di viaggio è effettuato dalla ditta esterna Carlson Wagon Lit, come previsto dalla convenzione Consip.	Totale : la trasparenza è garantita dalla digitalizzazione della procedura contabile.	Direttore Generale e Capo Segreteria	Alto: vengono richiesti: - Documento unico di regolarità contributiva delle società appaltatrici; - verifica Equitalia per importi superiori a € 10.000,00; - acquisizione del CIG; - acquisizione della Visura Camerale aggiornata; - acquisizione del conto corrente dedicato alle commesse pubbliche. I relativi impegni di spesa vengono sottoposti alla firma del Direttore Generale e inoltrati all'Ufficio Centrale del Bilancio per la validazione e per l'eventuale successivo controllo a campione della Corte dei Conti	Non presente	Dato il rischio trascurabile non si ritiene necessario aggiungere ulteriori misure di contrasto
	Valutazione del Rischio	Sfera di discrezionalità	Trasparenza delle procedure	Monopolio decisionale	Sistema di controllo	Serie storiche	
GESTIONE PERSONALE							
Gestione congedi	trascurabile	Limitata in quanto necessita di autorizzazione del Capo Ufficio	Alta perché garantita dall'inserimento in procedura telematica	Capo Ufficio, Direttore Centrale	Alto il personale di segreteria addetto al controllo verifica costantemente la compatibilità della richiesta con le effettive disponibilità	nessuna	Dato il rischio trascurabile non si ritiene necessario aggiungere ulteriori misure di contrasto
Gestione timbrature e permessi	trascurabile	Limitata in quanto necessita di autorizzazione del Capo Ufficio previa supervisione del personale addetto ai controlli	Alta perché garantita dall'inserimento in procedura telematica e successiva autorizzazione del Capo Ufficio	Capo Ufficio	Alto il personale di segreteria addetto al controllo riscontra costantemente le richieste che saranno successivamente autorizzate dal Capo Ufficio	nessuna	Dato il rischio trascurabile non si ritiene necessario aggiungere ulteriori misure di contrasto
Gestione segnalazione	trascurabile	Limitata in quanto	Alta perché garantita	Personale di Segreteria	Alto il personale della	nessuna	Dato il rischio trascurabile non si ritiene necessario

assenze per malattia		necessita di inserimento via telematica e autorizzazione della DGRI	dall'inserimento in procedura telematica	abilitato all'inserimento nella procedura telematica; Capo Ufficio	DGRI addetto al controllo riscontra prima di autorizzare		aggiungere ulteriori misure di contrasto
Fondo Unico Amm.ne Posizioni Organizzative e Indennità Specifiche Produttività	basso	Limitata dall'ammontare assegnato a CdR nel rispetto dei parametri stabiliti da Accordo contrattazione di secondo livello e dall'attribuzione e del Capo Ufficio	Alta: perché garantita dall'inserimento in procedura telematica che limita inserimento con massimale	Capo Ufficio Capo Segreteria RSU OO. SS.	Alto DGRI e UCB verificano la ripartizione effettuata dai singoli CdR e riscontrano documentazione giustificativa prodotta dal CdR	nessuna	Dato il rischio basso non si ritiene necessario aggiungere ulteriori misure di contrasto
Attribuzione Posizioni Organizzative	basso	Limitata dal massimale assegnato e previa attribuzione del Capo Ufficio	Alta: perché garantita dall'inserimento in procedura telematica che limita inserimento con massimale	Capo Ufficio Capo Segreteria	Alto DGRI e UCB verificano attentamente la ripartizione effettuata dai singoli CdR e riscontrano la documentazione prodotta dal CdR	nessuna	Dato il rischio basso non si ritiene necessario aggiungere ulteriori misure di contrasto
Richieste Risorse materiali d'ufficio	basso	Singolo Ufficio	Alta: contingentamento del materiale da assegnare	Capo Ufficio Capo Segreteria	Alto DGAI (Ufficio del Consegretario) verifica l'effettiva necessità e assegna in base alle disponibilità	nessuna	Dato il rischio basso non si ritiene necessario aggiungere ulteriori misure di contrasto
Valutazione della Performance individuale	basso	Capo Ufficio	Alta: garantita dall'inserimento dei dati di valutazione nella procedura telematica	Capo Ufficio e Valutatore di 2° Istanza	Alto Riscontro DGRI	nessuna	Dato il rischio basso non si ritiene necessario aggiungere ulteriori misure di contrasto
Anagrafe Incarichi Dipendenti pubblici	trascurabile	Comunicazione singolo dipendente	Alta: garantita dalla documentazione che il singolo deve presentare e attestazione di avvenuta prestazione	Capo Ufficio	Alto Necessita di autorizzazione della Segreteria Generale e successivo riscontro della DGRI	nessuna	Dato il rischio trascurabile non si ritiene necessario aggiungere ulteriori misure di contrasto
	Valutazione del Rischio	Sfera di discrezionalità	Trasparenza delle procedure	Monopolio decisionale	Sistema di controllo	Serie storiche	
ALTRE ATTIVITA'							
Autorizzazioni all'esportazione di materiale di armamento ex L. 185/90. Pareri	basso	Limitata Il competente Ufficio geografico fornisce, su richiesta della UAMA, e consultata la Sede competente, un parere di natura politica sull'opportunità di effettuare l'operazione	Alta La procedura è definita dalla Legge e da atti esecutivi	L'autorizzazione all'esportazione viene concessa da un Comitato di cui fanno parte più Amministrazioni (ex art. 9.2)	Alto	nessuna	Dato il rischio trascurabile non si ritiene necessario aggiungere ulteriori misure di contrasto
Autorizzazioni a trattative contrattuali per l'eventuale esportazione di materiale di armamento	basso	Limitata Il competente Ufficio geografico fornisce, su richiesta della UAMA, e consultata la Sede competente, un	Alta La procedura è definita dalla Legge e da atti esecutivi	L'Autorizzazione alle trattative viene concessa dalla UAMA sulla base di diversi pareri, tra cui quello della DGMO	Alto	nessuna	Dato il rischio trascurabile non si ritiene necessario aggiungere ulteriori misure di contrasto

ex L. 185/90. Pareri		parere di natura politica sull'opportunità di effettuare l'operazione					
Riunioni di presentazione e Ambasciatori designati. Scelta delle imprese invitate	basso	Limitata La scelta avviene sulla base degli interessi economici delle imprese nei Paesi di accreditamento	Alta	La scelta viene compiuta dai Direttori Centrali, su proposta dei Capi Ufficio, e sentito il DG	Alto	nessuna	Dato il rischio trascurabile non si ritiene necessario aggiungere ulteriori misure di contrasto

AREE DI POTENZIAL E RISCHIO	CALCOLO DEL RISCHIO						MISURE DI CONTRASTO
	Valutazione del Rischio	Sfera di discrezionalità	Trasparenza delle procedure	Meccanismo di decisione ed organismo decisionale	Grado di controllo	Evidenza di precedenti fenomeni corruttivi	
DESCRIVERE IL PROCESSO AMMINISTRATIVO A RISCHIO CORRUPZIONE DI COMPETENZA DEL CDR	FORNIRE UNA SOMMARI A VALUTAZIONE DEL RISCHIO (TRASCURABILE / BASSA / MEDIA / ALTA)	FORNIRE UNA VALUTAZIONE DELLA SFERA DI DISCREZIONALITA' DEL CENTRO DI RESPONSABILITA' NELLA DECISIONE DEL PROCESSO AMMINISTRATIVO (TRASCURABILE / BASSA / MEDIA / ALTA)	FORNIRE UNA VALUTAZIONE DELLA TRASPARENZA DELLE PROCEDURE DEL PROCESSO AMMINISTRATIVO (TRASCURABILE / BASSA / MEDIA / ALTA) E DESCRIVERE COME LA STESSA E' ASSICURATA	FORNIRE UNA SOMMARI A VALUTAZIONE DEL MECCANISMO DECISIONALE DEL PROCESSO AMMINISTRATIVO (TRASCURABILE / BASSA / MEDIA / ALTA) E DELLA DETENZIONE DEL POTERE DECISIONALE, CON PARTICOLARE RIGUARDO ALLA RIPARTIZIONE (O CONCENTRAZIONE) DELLO STESSO	FORNIRE UNA DESCRIZIONE DELLA PROCEDURA DI CONTROLLO E VALUTAZIONE DEL GRADO DI CONTROLLO	ELENCAZIONE DEI PRECEDENTI FENOMENI CORRUTTIVI VERIFICATISI NEL PROCESSO AMMINISTRATIVO DESCRITTO, SE VE NE SONO STATI	ELENCARE DETTAGLIATAMENTE LE MISURE DI CONTRASTO AI FENOMENI CORRUTTIVI PRESE DAL CENTRO DI RESPONSABILITA', IN PARTICOLARE QUELLE PRESE SUCCESSIVAMENTE AL VERIFICARSI DI FENOMENI CORRUTTIVI
CITTADINANZA (verifica della trasmissione iure sanguinis in capo a persone nate all'estero di discendenza italiana, in caso di interruzione e nella catena delle registrazioni anagrafiche e di stato civile, svolgimento dell'attività istruttoria)	MEDIA Il possesso della cittadinanza italiana rappresenta un interesse ad alto valore per i cittadini extracomunitari; in diverse aree geografiche il contesto locale non fornisce assicurazioni circa l'autenticità della documentazione prodotta; la normativa in materia	TRASCURABILE Trattasi di attività amministrativa vincolata, in cui gli uffici consolari non hanno discrezionalità nella decisione del procedimento.	ALTA Ogni ufficio consolare pubblica sul proprio sito istituzionale i criteri che soprintendono alla "ricostruzione" e al conferimento della cittadinanza e l'elenco della documentazione da produrre.	Il potere decisionale spetta in ogni caso al Capo dell'ufficio consolare, il quale può delegare la titolarità dell'esercizio nei limiti e con le forme di cui agli articoli 4 e 5 del D. Lgs. 71/2011.	Il Capo dell'Ufficio consolare (che mediamente viene avvicinato ogni 4 anni) esercita i controlli previsti dall'ordinamento del MAECI sull'attività dei sottoposti. La rotazione del personale addetto ai vari settori viene regolarmente indicata come misura preventiva della corruzione.	N/A	Da ultimo con messaggio circolare del 2 aprile 2015 sono state fornite agli uffici consolari le linee interpretative della normativa anticorruzione, unitamente alle opportune indicazioni in merito alle azioni da intraprendere.

finalizzata al conferimento della cittadinanza italiana per matrimoni o o per servizio alle dipendenze dello Stato) Le singole procedure sono seguite dagli uffici consolari. Il CdR è responsabile dell'organizzazione a livello centrale del servizio, erogato in autonomia della Sedi.	è complessa, dato anche il sovrapporsi nel tempo di norme italiane, da valutare in concorso con quelle locali, dando potenzialmente origine a errori.						
AREE DI POTENZIAL E RISCHIO	CALCOLO DEL RISCHIO						MISURE DI CONTRASTO
	Valutazione del Rischio	Sfera di discrezionalità	Trasparenza delle procedure	Meccanismo di decisione ed organismo decisionale	Grado di controllo	Evidenza di precedenti fenomeni corruttivi	
DESCRIVERE IL PROCESSO AMMINISTRATIVO A RISCHIO CORRUZIONE DI COMPETENZA DEL CDR	FORNIRE UNA SOMMARI A VALUTAZIONE DEL RISCHIO (TRASCURABILE / BASSA / MEDIA / ALTA)	FORNIRE UNA VALUTAZIONE DELLA SFERA DI DISCREZIONALI TA' DEL CENTRO DI RESPONSABILITA' NELLA DECISIONE DEL PROCESSO AMMINISTRATIVO (TRASCURABILE / BASSA / MEDIA / ALTA)	FORNIRE UNA VALUTAZIONE DELLA TRASPARENZA DELLE PROCEDURE DEL PROCESSO AMMINISTRATIVO (TRASCURABILE / BASSA / MEDIA / ALTA) E DESCRIVERE COME LA STESSA E' ASSICURATA	FORNIRE UNA SOMMARI A VALUTAZIONE DEL MECCANISMO DECISIONALE DEL PROCESSO AMMINISTRATIVO (TRASCURABILE / BASSA / MEDIA / ALTA) E DELLA DETENZIONE DEL POTERE DECISIONALE, CON PARTICOLARE RIGUARDO ALLA RIPARTIZIONE (O CONCENTRAZIONE) DELLO STESSO	FORNIRE UNA DESCRIZIONE DELLA PROCEDURA DI CONTROLLO E VALUTAZIONE DEL GRADO DI CONTROLLO	ELENCAZIONE DEI PRECEDENTI FENOMENI CORRUTTIVI VERIFICATISI NEL PROCESSO AMMINISTRATIVO DESCRITTO, SE VENE SONO STATI	ELENCARE DETTAGLIATAMENTE LE MISURE DI CONTRASTO AI FENOMENI CORRUTTIVI PRESE DAL CENTRO DI RESPONSABILITA', IN PARTICOLAR MODO QUELLE PRESE SUCCESSIVAMENTE AL VERIFICARSI DI FENOMENI CORRUTTIVI
CITTADINANZA (verifica della trasmissione iure sanguinis in capo a persone nate all'estero di discendenza italiana,	MEDIA Il possesso della cittadinanza italiana rappresenta un interesse ad alto valore per i cittadini extracomunitari; in diverse	TRASCURABILE Trattasi di attività amministrativa vincolata, in cui gli uffici consolari non hanno discrezionalità nella decisione del procedimento.	ALTA Ogni ufficio consolare pubblica sul proprio sito istituzionale i criteri che soprintendono alla "ricostruzione" e al conferimento della cittadinanza e l'elenco della documentazione	Il potere decisionale spetta in ogni caso al Capo dell'ufficio consolare, il quale può delegare la titolarità dell'esercizio nei limiti e con le forme di cui agli articoli 4 e	Il Capo dell'Ufficio consolare (che mediamente viene avvicinato ogni 4 anni) esercita i controlli previsti dall'ordinamento del MAECI sull'attività dei sottoposti. La rotazione del personale addetto	N/A	Da ultimo con messaggio circolare del 2 aprile 2015 sono state fornite agli uffici consolari le linee interpretative della normativa anticorruzione, unitamente alle opportune indicazioni in merito alle azioni da intraprendere.

in caso di interruzione e nella catena delle registrazioni anagrafiche e di stato civile, svolgimento dell'attività istruttoria finalizzata al conferimento della cittadinanza italiana per matrimoni o o per servizio alle dipendenze dello Stato) Le singole procedure sono seguite dagli uffici consolari. Il CdR è responsabile dell'organizzazione a livello centrale del servizio, erogato in autonomia della Sedi.	aree geografiche il contesto locale non fornisce assicurazioni circa l'autenticità della documentazione prodotta; la normativa in materia è complessa, dato anche il sovrapporsi nel tempo di norme italiane, da valutare in concorso con quelle locali, dando potenzialmente origine a errori.		da produrre.	5 del D. Lgs. 71/2011.	ai vari settori viene regolarmente indicata come misura preventiva della corruzione.		
--	--	--	---------------------	-------------------------------	---	--	--

QUESTIONARIO DI AUTO-VALUTAZIONE DEI RISCHI NELLA TRATTAZIONE DELLE PRATICHE DI VISTI

Data di compilazione:

Sede:

1	2	3	4	5	6	7	Controllo		
Attività	Descrizione rischio cattiva gestione	Probabilità / impatto	Descrizione rischio corruzione	Probabilità / impatto	Tipo di risposta	Azione di risposta	SI	NO	Non rilevante
1. Accoglienza del pubblico	- l'inadeguata gestione dell'afflusso del pubblico può causare tensioni e disagi all'utenza; - l'inadeguata analisi / classificazione dell'utenza può agevolare favoritismi e scarsa attenzione alle urgenze.	Alta / Medio	- la formazione di code ed assembramenti all'esterno può favorire possibili forme di "intermediazione" improprie ai danni dell'utenza, con gravi riflessi negativi sull'immagine dell'Amministrazione.	Alta / Alto	Mitigare	- dotarsi di misure di sicurezza appropriate per i locali (art. 38 Codice visti);			
						- effettuare un'adeguata vigilanza, all'esterno e all'interno delle strutture d'ufficio, per scongiurare qualunque forma di intermediazione o di pressione esterna;			
						- gestire l'accesso per evitare la formazione di code all'esterno;			
						- ricevere i richiedenti secondo l'elenco di prenotazione o in ordine di arrivo (fornendo in tal caso agli utenti un biglietto numerico che attesti la prenotazione del turno);			
						- verificare l'adeguatezza dei locali destinati al pubblico in attesa;			
						- predisporre pannelli divisorii tra gli sportelli, per consentire un'agevole comunicazione con l'utenza, nel rispetto della privacy dei richiedenti.			
						- separare la sala d'attesa da quella degli utenti degli altri servizi consolari, in particolare quella dedicata ai servizi per i connazionali;			
						- vietare l'accesso del pubblico ai locali dove lavora il personale addetto ai visti;			
						- istituire un orario di apertura al pubblico adeguato ad accogliere il numero medio di richieste giornaliere;			

Edizione giugno 2013

1

1	2	3	4	5	6	7	Controllo		
Attività	Descrizione rischio cattiva gestione	Probabilità / impatto	Descrizione rischio corruzione	Probabilità / impatto	Tipo di risposta	Azione di risposta	SI	NO	Non rilevante
2. Informazioni al pubblico	- la mancanza di chiarezza, uniformità, precisione e semplicità nel fornire informazioni ai richiedenti può causare disagi all'utenza, con errori nella compilazione delle domande e nella documentazione da allegare, e danni d'immagine per l'Amministrazione.	Alta / Medio	- la mancanza di trasparenza sulle informazioni per l'ottenimento dei visti può favorire forme di "intermediazione" improprie ai danni dell'utenza, con gravi riflessi negativi sull'immagine dell'Amministrazione.	Media / Medio	Mitigare	- predisporre una bacheca all'esterno della Sede in cui affiggere, in lingua italiana e locale: * gli orari di apertura dell'Ufficio visti e le modalità per prendere appuntamento; * le liste (eventualmente armonizzate in sede di CCL) dei requisiti e condizioni generali per l'ottenimento del visto e di quelli specifici per le tipologie maggiormente richieste in loco; * comunicazione sull'inesistenza del pagamento di diritti d'urgenza (salvo quanto eventualmente previsto in accordi di facilitazione dei visti conclusi tra la UE ed il paese terzo);			
						- predisporre una bacheca in sala d'attesa (ed in quella dell'eventuale fornitore esterno di servizi) in cui affiggere, in lingua italiana e locale: * informazioni su eventuali fornitori esterni di servizi, con recapiti e l'indirizzo del sito internet, segnalando la possibilità di rivolgersi direttamente all'ufficio consolare per presentare le richieste di visto; * lista dei requisiti e condizioni per l'ottenimento dei visti; * esempi di moduli di domanda compilati; * direttiva del Ministero dell'Interno con allegata tabella sui mezzi di sostentamento; * comunicazione sull'obbligo di denuncia all'autorità giudiziaria italiana in caso di presentazione di documentazione falsa (art. 331 - 332 c.p.p.); * elenco dei "diritti e doveri" del cittadino straniero che fa ingresso in Italia (Msg. n. 137538 del 19.04.2010); * tariffa consolare sul costo dei visti;			
						- mettere a disposizione in sala d'attesa il Registro delle osservazioni e dei suggerimenti, in modo visibile e facilmente accessibile;			

Edizione giugno 2013

3

					- adottare iniziative mirate per divulgare presso gruppi d'interesse (Autorità locali, Uffici ICE ed ENIT, Camere di commercio, Ong...) le informazioni pertinenti per facilitare la presentazione di domande di visto corrette e complete;			
					- mantenere aggiornata la parte visti del sito internet della Sede avendo cura che: * le informazioni siano uniformate al sito del MAE con traduzione, se del caso, in lingua locale (Msg. n. 127326 del 25.03.2005); * il collegamento con il database visti del MAE sia operativo e ben visibile; * siano riportate le specifiche informazioni di carattere pratico (orari di apertura, recapiti, modalità per gli appuntamenti, collegamenti con il sito dell'eventuale fornitore di servizi...); * elenco aggiornato, riportato anche in lingua locale, con gli eventuali requisiti addizionali (possibilmente amonizzati in sede di CCL) per le singole tipologie di visto, rispetto ai requisiti indicati nel database;			
					- adottare sistemi d'informazione al pubblico per scoraggiare intermediazioni improprie, segnalando quelle corrette previste dal Codice Visti, se utilizzate dalla Sede (fornitori esterni di servizio, intermediari commerciali).			

OSSERVAZIONI DELLA SEDE:

(indicare eventuali situazioni particolari della Sede, criticità e/o difficoltà, nonché eventuali azioni specifiche intraprese per migliorare il servizio)

1	2	3	4	5	6	7	Controllo		
Attività	Descrizione rischio cattiva gestione	Probabilità / impatto	Descrizione rischio corruzione	Probabilità / impatto	Tipo di risposta	Azione di risposta	SI	NO	Non rilevante
3. Attività allo sportello	- un'adeguata organizzazione dell'ufficio può comportare errori nella corretta gestione delle priorità, nella ricevibilità delle domande e nell'applicazione della tariffa consolare, con possibile danno erariale e imputazione di pagamenti non dovuti per le categorie agevolate.	Media / Alto	- la mancanza di accurati controlli nella raccolta delle percezioni consolari e la mancanza di trasparenza nei criteri di presentazione delle domande e nell'iter decisionale possono favorire l'insorgere di fenomeni corruttivi.	Media / Alto	Mitigare	- assicurarsi che tutte le richieste di visto vengano presentate personalmente dal richiedente allo sportello (con le sole esclusioni previste dal Manuale pratico e salvo l'utilizzo di fornitori esterni di servizi) e il modulo di domanda venga correttamente compilato in ogni sua parte, firmato dall'interessato e corredato da una foto e dalla documentazione di supporto, senza intervento di intermediari;			
						- assicurarsi che le pratiche "respinte allo sportello" siano esclusivamente quelle dovute ad irricevibilità, con contestuale restituzione delle percezioni e consegna di comunicazione scritta al richiedente (Msg. n. 223207 del 25.06.2010), ovvero per mancanza di competenza (artt. 18 e 19 Codice visti);			
						- assicurarsi che il personale allo sportello (e quello degli eventuali fornitori di servizi) applichi le esenzioni dal pagamento previste per i familiari UE, e che tali richieste siano trattate con priorità (Msg. 274152 del 23.07.2007; 406437 del 8.11.2007 e 292427 del 21.08.2009);			
						- assicurarsi che vengano correttamente applicate le percezioni consolari per la trattazione dei visti stabilite dalla tabella dei diritti consolari e le previsioni previste per la riduzione o la gratuità delle percezioni (art. 16 Codice Visti, Punto 4.4 Parte II, Vol. I Manuale pratico, art. 66 del D. Lgs. n. 71/2011, Accordi di facilitazione UE), riscuotendo le percezioni al momento dell'accettazione della domanda e stampando la relativa ricevuta in duplice copia, una delle quali consegnata all'interessato;			

					- per le domande ricevibili, apporre l'apposito timbro sul documento di viaggio, che verrà poi coperto dallo sticker in caso di rilascio del visto (Art. 20 Codice visti e Punto 4.5 Parte II, Vol. I, Manuale pratico);			
					- procedere all'immediata apertura delle pratiche ricevibili nel sistema informatico con l'inserimento dei dati personali e degli identificatori biometrici del richiedente;			
					- verificare che vengano effettuati, quando necessario, un'attenta intervista (da parte del personale di ruolo con l'eventuale ausilio di personale a contratto per la sola traduzione), un approfondito esame della documentazione prodotta e le eventuali verifiche e riscontri sulla genuinità e veridicità degli atti e sulla rispondenza allo scopo del viaggio addotto; se necessario, verificare che vengano condotte interviste a campione di singoli partecipanti appartenenti a gruppi turistici;			
					- controllare che siano riportate nelle pratiche le opportune annotazioni degli addetti (con apposizione del timbro nominativo dell'operatore per consentire l'identificazione del personale che ha trattato la pratica, nel corso del suo iter), che permettano di ricostruire sinteticamente l'iter decisionale che ha portato al rilascio o al diniego del visto;			
					- procedere ad accurati controlli per le richieste avanzate da cittadini di Paesi destinatari di "visa ban" (sanzioni delle NU e dell'UE);			
					- provvedere al rilascio di visti multipli a lunga validità per chi ne ha i requisiti (art. 24, comma 2 Codice Visti, Punto 9.1.1.3 Parte II, Vol. I Manuale pratico ed Accordi di facilitazione UE);			
					- dare priorità alle richieste per missioni, affari, casi umanitari, familiari UE;			

Edizione giugno 2013

6

					- redigere ed aggiornare liste "bianche" di personalità note (in collaborazione con l'Ufficio commerciale e/o enti istituzionali italiani accreditati in loco);			
					- redigere ed aggiornare liste "nere" relative ad agenzie di viaggio, compagnie di assicurazione e singoli richiedenti, inserendo i segnalati locali nel sistema informatico specificandone i motivi e scambiando regolari informazioni in materia in sede di CCL (Punto 3.4, Parte I, vol. II Manuale pratico);			
					- effettuare periodiche rotazioni, ove possibile, del personale di ruolo e a contratto allo sportello (Art. 37 Codice visti, Punto 1.1 Parte I vol. II Manuale pratico);			
OSSERVAZIONI DELLA SEDE: (indicare eventuali situazioni particolari della Sede, criticità e/o difficoltà, nonché eventuali azioni specifiche intraprese per migliorare il servizio)								

Edizione giugno 2013

7

1	2	3	4	5	6	7	Controllo		
Attività	Descrizione rischio cattiva gestione	Probabilità / impatto	Descrizione rischio corruzione	Probabilità / impatto	Tipo di risposta	Azione di risposta	SI	NO	Non rilevante
4. Trattazione e conclusione delle pratiche	- l'errata valutazione nel merito delle domande di visto può comportare il rischio di ingressi di persone che rappresentano un rischio per la sicurezza e l'ordine pubblico; - provvedimenti di diniego non correttamente motivati possono comportare la possibilità di soccombere in giudizio, con pagamento delle spese, oltre a causare disagi e danni a legittimi richiedenti.	Media / Alto	- la mancanza di corrette procedure di controllo può favorire illecite pressioni esterne o comportamenti interni che possono alterare le decisioni in merito alle domande di visto.	Media / Alto	Mitigare	- verificare la completezza della documentazione, armonizzata con i partner Schengen;			
						- se è opportuno, accertare l'autenticità della documentazione fornendo all'interessato comunicazione scritta sulla sospensione dei termini per la conclusione del procedimento;			
						- il personale di ruolo MAE intervista, in caso di dubbi, il richiedente, anche e nuovamente in un secondo momento dopo la presentazione della domanda;			
						- se necessario, utilizzare apparecchiature per il controllo dell'autenticità della documentazione;			
						- in caso di documentazione falsa, segnalare la notizia di reato (artt. 331-332 c.p.p.) alla competente Procura della Repubblica, alle Autorità locali e ai partner Schengen in loco;			
						- se necessario, chiedere pareri e verifiche all'Ufficio commerciale per i visti d'affari;			
						- in caso di esito favorevole, aggiornare e completare (compilando le Note) la pratica, da parte di personale di ruolo MAE abilitato, e inviarla tramite il sistema informatico al MAE;			
						- in caso di controllo al rientro, utilizzare l'apposita funzione prevista dal sistema informatico;			
						- insieme al visto, rilasciare la nota informativa dei diritti/doveri dello straniero, sulla base dei modelli previsti (Msg. n. 137538 del 19.04.10);			
						- in caso di diniego, chiudere la pratica (a cura del personale di ruolo MAE) ed emettere un provvedimento di diniego motivato (firmato, protocollato e datato, redatto sulla base degli appositi modelli Schengen o nazionali), con indicazione delle modalità di impugnazione presso il competente organo giurisdizionale,			

Edizione giugno 2013

8

						che va sempre notificato all'interessato (copia del diniego firmato dal richiedente per ricevuta va conservato agli atti nella relativa pratica e nella raccolta dei provvedimenti di diniego);			
						- inserire l'iter decisionale nella scheda informatica (in particolare, per i dinieghi, inserire sinteticamente i motivi nel campo note);			
						- in caso di rifiuto per segnalazione SIS, fornire all'interessato le informazioni previste per il diritto di accesso, rettifica e cancellazione dei dati (Msg. n. 248513 del 13.09.2011); se il rifiuto riguarda una richiesta di motivi familiari, applicare la procedura prevista per i ricongiungimenti tra stranieri (Msg. n. 93898 del 12.03.2008) ovvero tra stranieri e cittadini UE (Msg. n. 306/75114 del 28.02.2008);			
						- rispettare i tempi per la presentazione e la trattazione delle domande di visti Schengen (Art. 9, comma 2 e Art. 23 Codice Visti; Punti 3.2 e 8, Parte II Vol. I Manuale pratico) e nazionali;			
						- procedere al rilascio di VTL nei soli casi previsti (Art. 25 Codice visti e Punto 9.1.2, Parte II, Vol. I Manuale pratico);			
						- in caso di rilascio di un VTL a responsabilità di Sede, informare per messaggistica il Centro Visti e la Segreteria Generale.			

OSSERVAZIONI DELLA SEDE:

(indicare eventuali situazioni particolari della Sede, criticità e/o difficoltà, nonché eventuali azioni specifiche intraprese per migliorare il servizio)

Edizione giugno 2013

9

1	2	3	4	5	6	7	Controllo		
Attività	Descrizione rischio cattiva gestione	Probabilità / impatto	Descrizione rischio corruzione	Probabilità / impatto	Tipo di risposta	Azione di risposta	SI	NO	Non rilevante
5. Organizzazione e funzionamento dell'ufficio	- la mancanza di precise e predeterminate procedure organizzative e di funzionamento può causare difficoltà nell'individuazione certa delle persone responsabili per ogni singola attività e nell'individuazione di chi ha compiuto specifiche attività od operazioni; - una non adeguata conoscenza, da parte del personale, della normativa e degli aggiornamenti della stessa può causare un'errata applicazione.	Media / Alto	- la carenza di rigidi controlli può comportare accessi non autorizzati al sistema informatico e ad un suo utilizzo fraudolento, con conseguente illecito rilascio di visti.	Media / Alto	Mitigare	- controllare l'accesso alla Sezione Visti individuando, con ordine di Servizio, il personale autorizzato ad accedervi;			
						- assegnare, con ordine di Servizio, le mansioni all'interno dell'Ufficio, distinguendo quelle attribuibili solo a personale di ruolo (es. responsabile e sostituto, amministratore di sistema);			
						- assegnare i profili di utenza per l'accesso all'LVIS riservando i livelli di abilitazione massima al solo personale di ruolo, assicurandosi che ogni operatore utilizzi esclusivamente il proprio profilo, senza scambio di password;			
						- assicurarsi, nel caso in cui all'Ufficio abbia accesso personale esterno all'Amministrazione (es. personale ENIT), che siano adottate tutte le cautele in materia di sicurezza;			
						- accertarsi che, nella fase di inserimento delle domande nel sistema informatico, tutti i campi richiesti siano debitamente compilati dall'operatore, non limitandosi ai soli campi obbligatori;			
						- in caso di momentaneo abbandono della postazione di lavoro, assicurarsi di aver bloccato il PC o essere usciti dal programma visti;			
						- organizzare con cadenza regolare "staff meeting" con partecipazione di tutto il personale coinvolto, anche sporadicamente, nell'attività dei visti, compresi Capo Missione/Capo Cancelleria o il Titolare dell'Ufficio Consolare;			
						- illustrare con staff meeting ad hoc le modifiche normative e le novità procedurali comunicate dal Ministero per messaggistica, accertandosi che trovino piena e concreta applicazione;			
						- richiamare il personale ai generali doveri e responsabilità dei dipendenti pubblici, previsti dalla vigente normativa;			

Edizione giugno 2013

10

						- qualora siano presenti Uffici Consolari, l'Ambasciata assicurerà il coordinamento per un'applicazione uniforme della normativa; - assicurarsi che il personale abbia a disposizione, per pronta consultazione, i testi normativi di riferimento, e accesso alla Guida Pratica (reperibile nella MAEnet sotto la voce Procedure); - mantenere aggiornata, per pronta consultazione, la raccolta dei messaggi e delle comunicazioni inviati alla Sede; - consegnare al contabile della Sede le percezioni con cadenza il più possibile ravvicinata; - aggiornare con cadenza semestrale i dati sul portale AMPERE relativi all'organico della sezione visti e ai tempi di trattazione delle pratiche (Msg. n. 418323 del 23.12.2010); - qualora ci si avvalga di un fornitore esterno, effettuare ispezioni senza preavviso negli uffici dell'agenzia, verificando la corretta ricezione del pubblico e l'applicazione di misure anticorruzione (assenza di precedenti penali per il personale in servizio, disposizioni su retribuzioni, rotazioni, cooperazione nella selezione del personale – Allegato X del Codice Visti).			
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

OSSERVAZIONI DELLA SEDE:

(indicare eventuali situazioni particolari della Sede, criticità e/o difficoltà, nonché eventuali azioni specifiche intraprese per migliorare il servizio)

Edizione giugno 2013

11

1	2	3	4	5	6	7	Controllo		
Attività	Descrizione rischio cattiva gestione	Probabilità / impatto	Descrizione rischio corruzione	Probabilità / impatto	Tipo di risposta	Azione di risposta	SI	NO	Non rilevante
6. Tenuta dei registri e delle vignette	- la mancanza di rigide procedure di gestione può causare ammanchi di vignette, con difficoltà nell'attribuire responsabilità certe nel caso di irregolarità.	Media / Alto	- la mancanza di verifiche e controlli può comportare la sottrazione indebita di vignette visto.	Media / Alto	Mitigare	- inserire nella raccolta dei visti annullati gli stickers annullati o, se non disponibili, la loro fotocopia;			
						- tenere aggiornato il registro di passaggio di consegne degli stickers;			
						- inserire in ordine cronologico, nell'apposita Raccolta, un esemplare originale dei provvedimenti di diniego;			
						- adottare le misure di sicurezza per la conservazione e l'utilizzo degli stickers (Tel.sso 100/CV/520 del 26.2.99; Art. 37 del Codice Visti; Punto 1.2, Parte I, Vol. II Manuale pratico; Circ.14/01 p.38);			
						- inoltrare le richieste di stickers esclusivamente tramite il sistema L-Vis e confermarne nel sistema la ricezione, dopo avere verificato l'integrità della confezione pervenuta in Sede;			
						- attenersi scrupolosamente alle indicazioni (in particolare per la distribuzione degli stickers agli addetti e la verifica delle scorte) previste al punto 5 (Vignette Visto) della Guida pratica, reperibile nelle procedure della MAEnet.			
OSSERVAZIONI DELLA SEDE: (indicare eventuali situazioni particolari della Sede, criticità e/o difficoltà, nonché eventuali azioni specifiche intraprese per migliorare il servizio)									

Edizione giugno 2013

12

1	2	3	4	5	6	7	Controllo		
Attività	Descrizione rischio cattiva gestione	Probabilità / impatto	Descrizione rischio corruzione	Probabilità / impatto	Tipo di risposta	Azione di risposta	SI	NO	Non rilevante
7. Archiviazione delle pratiche	- un'archiviazione inefficiente delle pratiche può causare difficoltà in sede di verifica delle pratiche e di eventuale redazione di relazioni difensive, in caso di ricorsi.	Media / Medio	- carenze nell'archiviazione delle pratiche può favorire la scomparsa / occultamento di fascicoli.	Medio / Alto	Mitigare	- creare un fascicolo per ogni richiesta di visto che contenga copia del formulario con le annotazioni dell'iter decisionale, la documentazione di supporto e la copia del visto rilasciato o del provvedimento di diniego e conservare in uno spazio idoneo a garantire la limitazione dell'accesso e in maniera da consentire una facile consultazione da parte del personale autorizzato (art. 37 comma 3 Codice visti, Punto 14, Parte II, Vol. I Manuale pratico)			
						- rispettare i termini di conservazione delle pratiche di almeno due anni, con le eccezioni previste dal Msg. n. 306871 del 20.09.2010;			
						- effettuare, a cura del responsabile dell'Ufficio, periodici controlli a campione delle pratiche archiviate, verificando sia la completezza della documentazione che il rispetto dei criteri e delle formalità previsti per la concessione o il diniego del visto.			
OSSERVAZIONI DELLA SEDE: (indicare eventuali situazioni particolari della Sede, criticità e/o difficoltà, nonché eventuali azioni specifiche intraprese per migliorare il servizio)									

Edizione giugno 2013

13

1	2	3	4	5	6	7	Controllo		
Attività	Descrizione rischio cattiva gestione	Probabilità / impatto	Descrizione rischio corruzione	Probabilità / impatto	Tipo di risposta	Azione di risposta	SI	NO	Non rilevante
8. Attività in ambito di Cooperazione Consolare Locale	- la mancanza di un corretto coordinamento con gli altri partner Schengen presenti in loco può favorire fenomeni di visa shopping, causare un mancato scambio di informazioni essenziali o di best practices e aumentare il rischio di incorrere in censure da parte degli organi comunitari per il non rispetto di specifici obblighi.	Media / Basso	N/A	N/A	Eliminare	- partecipare alle riunioni di CCL che hanno luogo in base all'articolo 48 del Codice Visti;			
						- se non vi sono riunioni con cadenza regolare, farsi parte attiva nel sollecitare le stesse e nel segnalare l'anomalia alla Delegazione UE, se presente;			
						- redigere idoneo verbale delle riunioni o ottenerne copia, da trasmettere al Centro Visti (Punto 4.3., Parte II, Vol. II Manuale pratico);			
						- procedere allo scambio di informazioni in merito a visti concessi e negati, alle cd liste bianche e nere, alle agenzie accreditate, all'outsourcing, alle compagnie assicurative e ad ogni altro tipo di informazione di cui al Punto 2, Parte 2, Vol. II del Manuale pratico.			
OSSERVAZIONI DELLA SEDE: (indicare eventuali situazioni particolari della Sede, criticità e/o difficoltà, nonché eventuali azioni specifiche intraprese per migliorare il servizio)									

OBIETTIVI		RISCHI						PIANI D'AZIONE		TEMPISTICA
Ufficio	Attività	Tipo di rischio	Descrizione del rischio	Impatto	Probabilità	Valore su max 25	Tipo di risposta	Descrizione dell'azione	INDICATORI	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(6 bis)	(7)	(8)	(9)	
DGAI UFF. I	Esame ed approvazione preventivi SIBi	interno	Errata quantificazione assegnazione sede	Poco prob.	Minore	4	Mitigazione	Utilizzazione di personale tendenzialmente non soggetto a frequenti destinazioni all'estero allo scopo di consentire un'adeguata specializzazione	Rapporto tra contabilità da controllare e unità impiegate	dic-16
DGAI UFF. I	Monitoraggio bilanci di gestione SIBi	interno	Mancato o errato monitoraggio della gestione amm.vo-contabile delle Sedi all'estero	Di soglia	Probabile	9	Mitigazione	Utilizzazione di personale contabile esperto e non soggetto a frequenti destinazioni all'estero allo scopo di consentire un'adeguata specializzazione. Collaborazione con gli altri Uffici MAECI	Rapporto tra contabilità da controllare e unità impiegate	30.6.2016 e 31.12.2016

								che concorrono ad assegnare quote di finanziamento affinché verifichino il corretto utilizzo delle risorse.		
DGAI UFF. I	Esame amm.vo-contabile bilanci consuntivi SIBi	interno	Approvazione non dovuta del consuntivo, a causa di verifiche non corrette e inoltre agli Organi di controllo di bilanci imperfetti. Ritar di nell'esame dei Consuntivi.	Superiore	Probabile	15	Mitigazione	Utilizzazione di personale contabile esperto e non soggetto a frequenti destinazioni all'estero allo scopo di consentire un'adeguata specializzazione e. Chiara determinazione dei ruoli, semplificazione dell'esame dei Consuntivi sia sotto il profilo procedurale che dei contenuti.	Rapporto tra contabilità da controllare e unità impiegate	set-16
DGAI UFF. I	Finanziamenti su Capitoli 1613 e 7248 in favore Sedi all'estero	esterno	Accreditamento insufficiente per le finalità istituzionali degli Uffici all'estero	Superiore	Molto prob.	20	mitigazione	Interlocazione ad adeguato livello interno ed esterno per l'acquisizione a bilancio delle risorse necessarie	Rapporto tra richieste di finanziamento e risorse disponibili	mar-16
DGAI UFF. I	Finanziamenti su Capitoli 1613 e 7248 in favore Sedi all'estero	interno	Ritardi nell'accreditamento dei fondi dovuti a insorgenza di vincoli di bilancio e concentrazione dei finanziamenti in un ristretto arco temporale	Serio	Probabile	12	Mitigazione	Semplificazione delle procedure e dei contatti con i soggetti esterni all'ufficio	Tempi di accreditamento dei fondi	mar-16
DGAI UFF. I	Riscontro amm.vo-contabile rendiconti Cap. 1613/1525 per esercizi finanziari fino al 2010	interno	Ritardi nell'attività di riscontro degli arretrati con rischio di caduta in prescrizione dei rendiconti, dovuti anche alla mancanza di sistematica archiviazione delle contabilità pregresse per assenza di personale preposto	Serio	Altamente prob.	20	Mitigazione	Potenziamento delle unità addette	Rapporto tra arretrato esistente e unità di personale impiegata	30.6.2016 e 31.12.2016

DGAI UFF. I	Riscontro amm.contabili di contabilità attive e conti giudiziali delle Sedi all'estero e delle Questure e Uffici di frontiera in Italia	interno	Creazione di arretrati nell'attività di riscontro con rischio caduta in prescrizione di contabilità relative ad esercizi finanziari pregressi e impossibilità evitare danno erariale	Superiore	Altamente prob.	25	Prevenzione	Potenziamento e specializzazione delle unità addette al fine di migliorare l'attività di riscontro in termini di rapidità e accuratezza. Semplificazione delle procedure.	Rapporto tra contabilità da controllare e unità impiegate	30.6.2016 e 31.12.2016
DGAI UFF. I	Seguiti delle verifiche amm.vo-contabili presso le Sedi all'estero	interno	Ritardi nell'attività di riscontro dei seguiti ispettivi	Serio	Molto prob.	16	Mitigazione	Potenziamento delle unità addette all'attività di riscontro al fine di anticipare il riscontro della documentazione e contabile e maggiore e più puntuale collaborazione tra gli Uffici coinvolti	Rapporto tra n. visite da esaminare e unità di personale impiegate	30.6.2016 e 31.12.2016
DGAI UFF. II	Inventario	interno	Tenuta dell'inventario non aggiornata	Minore	Poco prob.	16	mitigazione	potenziamento delle unità addette alla tenuta dell'inventario	numero pratiche evase / numero pratiche da evadere	giu-16
DGAI UFF. II	Rapporti con terzi fornitori di beni e prestatori di servizio	interno/esterno	Rischio ritardo nei pagamenti. Tardiva certificazione crediti.	Serio	Poco prob.	8	mitigazione	Interlocazione ad adeguato livello interno ed esterno per l'acquisizione a bilancio delle risorse necessarie	rapporto tra fabbisogni di risorse e risorse disponibili	ott-16
DGAI UFF. II	Acquisto di beni, servizi e forniture	Interno/esterno	Rischio ritardo nei pagamenti per complessità procedurali, lentezza nel procedimento di registrazione degli impegni e per inidoneità della fatturazione presentata. Tardiva certificazione dei crediti	Superiore	Molto probabile	20	Prevenzione e mitigazione	Informazione, formazione ed integrazione delle risorse umane a disposizione. Costante consultazione piattaforme dedicate (PCC). Sensibilizzazione e per una semplificazione procedimentale.	tempi di pagamento in linea con i vincoli normativi posti a tutela delle imprese. Azzeramento nomina commissari ad acta	ott-16
DGAI UFF. II	Tutela della sicurezza sul lavoro per le aree comuni e per quelle ad uso esclusivo	interno/esterno	Difficoltà ad effettuare interventi di natura manutentiva e tecnica	Serio	Probabile	16	Prevenzione e condivisione del rischio, mediante rappresentazione alle istanze di alta amministrazione ed agli altri interlocutori (OO.SS.; RLS)	Informazione sui rischi; vigilanza costante sulle aree comuni; effettuazione interventi anche in via d'urgenza. Responsabilizzazione figure di riferimento (RSPP, Medico)	maggiore entità di risorse destinate alle finalità di sicurezza sui luoghi di lavoro	mag-16

DGAI UFF. II	attività contrattuale in generale	interno/esterno	Rischio creazione posizioni di privilegio nella gestione diretta di alcuni procedimenti	Superiore	Molto prob.	20	Prevenzione e mitigazione	Rotazione incarichi; rotazione trattazione procedimenti; presenza pratiche più delicate; distinzione ruoli istruttori e decisori; preferenza per procedure centralizzate (CONSIP); rotazione fornitori	rapporto tra tempi di permanenza negli incarichi e tempi massimi ritenuti accettabili in tali posizioni (3/5 anni)	mar-16
DGAI UFF. II	Acquisto materiale di cancelleria e mobilio	esterno	Rischio acquisto materiali di bassa qualità in CONSIP/MEPA, con effetti sulla credibilità dell'organizzazione	Superiore	Molto prob.	20	Prevenzione e mitigazione	Individuazione preventiva dei beni, sempre tenendo conto del rapporto qualità/prezzo, ed eventualmente, quando si è al di sotto della soglia consentita, effettuare un O.D. MEPA.	rapporto tra qualità beni anno X e qualità beni anno X +1 (rilevazioni interne)	mar-16
DGAI UFF. II	Tipografia Riservata	Interno	Ritardo nelle lavorazioni richieste a causa di quotidiane interferenze di vario genere.	Superiore	Altamente prob.	25	Condivisione del rischio	Coinvolgimento delle varie Direzioni con apposite disposizioni per favorire il perseguimento delle programmazioni effettuate.	Rapporto - tendente all'unità - tra lavorazioni richieste e lavorazioni effettuate	giu-16
DGAI UFF. II	Tipografia Riservata	Esterno	Ritardi a causa di malfunzionamento dei macchinari e ritardi degli interventi dei tecnici.	Superiore	Molto prob.	20	Mitigazione	Esternalizzare il contratto di manutenzione con ricadute sui costi di gestione.	Rispetto dei tempi di intervento concordati secondo il programma di lavorazione	giu-16
DGAI UFF. II	Noleggio fotocopiatori	Esterno	Assenza di tipologia di servizio necessario per le attività istituzionale all'interno delle Convenzioni obbligatorie CONSIP	Serio	Molto prob.	16	Mitigazione	Scelta di servizi che siano adatti alle esigenze dell'ufficio oppure non ricorrere alla Centrale di Committenza Consip.	rapporto qualitativo tra servizi richiesti e servizi disponibili valutabile attraverso comparazione tra le richieste dell'Amministrazione e tipologia di servizi offerti	giu-16
DGAI UFF. II	Canoni e utenze	Esterno	Carenza fondi a fronte di aumenti dei costi delle varie utenze.	Superiore	Molto prob.	20	Condivisione del rischio, mediante rappresentazione alle istanze di alta amministrazione	Adeguate integrazioni attraverso i diversi fondi di flessibilità.	rapporto tra fabbisogni di risorse e risorse disponibili	giu-16
DGAI UFF. II	organizzazione servizi per eventi	esterno/interno	In caso di eventi organizzati con urgenza, possono non essere disponibili i servizi richiesti	Serio	Molto prob.	16	Condivisione del rischio	sensibilizzazione e a predisporre gli eventi con maggiore anticipo	rapporto tra tempi medi necessari per reperimento servizi e tempi richiesti in situazioni di urgenza (tendente all'unità)	giu-16

DGAI UFF. II	gestione contabile canoni noleggio autovetture di servizio	esterno/interno	le ditte di noleggio tendono a fatturare oltre ai canoni di noleggio altri servizi già compresi nel pacchetto del contratto e non dovuti	Superiore	Molto prob.	20	Mitigazione	sensibilizzare le società accreditate in Consip al rispetto delle procedure stabilite nelle Convenzioni	rapporto tra controprestazioni dovute e controprestazioni richieste	giu-16
DGAI UFF. II	Autovetture di servizio	interno	Utilizzo delle autovetture non conforme alle disposizioni vigenti in materia	Serio	Molto prob.	16	Condivisione del rischio	responsabilizzazione degli autisti e delle strutture ministeriali interessate al rispetto delle procedure stabilite	riduzione numero infrazioni al Codice della strada	giu-16
DGAI UFF. III	attività contrattuale in generale	interno	Rischio creazione posizioni di privilegio nella gestione diretta di alcuni procedimenti	Superiore	Molto prob.	20	Prevenzione, mitigazione e condivisione del rischio	Rotazione incarichi; rotazione trattazione procedimenti; presenza pratiche più delicate; distinzione ruoli istruttori e decisori; rotazione fornitori; coinvolgimento altre Amministrazioni dello Stato	rapporto tra tempi di permanenza negli incarichi e tempi massimi ritenuti accettabili in tali posizioni (3/5 anni)	30.6.2016 e 31.12.2016
DGAI UFF. III	Fornire un servizio efficiente di mantenimento e salvaguardia del patrimonio all'estero	interno	Interferenze sulla programmazione degli interventi	Superiore	Molto prob.	20	Condivisione del rischio con l'Amministrazione centrale e con le Sedi estere	tenuta ed aggiornamento del fascicolo fabbricato e del DVR; informazione e formazione	minore incidenza di crolli ed infortuni	30.6.2016 e 31.12.2016
	id.	esterno (MEF)	carenza di fondi	Superiore	Altamente prob.	25	Condivisione del rischio con altre Amministrazioni dello Stato	segnalazione alle alte istanze, programmazione e ricerca piccoli sponsor	aumento dotazioni finanziarie (ministeriali e proprie) per interventi programmati di manutenzione ordinaria e straordinaria	30.6.2016 e 31.12.2016
DGAI UFF. III	Razionalizzare la spesa di fitto nelle sedi a mercato immobiliare consolidato e dinamico	interno	Difficoltà nella riduzione di spazi locativi	Superiore	Molto prob.	20	Condivisione del rischio con le Sedi estere ed altre Amministrazioni dello Stato	responsabilizzare le sedi estere ad una razionalizzazione degli spazi, anche mediante condivisione delle spese con altre Amministrazioni dello Stato presenti in loco	minore incidenza della spesa per locazioni immobiliari	30.6.2016 e 31.12.2016
	id.	esterno (sedi)	rapporti con i proprietari ed agenzie	Superiore	Altamente prob.	25	Condivisione del rischio con le Sedi estere	negoiazioni tempestive e puntuale applicazione del contratto nelle parti manutentive	cambi sede con invarianza/riduzione della spesa	30.6.2016 e 31.12.2016

DGAI UFF. III	Procedure di autorizzazione a locazioni estero (uffici e residenze)	esterno (sedi)	Svolgimento di procedimenti rispettosi del DPR 296/05	Superiore	Altamente prob.	25	Prevenzione e mitigazione	Esigere procedure trasparenti e limitare la discrezionalità nella scelta.	Riduzione numero rilievi ai provvedimenti approvativi di concessione	30.6.2016 e 31.12.2016
DGAI UFF. III	Procedure di autorizzazione a vendite di beni immobili all'estero	esterno (sedi)	Svolgimento di procedimenti ad evidenza pubblica, con basi d'asta congrue	Superiore	Molto prob.	20	Prevenzione, mitigazione e condivisione del rischio	Esigere procedure trasparenti e limitare la discrezionalità nella scelta. Selezione di periti indipendenti, competenti ed in assenza di conflitti di interesse. Coinvolgimento di altre Amministrazioni nelle valutazioni (es. Ag. Demanio)	Riduzione tempi di trattazione procedure di vendita per completezza istruttorie	30.6.2016 e 31.12.2016
DGAI UFF. III	Procedure di autorizzazione a provvedimenti concessione all'estero	esterno (sedi)	Corretto dimensionamento degli spazi. Adeguata trasparenza delle procedure selettive (rispetto criteri art. 29 D.lgs 163/06)	Superiore	Molto prob.	20	Prevenzione e mitigazione.	Responsabilizzare le sedi estere a scelte più razionali. Esigere procedure trasparenti, nel rispetto dei vincoli locali e di sicurezza. Disporre missioni per verifiche preventive.	Riduzione tempi di trattazione pratiche per completezza istruttorie	30.6.2016 e 31.12.2016
DGAI UFF. III	contrattualistica e gestione del contenzioso e pre-contenzioso	interno	difficoltà nella trattazione di contenziosi su attività immobiliari all'estero	Superiore	Molto prob.	20	Condivisione del rischio con le Sedi estere e con altre Direzioni Generali	aumento della dotazione di personale esistente; aggiornamento professionale con frequenza di corsi e seminari specialistici	rapporto tra unità di personale e contenzioso	30.6.2016 e 31.12.2016
	id.	esterno (AVGS e sedi)	tempi e costi dei legali di fiducia	Superiore	Altamente prob.	25	Condivisione del rischio con le Sedi estere e con altre Direzioni Generali	amplificazione della consapevolezza di un approccio inter-istituzionale unitario	tempi di risposta, esito vertenze	30.6.2016 e 31.12.2016
DGAI UFF. IV	attività contrattuale in generale	interno/esterno	Rischio creazione posizioni di privilegio nella gestione diretta di alcuni procedimenti	Superiore	Molto prob.	20	Prevenzione, mitigazione e condivisione del rischio	Rotazione incarichi; rotazione trattazione procedimenti; compresenza pratiche più delicate; distinzione ruoli istruttori e decisori; rotazione fornitori; coinvolgimento altre Amministrazioni dello Stato	rapporto tra tempi di permanenza negli incarichi e tempi massimi ritenuti accettabili in tali posizioni (3/5 anni)	dic-16

DGAI UFF. IV	Predisposizione di documentazione e di elementi di risposta ad atti interni ed esterni	Interno	La carenza di personale e la non accurata gestione delle priorità operative dell'ufficio potrebbero pregiudicare il rispetto dei tempi previsti per la predisposizione degli elementi di documentazione e richieste	Minore	Poco prob.	4	Mitigazione	Costante monitoraggio dei termini di scadenza delle richieste di documentazione e ed adeguata distribuzione dei carichi di lavoro al fine di evitare la mancata predisposizione e della stessa	percentuale di elementi forniti rispetto agli elementi richiesti	giu-16
DGAI UFF. IV	Attività di studio e di ricerca	Interno	Difficoltà a reperire documentazione e atti a predisporre gli studi e le ricerche richieste. Formazione non aggiornata del personale interno.	Serio	Molto prob.	16	Mitigazione	Migliorare la facilità di accesso alla documentazione e tecnica. Realizzare corsi di formazione e aggiornamento.	N/A	nov-16
DGAI UFF. IV	Inventario dei beni informatici	Interno	La carenza di personale potrebbe rallentare gli adempimenti di legge	Minore	Poco prob.	4	Mitigazione	Programmazione adeguata risorse/attività	Percentuale di rispetto delle scadenze di legge	feb-16
DGAI UFF. IV	Distribuzione delle CNS	Interno	Farraginosità delle procedure, suscettibile di ritardare la pronta distribuzione delle CNS, con ricadute sull'operatività amministrativa delle strutture ministeriali	Minore	Probabile	6	Mitigazione	Programmazione adeguata risorse/attività	percentuale di carte distribuite rispetto al personale richiedente	mar-16
DGAI UFF. IV	Assistenza agli Uffici ministeriali nella realizzazione di nuovi programmi, o nello sviluppo di quelli esistenti	Interno	La carenza di personale dell'Ufficio potrebbe impedire di corrispondere alle richieste	Serio	Altamente prob.	20	Mitigazione	Pianificazione dettagliata delle attività di assistenza.	N/A	set-16
DGAI UFF. IV	Realizzazione delle attività finanziate dal Fondo Frontiere	Interno/esterno	La carenza di personale, unita alla farraginosità delle procedure può pregiudicare il raggiungimento degli obiettivi determinati dall'Amministrazione	Superiore	Molto prob.	20	Mitigazione	Attivazione di check list per il monitoraggio delle attività realizzative	percentuale di realizzazione delle attività programmate rispetto a quelle previste per il programma annuale di azione	ott-16
DGAI UFF. IV	Manutenzione dell'infrastruttura informatica (HW e SW)	Interno/esterno	Carenza di fondi; licenze proprietarie possono pregiudicare le attività	Superiore	Molto prob.	20	Mitigazione e condivisione	Particolare attenzione nella programmazione degli acquisti e degli investimenti. Eccezionalità	N/A	dic-16

								prodotti proprietari. Coinvolgimento o altre istanze MAECI		
DGAI UFF. IV	Assistenza alla rete diplomatico-consolare per la corretta gestione informatica delle Sedi	Interno	Incompleta o ritardata assistenza alla rete diplomatico-consolare per errata gestione dei carichi di lavoro, ostacoli tecnico-amministrativi, carenza di personale	Serio	Molto prob.	16	Mitigazione	Miglioramento della gestione dei carichi di lavoro. Rafforzamento delle procedure di assistenza.	Percentuale di richieste di assistenza evase	mar-17
DGAI UFF. IV	Acquisti di beni e servizi	Interno/esterno	Ritardato, mancato ottenimento e imprevista riduzione dei fondi di bilancio, con conseguente ritardo/impossibilità di approvvigionamento dei beni e servizi	Serio	Molto prob.	16	Mitigazione	Particolare attenzione nella programmazione degli acquisti e degli investimenti. Ricorso a strumenti diversificati di acquisto.	N/A	gen-17
DGAI UFF. IV	Verifica dei rendiconti degli Uffici all'estero	Interno	La limitata dotazione di personale addetto al controllo rallenta le attività di verifica e l'invio dei rendiconti all'UCB.	Serio	Altamente prob.	20	Mitigazione	Richiesta di nuova assegnazione di personale	Percentuale di rendiconti controllati	lug-17
DGAI UFF. IV	Elaborazione degli atti di impegno e di pagamento	Interno	La carenza di personale potrebbe rallentare l'attività amministrativa	Serio	Molto prob.	16	Accettazione/mitigazione	Pianificazione flessibile degli interventi	Percentuale di atti di impegno/pagamento rispetto a quelli da effettuare	mag-17
DGAI UFF. V	Gestione delle comunicazioni protette con la rete diplomatica e con l'Unione Europea. Tutela del Segreto di Stato	Esterno e/o Interno	Ritardato o mancato ottenimento dell'idoneità all'impiego del sistema in fase di progettazione	Superiore	Molto prob.	20	Mitigazione	Proposta di azioni specifiche di miglioramento e/o adeguamento, attuazione dei correttivi (nei limiti del quadro normativo esistente e delle risorse disponibili)	percentuale di realizzazione delle misure correttive previste al processo di "fine-tuning"	dic-17
DGAI UFF. V	Gestione e distribuzione dei mobili di sicurezza assegnati alle Sedi estere e agli Uffici ministeriali con relativa assistenza tecnica	interno/esterno	Violazione delle norme di custodia dei materiali causate dall'indisponibilità d'uso dei mobili di sicurezza	Superiore	Poco prob.	10	Accettare il rischio	Procedure standard, supporto telefonico, missioni specifiche	percentuale degli interventi realizzati sul totale delle Sedi estere da editare	dic-18

DGAI UFF. V	Gestione infrastrutture e dell'Ufficio V mediante il coordinamento degli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria	interno	Mancato funzionamento dei sistemi che afferiscono alle infrastrutture di interesse, causato dalla rottura e/o cattivo funzionamento delle stesse	Serio	Molto prob.	16	Mitigazione	Procedure di Business Continuity	percentuale di realizzazione delle misure correttive previste	dic-18
DGAI UFF. V	Gestione e manutenzione e della rete crittografica sia presso la Sede Centrale che le Sedi Estere	interno/esterno	Interruzione delle comunicazioni protette causate dalla mancanza di apparati sostitutivi in loco e/o personale abilitato all'uso	Superiore	Molto prob.	20	Accettare il rischio/Mitigazione	Assistenza telefonica, invio materiale sostitutivo	percentuale degli interventi realizzati sul totale delle Sedi estere da editare	dic-16
DGAI UFF. V	Acquisizione di beni e servizi con procedure ex art. 17 D. lgs 163/06	interno/esterno	Difficoltà reperimento fornitori adeguati. Discrezionalità nelle procedure selettive.	Superiore	Molto prob.	20	Prevenzione, mitigazione e condivisione del rischio	Istruttorie sulla necessità di speciali misure complete e replicabili. Codificazione di procedure di segretazione con la partecipazione di altre Strutture MAECI. Rotazione personale.	Tenore delle osservazioni della Corte dei Conti in sede di controllo successivo (referto annuale). Rotazione personale (3/5 anni).	dic-18
DGAI UFF. V	Acquisizione di beni e servizi	interno/esterno	Ritardata o mancata acquisizione per insufficienza di fondi	Superiore	Molto prob.	20	Mitigazione	particolare attenzione nella programmazione della spesa finalizzata all'ottimizzazione delle risorse disponibili. Reperimento fondi anche attraverso altre fonti di finanziamento	beni e servizi acquisiti rispetto a quelli programmati	dic-18
DGAI UFF. V	Predisposizione di documentazione e di elementi di risposta ad atti interni ed esterni	Interno	La carenza di personale e la non accurata gestione delle priorità operative dell'ufficio potrebbero pregiudicare il rispetto dei tempi previsti per la predisposizione degli elementi di documentazione e richiesti	Minore	Poco prob.	4	Mitigazione	Costante monitoraggio dei termini di scadenza delle richieste di documentazione e ed adeguata distribuzione dei carichi di lavoro al fine di evitare la mancata predisposizione e della stessa	percentuale di elementi forniti rispetto agli elementi richiesti	dic-18
DGAI UFF. V	Inventario dei beni	Interno	La carenza di personale potrebbe rallentare gli adempimenti di legge	Minore	Poco prob.	4	Mitigazione	Programmazione adeguata risorse/attività	Percentuale di rispetto delle scadenze di legge	dic-16
DGAI UFF. V	Elaborazione degli atti di impegno e di pagamento	Interno	La carenza di personale potrebbe rallentare l'attività	Serio	Molto prob.	16	Accettazione/mitigazione	Pianificazione flessibile degli interventi	Percentuale di atti di impegno/pagamento rispetto a quelli da	dic-18

			amministrativa						effettuare	
--	--	--	----------------	--	--	--	--	--	------------	--