



**AGENZIA
DOGANE
MONOPOLI**



PIANO DELLA
PERFORMANCE PER IL
TRIENNIO 2020-2022

SOMMARIO

1. PREMESSA.....	5
1. PRESENTAZIONE DELL'AGENZIA DELLE DOGANE E DEI MONOPOLI	7
1.1. MISSION E PRINCIPALI ATTIVITÀ	7
2. ORGANIZZAZIONE ATTUALE.....	8
2.1. ARTICOLAZIONE CENTRALE.....	9
2.2. ARTICOLAZIONE TERRITORIALE.....	10
2.3. I LABORATORI CHIMICI.....	10
3. STRATEGIA IN MATERIA DI ORGANIZZAZIONE.....	11
4. ORGANI DELL'AGENZIA	13
IL DIRETTORE	13
IL COMITATO DI GESTIONE.....	14
IL COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI	14
5. IL PERSONALE	15
5.1. PERSONALE DI QUALIFICA DIRIGENZIALE	16
TAVOLA N. 1 – PREVISIONE CONSISTENZA INIZIALE E FINALE DEL PERSONALE DIRIGENZIALE	
17	
5.2. PERSONALE APPARTENENTE ALLE AREE FUNZIONALI.....	18
TAVOLA N. 2 – PREVISIONE CONSISTENZA INIZIALE E FINALE DEL PERSONALE DELLE AREE	
FUNZIONALI.....	20
TAVOLA N. 3 - PROSPETTO CONSISTENZA MEDIA PERSONALE PER GLI ANNI 2019/2020.....	21
TAVOLA N. 4 - PROSPETTO ORE PRO-CAPITE PER L'ANNO 2020	21
6. LA STRATEGIA IN MATERIA DI FORMAZIONE	22
7. LA STRATEGIA IN MATERIA DI PARI OPPORTUNITÀ.....	23
8. IL BUDGET ECONOMICO.....	25
9. IL BILANCIO DI ESERCIZIO	25
10. 2019 – L'AGENZIA IN CIFRE	26
11. I RISULTATI DELL'ATTIVITÀ 2019 IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI DI PIANO STRATEGICO	
2019-2021	28
11.1. COMPETITIVITÀ E SOSTEGNO DELLA CRESCITA	28
TAVOLA N. 5 - RISULTATI QUALI-QUANTITATIVI DELLA PRODUZIONE ASI 1.....	28
11.2. FISCALITÀ.....	30
TAVOLA N. 6 - RISULTATI QUALI-QUANTITATIVI DELLA PRODUZIONE ASI 2.....	30
11.3. LEGALITÀ.....	31
TAVOLA N. 7 - RISULTATI QUALI-QUANTITATIVI DELLA PRODUZIONE ASI 3.....	31

11.4 I RISULTATI DELL'ATTIVITÀ 2019 IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI DI PIANO OPERATIVO 2019 33

TAVOLA N. 8 – SCHEDA A - PREVENZIONE E CONTRASTO DELL'EVASIONE TRIBUTARIA E DEGLI ILLECITI EXTRATRIBUTARI.....	33
TAVOLA N. 9 – SCHEDA B - SERVIZI AGLI UTENTI E OTTIMIZZAZIONE PROCEDIMENTI AMMINISTRATIVI.....	34
TAVOLA N. 10 – SCHEDA C - OTTIMIZZAZIONE DELLA FUNZIONE ORGANIZZATIVA E DI SUPPORTO ALLA MISSIONE ISTITUZIONALE	35
12. LA PIANIFICAZIONE PER IL TRIENNIO 2020-2022.....	36
12.1. IL CONTESTO ESTERNO.....	36
12.1.1. PROSPETTIVE MACROECONOMICHE	37
12.2. IL CONTESTO INTERNO.....	38
12.2.1. RELAZIONI E COMUNICAZIONE CON GLI STAKEHOLDER.....	40
12.3. LE LINEE STRATEGICHE PER IL TRIENNIO 2020-2022	41
12.4. GLI OBIETTIVI DELL'AMMINISTRAZIONE E LE INIZIATIVE INNOVATIVE A SOSTEGNO DELLA VELOCIZZAZIONE DELLE TRANSAZIONI COMMERCIALI E DELL'EFFICACIA DELL'AZIONE DI CONTRASTO ALLE FRODI.	44
12.5. LE PIÙ RECENTI INNOVAZIONI	45
12.6. LA PIANIFICAZIONE STRATEGICA 2020-2022	49
ASI 1 – SOSTENERE LA CRESCITA E LA COMPETITIVITÀ DEL PAESE, MIGLIORARE LA QUALITÀ DEI SERVIZI RESI E FAVORIRE LA COMPLIANCE DEI CONTRIBUENTI.....	49
ASI 2 – CONTRASTARE L'EVASIONE, ASSICURARE LA LEGALITÀ NEGLI AMBITI DI COMPETENZA E CONCORRERE ALLA SICUREZZA E ALLA TUTELA DEI CITTADINI E DEGLI OPERATORI ECONOMICI50	
ASI 3 – VALORIZZARE LE RISORSE A DISPOSIZIONE	50
TAVOLA N. 11 INDICATORI - ASI 1 - SOSTENERE LA CRESCITA E LA COMPETITIVITÀ DEL PAESE, MIGLIORARE LA QUALITÀ DEI SERVIZI RESI E FAVORIRE LA COMPLIANCE DEI CONTRIBUENTI..	51
TAVOLA N. 12 INDICATORI - ASI 2 - CONTRASTARE L'EVASIONE, ASSICURARE LA LEGALITÀ NEGLI AMBITI DI COMPETENZA E CONCORRERE ALLA SICUREZZA E ALLA TUTELA DEI CITTADINI E DEGLI OPERATORI ECONOMICI	52
TAVOLA N. 13 INDICATORI - ASI 3 - VALORIZZARE LE RISORSE A DISPOSIZIONE.....	53
12.7. LE POLITICHE DI INNOVAZIONE E MIGLIORAMENTO DEL CICLO DELLA PERFORMANCE54	
TAVOLA N. 14 COSTI STIMATI PER INVESTIMENTI NEL TRIENNIO 2020-2022.....	56
12.8. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	57
TAVOLA N. 15 ASI 1 COMPETENZE PIANO DELL'AGENZIA	58
TAVOLA N. 16 ASI 2 COMPETENZE PIANO DELL'AGENZIA	59
TAVOLA N. 17 ASI 3 COMPETENZE PIANO DELL'AGENZIA	60
13. ALLEGATI TECNICI.....	61

1. PREMESSA

Il presente Piano è predisposto ai sensi dell'art. 10 D.Lgs. n. 150 del 2009, come modificato dal D.Lgs. n. 74 del 2017, per meglio render conto della performance dell'azione pubblica, offrendo ai cittadini e agli stakeholder esterni informazioni strutturate sull'identità dell'Agenzia delle dogane e dei monopoli (di seguito Agenzia), sul contesto in cui opera, sugli obiettivi strategici ed operativi perseguiti e conseguiti, sul percorso di miglioramento del ciclo delle performance. Un documento che contiene argomenti e dati comprensibili, inclusivi e alla portata di tutti.

Tale iniziativa si colloca nell'ambito degli obiettivi di trasparenza recati dalle vigenti disposizioni normative che prevedono la pubblicazione sul sito istituzionale delle Amministrazioni pubbliche di dati e informazioni concernenti, tra l'altro, la pianificazione delle attività e la misurazione e valutazione della performance (documenti programmatici, piano dell'Agenzia e consuntivo dei risultati della gestione). In particolare, anche in conformità a quanto previsto dall'art. 10, comma 8 del D.Lgs. n. 33/2013, l'Agenzia pubblica nella sezione Amministrazione trasparente del sito istituzionale il proprio Piano della performance.

Nei contenuti essenziali, il Piano della performance dell'Agenzia costituisce una raccolta sistematica ed organica di informazioni e dati già contenuti in documenti adottati e/o sottoscritti dall'Agenzia, con particolare riferimento al Budget economico 2020 e al Piano degli Investimenti deliberati dal Comitato di gestione in data 7.12.2020 e alla Convenzione con il Ministro dell'economia e delle finanze sottoscritta in data 10.12.2020. I risultati del 2019 sono certificati dal "Rapporto di verifica dei risultati della gestione – anno 2019", firmato in data 10.9.2020 dal Direttore generale delle finanze e dal Direttore dell'Agenzia.

Nell'ambito della Convenzione, disciplinata dal D.Lgs. n. 300 del 1999, sono definiti:

1. gli impegni istituzionali dell'Agenzia e del Ministero e le risorse finanziarie da trasferire a fronte dello svolgimento delle funzioni istituzionali (articolato di Convenzione);
2. il Sistema di relazioni tra Ministero e Agenzia, per regolamentare l'esercizio della funzione di vigilanza, la comunicazione istituzionale, la qualità dei servizi ai contribuenti, i sistemi informativi, la cooperazione amministrativa e quella internazionale nonché la collaborazione operativa (allegato 1 della Convenzione);
3. il Piano dell'Agenzia che comprende: gli obiettivi strategici e operativi e le relative azioni programmatiche in materia di organizzazione, risorse umane e formazione; i costi di funzionamento dell'Agenzia; le linee strategiche di intervento inserite nel piano degli investimenti approvato dal Comitato di gestione con i relativi progetti per la sua realizzazione; i sistemi di misurazione e valutazione della performance del personale dirigenziale e non (allegato 2 della Convenzione);
4. il Sistema incentivante che stabilisce le modalità di calcolo della quota incentivante connessa al raggiungimento degli obiettivi della gestione, graduata in modo da tenere conto del miglioramento dei risultati complessivi e del recupero di gettito nella lotta all'evasione effettivamente conseguito (allegato 3 della Convenzione);
5. il Monitoraggio della gestione e la verifica dei risultati complessivi della stessa (allegato 4 della Convenzione).

Il presente documento è stato redatto anche sulla base delle indicazioni metodologiche contenute nelle "Linee guida per il Piano della performance" emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica nel

meze di giugno del 2017, dirette ai Ministeri, per l'applicazione delle disposizioni di cui all'art. 10 del D.Lgs n. 150/2009 così come modificato dall'art. 8 del D.Lgs n. 74/2017.

Le pagine che seguono descrivono l'Agenzia attraverso una sintesi della *mission*, delle principali attività svolte, dell'organizzazione interna.

Viene poi descritto il processo di pianificazione, programmazione e consuntivazione adottato dall'Agenzia, ivi incluso il processo di individuazione e condivisione degli obiettivi per il triennio 2020-2022.

Con specifico riferimento alle linee strategiche e di intervento per il triennio 2020-2022, il documento dà informazioni sul quadro di riferimento interno ed esterno e sulle priorità in materia di politica fiscale e gestione dell'attività tributaria ed extratributaria.

Segue un capitolo sulle politiche di innovazione e miglioramento del ciclo della performance.

Il Piano è completato con i prospetti in cui sono individuati i livelli organizzativi che partecipano al conseguimento degli indicatori/obiettivi di performance per l'anno 2020.

Tale Piano tiene conto dell'impatto che la pandemia COVID-19 ha provocato nel sistema economico e produttivo del Paese e delle conseguenti misure che sono state adottate il D.L. 18 del 2020 Cura Italia (L. n. 27/2020), con il successivo D.L. n. 23 del 2020 Liquidità (Legge n. 40/2020), nonché con D.L. n. 34 del 2020 Rilancio (L. n. 77/2020).

1. PRESENTAZIONE DELL'AGENZIA DELLE DOGANE E DEI MONOPOLI

1.1. MISSION E PRINCIPALI ATTIVITÀ

Lo Statuto, approvato dal Comitato di gestione con delibera n. 358 del 28 febbraio 2018, definisce la *mission* dell'Agenzia declinandola in 6 obiettivi generali:

- favorire la crescita economica dell'Italia, facilitando la circolazione delle merci negli scambi internazionali;
- contribuire alla fiscalità interna e alla tutela degli interessi finanziari del Paese e della Unione Europea, provvedendo alla riscossione di tributi specifici e alla lotta all'evasione e alle frodi, anche attraverso l'esercizio di poteri di polizia tributaria e giudiziaria;
- esercitare il ruolo di presidio dello Stato nei settori dei giochi e dei tabacchi, tutelando il cittadino attraverso il contrasto agli illeciti, garantendo gli interessi dell'erario attraverso la riscossione dei tributi, gestendo il mercato attraverso concessioni e atti regolamentari;
- concorrere alla sicurezza e alla salute dei cittadini, controllando le merci in ingresso nell'Unione Europea e contrastando fenomeni criminali come contrabbando, contraffazione, riciclaggio e traffico illecito di armi, droga, rifiuti, prodotti contraffatti, alimenti o farmaci non rispondenti alla normativa sanitaria vigente;
- assicurare, nelle materie di sua competenza, il supporto alle attività del Ministero dell'economia e delle finanze e la collaborazione con le altre Agenzie fiscali e con gli altri enti o organi che esercitano funzioni in settori della fiscalità di competenza statale;
- collaborare, secondo gli indirizzi impartiti dal Ministro, con le Istituzioni dell'Unione Europea e svolgere i compiti necessari per l'adempimento, nelle materie di competenza, degli obblighi internazionali assunti dallo Stato.

L'Agenzia, nel perseguimento della propria missione e dei propri scopi istituzionali, esercita in particolare le seguenti funzioni:

- amministrazione dei tributi tramite l'accertamento, la riscossione e l'eventuale contenzioso;
- gestione dei servizi doganali, garantendo l'applicazione del codice doganale dell'Unione Europea e di tutte le misure, incluse quelle relative alla politica agricola e alla politica commerciale comune, connesse agli scambi internazionali;
- regolazione e controllo del comparto del gioco in Italia, verificando costantemente gli adempimenti cui sono tenuti i concessionari e gli operatori del settore ed esercitando una azione di contrasto al gioco illegale;
- vigilanza sulla conformità dei tabacchi lavorati alla normativa nazionale e comunitaria e gestione delle procedure connesse alla riscossione delle accise, della tariffa di vendita al pubblico e dell'articolazione delle rivendite dei prodotti da fumo;
- prevenzione e contrasto dell'evasione tributaria e degli illeciti extratributari nelle materie di competenza. A tal fine, in applicazione delle direttive impartite dal Ministro dell'economia e delle finanze, l'Agenzia cura in particolare l'analisi dei rischi e la gestione delle banche dati e svolge controlli, verifiche ed indagini con i poteri di polizia tributaria e giudiziaria attribuiti dalla legge al personale dell'Agenzia, anche attraverso la collaborazione con le altre autorità ed organismi nazionali, locali, dell'Unione Europea ed internazionali istituzionalmente preposti agli specifici ambiti operativi, anche tramite la sottoscrizione di appositi protocolli di intesa;
- gestione dei laboratori chimici, assicurando l'equilibrio fra costi e benefici, anche attraverso l'offerta di servizi specialistici ad altri enti, imprese e privati;
- fornitura di servizi, nelle materie di competenza, a privati, imprese ed altri enti, sulla base di disposizioni di legge o di rapporti convenzionali e contrattuali;

- promozione e partecipazione ai consorzi e alle società previsti dall'articolo 59, comma 5, del decreto istitutivo.

L'Agenzia opera secondo i seguenti principi:

- legalità, trasparenza e imparzialità dell'azione amministrativa, conformandosi anche ai principi in materia di incompatibilità di cui al decreto legislativo 8 aprile 2013, n. 39;
- valorizzazione di stili di gestione orientati al conseguimento dei risultati, a una corretta e proficua conduzione delle relazioni sindacali, alla sperimentazione di soluzioni innovative in materia di pari opportunità e sostenibilità ambientale, all'assunzione responsabile di decisioni, allo sviluppo di rapporti cooperativi, alla consapevolezza della dimensione economica e sociale delle scelte gestionali e all'affermazione del senso etico dei fini pubblici primari;
- decentramento delle responsabilità operative attraverso un'organizzazione interna centrale e territoriale improntata a criteri di efficienza e flessibilità;
- semplificazione dei rapporti con gli utenti mediante l'adozione di procedure atte ad agevolare l'adempimento degli obblighi fiscali;
- facilitazione dell'accesso ai servizi, compresi quelli di assistenza e informazione, privilegiando lo sviluppo dei canali di comunicazione telematica e prevedendo, nel rispetto dei criteri di economicità e di razionale impiego delle risorse disponibili, un'adeguata diffusione sul territorio delle strutture di servizio agli utenti, conformandosi anche a quanto previsto dal decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33;
- potenziamento dell'azione di contrasto agli illeciti tributari ed extratributari, anche individuando per gli organi centrali, regionali e locali dell'Agenzia aree differenziate di intervento;
- sviluppo di metodi di pianificazione aziendale e di forme di organizzazione del lavoro basate sull'interazione di gruppo e sulla attivazione di logiche di monitoraggio e valutazione dei risultati, ai fini di una gestione flessibile dei servizi e di una efficace integrazione delle attività.

2. ORGANIZZAZIONE ATTUALE

Le Delibere del Comitato di gestione n. 358 del 28.2.2018 e n. 371 del 27.11.2018, relative rispettivamente, al nuovo Statuto e al nuovo Regolamento di amministrazione, hanno delineato il modello organizzativo dell'Agenzia.

Con le Determinazioni n. 129182 e n. 129186 del 27/11/2018, aggiornate con le successive Determinazioni n. 155370 del 25/05/2020 e 185113/RU del 17/06/2020, sono state definite le articolazioni delle strutture di vertice centrali e territoriali.

Tale modello, entrato in vigore dal 1° maggio 2019, mira, entro il 2021, alla completa integrazione (organizzativa, funzionale e tecnologica) dei settori dogane, accise - energie e alcoli, tabacchi e giochi.

In via di sintesi, i principali aspetti della nuova organizzazione sono:

- **a livello centrale** è stata prevista una struttura di vertice generale denominata "Direzione Generale" composta dal Direttore dell'Agenzia, dal Vicedirettore, dagli Uffici e dal personale alle sue dirette dipendenze. Presso tale struttura è stata accentrata - per tutti i settori di competenza dell'Agenzia - l'attività di predisposizione normativa. Le Direzioni centrali sono state raggruppate in tre macro categorie: di Staff (Antifrode e Controlli, Organizzazione e Digital Transformation, Relazioni e Progetti internazionali, Strategie), di Linea (Dogane, Accise - Energie e Alcoli, Giochi,

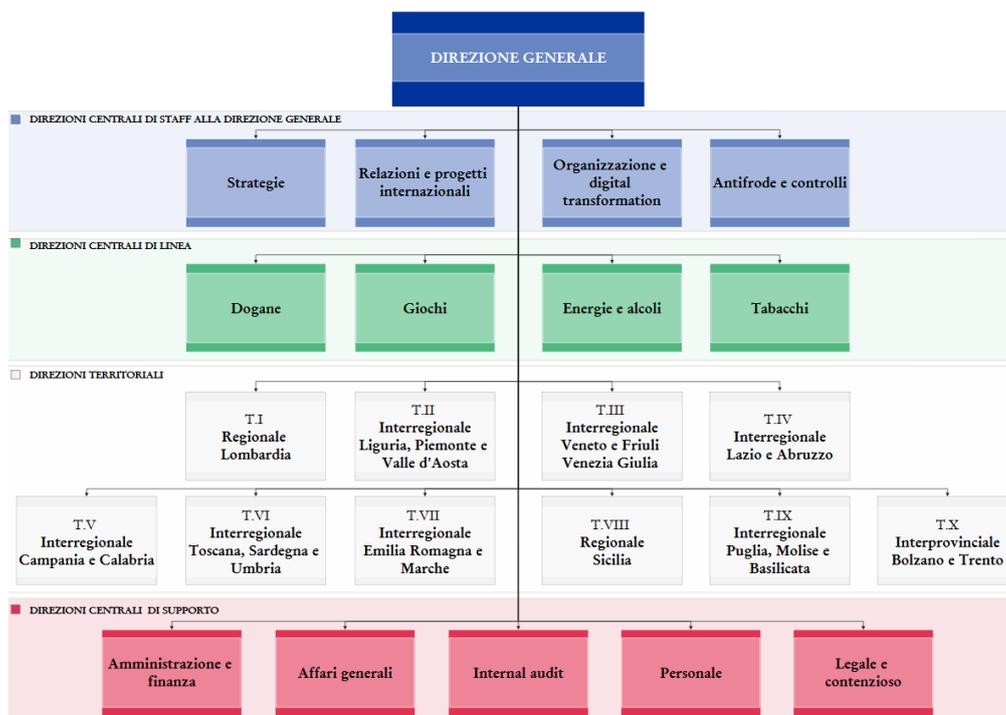
Tabacchi) e di Supporto (Affari Generali, Amministrazione e Finanza, Internal Audit, Legale e Contenzioso, Personale).

- **a livello regionale** è stata assicurata la razionalizzazione delle funzioni attraverso la creazione di un Ufficio di Supporto che gestisce il personale, di un Ufficio di Linea che assicura la corretta ed uniforme applicazione delle procedure vigenti per i settori: accise - energie e alcoli, dogane, giochi e tabacchi e di un Ufficio Antifrode e Controlli che cura tutte le attività in materia di antifrode e di scambio informazioni sulla base delle analisi effettuate a livello centrale, assicurandone la corretta applicazione a livello territoriale.
- **a livello territoriale** sia gli uffici delle dogane che gli uffici dei monopoli sono stati collocati nell'ambito delle rispettive Direzioni regionali/interregionali con le relative dipendenze gerarchico/funzionali. Successivamente si avrà l'unificazione dei due uffici in un'unica struttura operativa.

2.1. ARTICOLAZIONE CENTRALE

Sulla base dei provvedimenti organizzativi sopra richiamati, attualmente a livello centrale vi sono 13 Strutture di vertice e il Servizio Autonomo Interventi nel Settore Agricolo (S.A.I.S.A.), una struttura di livello non generale che cura gli adempimenti relativi agli aiuti comunitari connessi alle esportazioni dei prodotti agricoli.

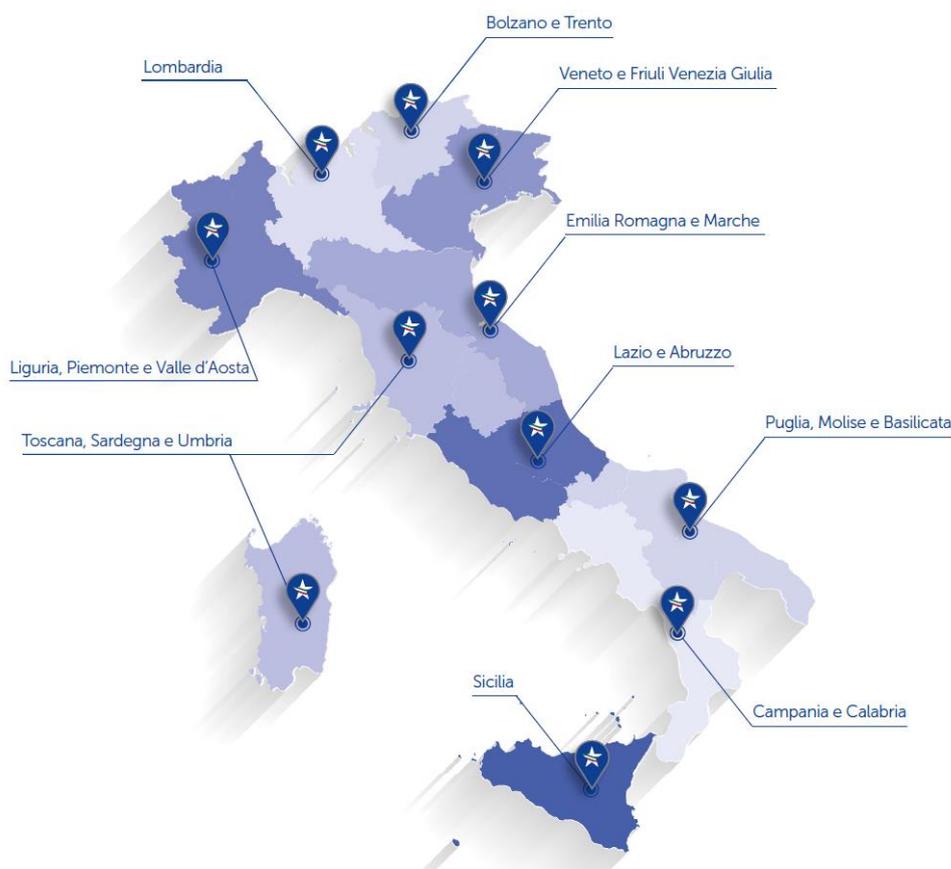
Organigramma



2.2. ARTICOLAZIONE TERRITORIALE

L'Agenzia è articolata in 10 Strutture di vertice territoriali suddivise in Direzioni interregionali, regionali e una Direzione interprovinciale (Bolzano e Trento). Dette Strutture territoriali hanno funzioni di programmazione, coordinamento e controllo delle strutture locali del proprio ambito.

Le funzioni operative sono esercitate sul territorio nazionale da: 84 Uffici delle dogane e 15 Laboratori chimici. Alle citate strutture si affiancano 16 Uffici dei Monopoli che svolgono tutte le attività di competenza in materia di gioco e tabacchi lavorati.



2.3. I LABORATORI CHIMICI

Con le loro 15 sedi diffuse su tutto il territorio nazionale, i Laboratori chimici dell'Agenzia garantiscono una serie di attività tecnologicamente avanzate, in grado di estrinsecarsi attraverso una corretta efficacia dei risultati.

Il settore Proficiency Testing (settore PT), parte dell'Ufficio Laboratori della Direzione Antifrode e Controlli, è la prima Struttura in Italia ad aver ottenuto l'accreditamento, in conformità alla norma UNI EN ISO/IEC 17043:2010, da ACCREDIA, che attesta ufficialmente la competenza gestionale e tecnica ad organizzare circuiti di correlazione, detti "proficiency testing". Per quanto concerne l'accreditamento del numero di prove certificate dall'ente nazionale ACCREDIA, i laboratori dell'Agenzia sono accreditati per un numero di prove superiore a 560.

Ogni laboratorio è specializzato in uno o più settori merceologici ed è collegato con tutti gli altri e con gli Uffici centrali tramite sistemi di videoconferenza ad alta definizione.

Attraverso il sistema informatico denominato SISLAB, integrato nella piattaforma informativa doganale AIDA (Automazione integrata dogane accise), i campioni vengono automaticamente indirizzati verso il laboratorio specializzato più disponibile, per mezzo di un sofisticato algoritmo di assegnazione, assicurando in tal modo la riduzione dei tempi di attesa dell'analisi. Un vettore nazionale provvede al recapito fisico del campione. All'interno del laboratorio, ogni campione soggetto a controlli analitici è gestito dall'applicativo LIMS (Laboratory Information Management System) interfacciato con il sistema SISLAB.

Fra i compiti istituzionali dei Laboratori chimici si distinguono quelli per la lotta al traffico illecito delle sostanze stupefacenti, il controllo delle merci che contengono organismi geneticamente modificati (OGM), l'analisi delle gemme e dei metalli preziosi, il contrasto all'inquinamento ambientale (controllo dello zolfo e dei metalli pesanti nei prodotti energetici).

Articolazione territoriale – I laboratori chimici doganali



3. STRATEGIA IN MATERIA DI ORGANIZZAZIONE

Il percorso di riorganizzazione dell'Agenzia nel 2020 è stato inciso fortemente dall'emergenza sanitaria derivante dalla pandemia SARS-COV2, che ha rallentato il processo in corso, finalizzato ad assicurare la piena integrazione funzionale, operativa e tecnologica dei settori dogane, accise - energie e alcoli, tabacchi e giochi.

L'assenza del Comitato di gestione dell'Agenzia, per gran parte dell'anno, ha poi consentito soltanto interventi parziali coerenti le delibere in tema di riorganizzazione adottate dal precedente Comitato di gestione e approvate dal Ministro, che hanno riguardato alcune strutture centrali, al fine di migliorare la governance dell'Agenzia, e le realtà territoriali, al fine di razionalizzare le strutture dirigenziali di livello non generale.

Le operazioni poste in essere perseguono le seguenti finalità:

- porre le basi per un modello organizzativo completamente integrato sia per le attività *core* (Accise, Dogane e Giochi) sia per quelle *corporate* (Amministrazione e Finanza, Personale, Comunicazione, ecc.);
- semplificare l'attuale modello organizzativo attraverso l'eliminazione di funzioni ridondanti e la riduzione dei livelli organizzativi al fine di avere un maggior controllo di tutta la "macchina amministrativa";
- garantire la continuità dei servizi erogati, minimizzando gli impatti sui processi operativi e sulle attività svolte dal territorio.

Il nuovo modello dovrà condurre l'Agenzia a:

- integrare completamente le procedure operative per gli ambiti Dogane e Monopoli anche a livello territoriale per sfruttare le sinergie ed eliminare eventuali duplicazioni;
- adeguare il parco applicativo in funzione di una *roadmap* evolutiva che per fasi successive sia finalizzata all'integrazione e alla cooperazione applicativa tra i sistemi, interni ed esterni all'Agenzia;
- reingegnerizzare i processi dell'Agenzia in ottica di semplificazione e razionalizzazione;
- efficientare l'attuazione delle direttive strategiche mediante strutture centro periferia.

Nell'ottica di cambiamento delineata, per l'attuazione del Modello Organizzativo Definitivo, è stato elaborato un programma di attività, che verrà presentato al Comitato di gestione, recentemente ricostituito, e che prevede di:

- avviare, mediante la definizione della mappa morfologica dell'Agenzia, l'attività di *assessment* dei processi e delle attività svolte;
- avviare, sulla base dello studio morfologico, l'identificazione dei possibili scenari di riorganizzazione territoriale degli Uffici (per materia o per processi);
- definire un piano operativo per l'implementazione del nuovo modello.

Con riferimento alla prima fase, l'*assessment* prevede una ricognizione ed analisi di tutti i processi attualmente svolti dall'Agenzia nei diversi ambiti (Dogane, Accise, Giochi e Tabacchi) a livello territoriale per verificare quali di questi, in un'ottica di efficientamento, possono essere "accentrati" a livello Regionale o Centrale, e quali invece è necessario che continuino ad essere svolti a livello territoriale. Per questi ultimi inoltre, sarà analizzata la possibilità di creare dei "poli specialistici" per materia/competenza.

Con riferimento alla seconda fase, lo studio di fattibilità prevede l'individuazione dei possibili scenari organizzativi applicabili (organizzazione per materia, organizzazione per processo).

In particolare, per le strutture centrali e regionali, che sono state principalmente impattate dal modello organizzativo "transitorio", sarà verificata la possibilità di introdurre degli interventi migliorativi rispetto all'attuale modello in vigore.

Diversamente, per le strutture territoriali, che nel modello organizzativo transitorio non registrano cambiamenti, ad eccezione di quanto previsto per gli uffici monopoli che dipendono gerarchicamente dal Direttore regionale/interregionale e non più dalla Direzione "Affari Generali e coordinamento Uffici Monopoli", si prevede un'analisi più approfondita delle peculiarità territoriali.

Pertanto, coerentemente con il modello organizzativo delineato sulla base delle delibere di organizzazione che verranno approvate dal Ministro, si prevede di:

- completare l'analisi morfologica;
- individuare le peculiarità territoriali (es. Uffici in cui sono presenti grandi porti/aeroporti) attraverso un'analisi quali/quantitativa della mole di lavoro (es. numero di dichiarazioni gestite, presenza fast corridor, ecc.);
- definire la redistribuzione territoriale degli Uffici;
- definire il possibile modello di funzionamento centro-periferia.

Coerentemente con la terza fase, una volta progettato il modello organizzativo definitivo, è necessario definire un piano operativo che prevede il coinvolgimento di tutte le parti (interne ed esterne all'Agenzia: tutte le Direzioni Centrali e Territoriali, Sogei, Sindacati, ecc.) che a vario titolo saranno interessate dall'implementazione del nuovo modello organizzativo che si attuerà auspicabilmente nel 2021.

Tale piano, tra l'altro, prevede l'implementazione progressiva del modello attraverso una prima fase di "sperimentazione" che si articola come di seguito:

- individuazione degli Uffici territoriali su cui verificare la fattibilità del modello prescelto;
- realizzazione della sperimentazione sul territorio;
- analisi dei risultati e delle *lesson learn* per verificare la necessità di apportare delle modifiche nella fase di realizzazione del modello;
- eventuale adeguamento del modello organizzativo prescelto sulla base delle peculiarità del territorio.

A valle del processo di "sperimentazione" sugli uffici territoriali prescelti, sarà avviata la roadmap evolutiva del modello definitivo che prevede fasi successive finalizzate sia all'implementazione degli aspetti organizzativi su tutto il territorio, sia all'integrazione e alla cooperazione applicativa tra i sistemi, interni ed esterni all'Agenzia per raggiungere la completa integrazione organizzativa, funzionale e tecnica tra il settore Dogane e Monopoli.

4. ORGANI DELL'AGENZIA

Sono organi dell'Agenzia il Direttore, il Comitato di gestione e il Collegio dei revisori.

IL DIRETTORE

Il Direttore dell'Agenzia, (ai sensi dell'art. 7 del nuovo Statuto) è il legale rappresentante dell'Agenzia, la dirige e ne è responsabile, emanando tutti i provvedimenti che non siano attribuiti, in base alle norme del decreto istitutivo e dello Statuto, ad altri organi. Il Direttore dell'Agenzia in particolare:

- presiede il Comitato di gestione e propone alla delibera dello stesso lo statuto, i regolamenti, gli atti generali che regolano il funzionamento dell'Agenzia, il documento di budget, il bilancio di cui agli articoli 2423 e seguenti del codice civile, i piani strategici aziendali e le spese che impegnino il bilancio dell'Agenzia per importi superiori all'ammontare di tre milioni di euro, la costituzione e la partecipazione ai consorzi e alle società di cui all'articolo 59, comma 5, del decreto istitutivo;
- determina le scelte strategiche aziendali, previa valutazione del Comitato di gestione;
- stipula la Convenzione di cui all'articolo 59 del decreto istitutivo, sentito il Comitato di gestione e consultate, a termini dell'articolo 16, comma 2 dello statuto, le organizzazioni sindacali;

- provvede alle nomine dei dirigenti, sottoponendo quelle relative ai responsabili delle strutture di vertice centrali e regionali alla valutazione preventiva del Comitato di gestione;
- determina gli indirizzi e i programmi dell'Agenzia anche per raggiungere i risultati previsti dalla convenzione e attribuisce le risorse necessarie;
- pone in essere gli atti di gestione ed esercita i relativi poteri di spesa e di acquisizione delle entrate, fatte salve le competenze demandate ai dirigenti;
- determina le forme e gli strumenti di collaborazione con le altre strutture dell'Amministrazione Finanziaria e con gli altri enti e organi che comunque esercitano funzioni in settori della fiscalità di competenza dello Stato, con il sistema delle autonomie locali, nonché con le altre autorità nazionali e locali e con le autorità ed organismi comunitari ed internazionali istituzionalmente preposti agli specifici ambiti operativi nella materie di competenza dell'Agenzia, anche tramite la sottoscrizione di appositi protocolli di intesa e dà attuazione agli indirizzi del Ministro ai fini del coordinamento di cui all'articolo 56, comma 1, lettera d) del decreto istitutivo;
- partecipa alla contrattazione del comparto relativo alle cosiddette "funzioni centrali" ed alla sottoscrizione dei contratti integrativi e gli accordi collettivi dell'Agenzia.

IL COMITATO DI GESTIONE

Il Comitato di gestione è nominato per la durata di tre anni, secondo le modalità stabilite dall'articolo 67, comma 3, del decreto istitutivo ed è composto da quattro membri, oltre al Direttore dell'Agenzia che lo presiede. Metà dei componenti sono scelti tra i dipendenti di pubbliche amministrazioni ferma restando, ai fini delle scelte, la legittimazione già riconosciuta a quelli rientranti nei settori di cui all'articolo 19 comma 6, terzo periodo del Decreto legislativo 30/3/2001 n. 165, ovvero tra soggetti ad esse esterni dotati di specifica competenza professionale attinente ai settori nei quali opera l'Agenzia. I restanti componenti sono scelti tra i dirigenti dell'Agenzia. Con le medesime modalità si procede anche alla sostituzione dei singoli componenti cessati per qualsiasi causa dall'incarico.

Il Comitato di gestione su proposta del Direttore dell'Agenzia (art. 8 dello Statuto):

- delibera sullo statuto, i regolamenti, gli atti generali che regolano il funzionamento dell'Agenzia, il documento di budget, il bilancio di cui agli articoli 2423 e seguenti del codice civile, i piani strategici aziendali e le spese che impegnino il bilancio dell'agenzia per importi superiori all'ammontare di tre milioni di euro, la costituzione e la partecipazione ai consorzi e alle società di cui all'articolo 59, comma 5, del decreto istitutivo;
- fornisce una valutazione sulle scelte strategiche aziendali e sulle nomine dei dirigenti responsabili delle strutture di vertice centrali e regionali;
- valuta ogni questione che il Direttore dell'Agenzia ponga all'ordine del giorno delle riunioni del Comitato.

IL COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI

Il Collegio dei revisori dei conti è nominato per la durata di tre anni, ai sensi dell'articolo 67, comma 4, del decreto istitutivo ed è composto dal Presidente, da due membri effettivi e due supplenti iscritti al registro dei revisori contabili. I membri del collegio dei revisori possono essere confermati una sola volta. Il collegio dei revisori dei conti esercita le funzioni di cui all'articolo 2403 del codice civile, in quanto applicabile. Ai membri del collegio si applica l'articolo 2399 del codice civile.

Il Collegio dei revisori dei conti:

- accerta la regolare tenuta dei libri e delle scritture contabili;
- vigila sull'osservanza della legge, dello statuto e del regolamento di contabilità;
- esamina il budget e controlla il bilancio;
- accerta periodicamente la consistenza di cassa;
- redige le relazioni di propria competenza;
- può chiedere al Direttore dell'Agenzia notizie sull'andamento e la gestione dell'Agenzia, ovvero su singole questioni, riferendo al Ministro dell'economia e delle finanze le eventuali irregolarità riscontrate;
- svolge il controllo di regolarità amministrativo e contabile secondo le disposizioni di legge;
- esercita ogni altro compito relativo alla funzione di revisione dei conti.

I membri effettivi o, in loro assenza, i membri supplenti del Collegio assistono senza diritto di voto alle sedute del Comitato di gestione. I membri effettivi o, in loro assenza, i membri supplenti che, in un anno, non assistono senza giustificato motivo a più di due sedute del Comitato di gestione, decadono dall'ufficio.

5. IL PERSONALE

Nel triennio 2020 – 2022, ai fini del perseguimento degli obiettivi di politica fiscale assegnati dall'organo politico, l'Agenzia è chiamata ad assicurare il suo contributo secondo le aree di intervento dello sviluppo della *customs* e *fiscal compliance*, dello sviluppo delle integrazioni delle tecnologie digitali, del rafforzamento dell'*intelligence* e degli strumenti di contrasto al contrabbando e alle frodi nei vari ambiti di competenza.

L'Amministrazione avrà, anzitutto, cura di governare l'impatto definitivo della *Brexit* sull'operatività della dogana; al contempo, dovrà assicurare un'efficace cooperazione con le altre Autorità nazionali ed europee preposte alla protezione dei confini esterni dell'UE.

Sul piano strettamente interno, sarà data piena attuazione al modello organizzativo attivato il 1° maggio 2019, proseguendo l'analisi e la semplificazione di processi e procedure, al fine di potenziare l'efficacia dell'azione amministrativa e garantire, nel prossimo futuro, l'approdo al previsto *modello organizzativo definitivo*.

Relativamente alle assunzioni, le norme di contenimento del *turn over* hanno comportato una costante e significativa contrazione del personale in servizio, nonostante il ricorso all'istituto della mobilità, utilizzato dall'Agenzia come scelta strategica.

L'abolizione dei limiti imposti dalla disciplina del *turn over* e l'ingente numero di cessazioni previste per il prossimo triennio inducono ora a incrementare le acquisizioni di personale dall'esterno (reclutamento e mobilità). In attesa che trovino definizione le procedure di mobilità intercompartimentale avviate nel corso del 2019 e si pervenga agli ingressi di nuovo personale in esito alle procedure concorsuali per le quali l'Agenzia già dispone delle prescritte autorizzazioni, l'equa distribuzione delle risorse umane sul territorio viene assicurata ricorrendo agli istituti previsti dalla normativa vigente, quali interPELLI specifici per singoli uffici, procedure di mobilità nazionale e distacchi temporanei.

Il programma di acquisizione di personale per il prossimo triennio è compatibile con il limite di spesa finanziario massimo determinato ai sensi dell'articolo 6, comma 3, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.

5.1. PERSONALE DI QUALIFICA DIRIGENZIALE

La consistenza del personale di qualifica dirigenziale, registrata al 31 dicembre 2019, è pari a 122 unità, di cui 22 di prima fascia e 100 di seconda fascia. Si riscontra quindi una carenza media, rispetto al totale delle 233 posizioni dirigenziali istituite, pari a 111 unità (oltre il 47%).

Considerando che nell'arco del triennio 2020-2022 sono previste 10 cessazioni di personale di qualifica dirigenziale, di cui 9 nel 2020 e 1 nel 2022, a fine triennio la carenza di dirigenti, in assenza di politiche di acquisizione, salirebbe a circa il 52%.

In linea con le previsioni di legge, nel 2020 sono possibili ingressi per 24 unità mediante conferimento di incarico ex art. 19, comma 6 (di cui 9 unità rientranti nel limite di legge dell'8% delle posizioni dirigenziali di seconda fascia e 15 unità a titolo oneroso attingendo alle facoltà assunzionali dell'Agenzia, perché in percentuale superiore a quella stabilita per legge, ai sensi dell'art. 6, comma 21 *sexies*, del D.L. n. 78/2010^[1]).

Nel corso del 2020 è previsto altresì l'ingresso di 12 dirigenti di seconda fascia vincitori del corso-concorso indetto dalla S.N.A. a settembre 2018, ai sensi dell'art. 1, comma 216, della legge 28 dicembre 2015, n. 208.

Nel 2022 si provvederà, invece, all'acquisizione di 10 dirigenti di seconda fascia vincitori del prossimo corso-concorso indetto dalla SNA.

Alle acquisizioni sopra descritte andranno a sommarsi ulteriori 6 unità programmate in ingresso ai sensi dell'articolo 19, commi 5-bis e 4 unità di prima fascia programmate tramite conferimento di incarico a dirigenti di seconda fascia oppure ai sensi dell'art. 19 comma 5-bis. In via del tutto residuale, e all'occorrenza, l'Agenzia potrebbe procedere all'affidamento di incarichi di funzioni dirigenziali ai sensi dell'art. 19 comma 6.

^[1]L'art. 6, comma 21 *sexies*, del D.L. n. 78/2010, consente infatti alle Agenzie fiscali di conferire incarichi, ai sensi del ripetuto art. 19, comma 6, tenendo conto delle proprie peculiarità e della necessità di garantire gli obiettivi di gettito fissati annualmente, e stabilisce che il conferimento di incarichi eventualmente eccedenti la percentuale dell'8% è disposto nei limiti delle facoltà assunzionali a tempo indeterminato. Tale disposizione, mirata per le sole Agenzie fiscali, risulta assorbente di quella recata dall'art.1, comma 6, del D.L. 30 dicembre 2019, n. 162, convertito in L. 28 febbraio 2020, n. 8, che reca *“la percentuale di cui al comma 6 dell'articolo 19 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, può essere elevata dall'8 per cento al 10 per cento, a valere sulle facoltà assunzionali di ciascuna amministrazione...”*.

TAVOLA N. 1 – PREVISIONE CONSISTENZA INIZIALE E FINALE DEL PERSONALE DIRIGENZIALE

Qualifica	Personale al 31.12.2019	CARENZE fine 2019	USCITE 2020	ENTRATE 2020		Personale al 31.12.2020	USCITE 2021	ENTRATE 2021		Personale al 31.12.2021	USCITE 2022	ENTRATE 2022		Personale al 31.12.2022
				Assunzioni	Mobilità art. 19 c. 5 bis, art. 19 c. 6 o incarichi di I fascia a dirigenti di II fascia			Assunzioni	Mobilità art. 19 c. 5 bis, art. 19 c. 6 o incarichi di I fascia a dirigenti di II fascia			Assunzioni	Mobilità art. 19 c. 5 bis, art. 19 c. 6 o incarichi di I fascia a dirigenti di II fascia	
DIRIGENTI I Fascia (1)	22	1	3		4	23				23				23
DIRIGENTI II Fascia (2)	100	110	6	12	24	130		0	3	133	1	10	3	145
DIRIGENTI	122	111	9	12	28	153	-	-	3	156	1	10	3	168

(1) Escluso il Direttore dell'Agenzia, sono invece compresi i dirigenti con incarico conferito ai sensi dell'art. 19 comma 6 (2 unità) e comma 5-bis (1 unità).

(2) Sono esclusi i 9 dirigenti di seconda fascia con incarico di prima fascia (inclusi tra quelli di I fascia), sono invece compresi i 5 dirigenti in posizione di comando presso altra amministrazione o fuori ruolo e i dirigenti con incarico conferito ai sensi dell'art. 19 comma 6 (7 unità) e comma 5-bis (3unità).

5.2. PERSONALE APPARTENENTE ALLE AREE FUNZIONALI

La consistenza del personale appartenente alle aree funzionali, registrata al 31 dicembre 2019, è pari a 9.914 unità, di cui 5.653 in terza area, 4.112 in seconda area e 149 in prima. Emerge quindi una carenza, rispetto alla dotazione organica (12.580 unità), di oltre 2.600 unità di personale, che corrisponde a una carenza media pari al 21%.

Nell'arco del triennio di riferimento sono stimate oltre 1.300 cessazioni di unità appartenenti alle aree funzionali - 588 nel 2020, 400 nel 2021 e 389 nel 2022 - a fronte di un totale certo pari a oltre 900. È stata, infatti, operata una variazione in aumento delle cessazioni allo stato già certe, al fine di tener conto delle eventuali cessazioni per dimissioni e delle variabili dipendenti dalla legislazione pensionistica. A fine triennio la carenza del personale di qualifica non dirigenziale, in assenza di politiche di acquisizione, si attesterebbe al 31% rispetto al totale della dotazione organica.

Sul lato delle assunzioni, nel prossimo triennio saranno avviate e/o proseguite con la massima celerità le procedure concorsuali volte alle assunzioni autorizzate ai sensi della normativa vigente per rafforzare la *mission* istituzionale dell'Agenzia.

Nel 2020 si prevede l'ingresso di 6 funzionari doganali, terza area F1, destinati a strutture ubicate nella Provincia autonoma di Bolzano (bando pubblicato a novembre 2018). Si prevede altresì di riuscire a concludere le progressioni verticali per il passaggio dalla prima alla seconda area per 121 unità elevabili a 151 (bando pubblicato a giugno 2019) – consentirà, in coerenza e nel rispetto di vincoli assunzionali previsti dalla normativa vigente, l'assunzione in seconda area di 81 unità attualmente inquadrate nella prima.

I restanti ingressi, conseguenti a concorsi in atto, e il cui completamento era inizialmente previsto per il 2020, sono rinviati al 2021, in considerazione della normativa volta a fronteggiare l'emergenza sanitaria internazionale, che sospende le procedure concorsuali. Il rinvio riguarda le acquisizioni di 206 unità (40 in terza area e 166 in seconda), così suddivise:

- 40 funzionari doganali, terza area F1 da destinare a strutture ubicate nelle zone portuali e aeroportuali di Genova^[2] (bando pubblicato a luglio 2019);
- 20 assistenti doganali, seconda area F3 da destinare a strutture ubicate nelle zone portuali e aeroportuali di Genova^[3] (bando pubblicato ad agosto 2019);
- 146 assistenti doganali, seconda area F3, tramite scorrimento di graduatorie di altre amministrazioni.

Coerentemente con le prescritte autorizzazioni per il 2021 sono programmati gli ingressi di ulteriori 1.226 unità, a seguito dell'espletamento di due concorsi distinti, per il reclutamento di 766 terze aree, fascia retributiva F1, e per 460 seconde aree, fascia retributiva F3. Le procedure concorsuali saranno rivolte a selezionare diverse professionalità, di cui l'Agenzia necessita per la sua corretta, efficace ed efficiente operatività.

In sintonia con il programma di acquisizione di personale debitamente approvato, il concorso per terza area sarà mirato a selezionare anche chimici e esperti in analisi statistiche e matematiche, in misura superiore rispetto all'originaria autorizzazione di cui disponeva l'Agenzia; ragioni di economicità dell'azione amministrativa, apprezzate e valutate dall'Agenzia, hanno privilegiato la soluzione di revocare i precedenti concorsi a 50 chimici (bando pubblicato a luglio 2019) e a 40 funzionari esperti di analisi statistica (bando pubblicato a settembre 2019), per evitare la gestione simultanea di procedure afferenti i medesimi profili professionali.

^[2] Decreto-legge n. 109/2018, convertito con modificazioni con legge n. 130/2018.

^[3] Decreto-legge n. 109/2018, convertito con modificazioni con legge n. 130/2018.

Si prevede altresì di concludere la procedura per i passaggi, già autorizzati, dalla seconda alla terza area funzionale per 128 unità (bando pubblicato a ottobre 2019).

Sono in corso di predisposizione da parte dell'Agenzia, con gli strumenti e le risorse disponibili a legislazione vigente, le attività che consentiranno di colmare le carenze che si registrano in prima area.

Proseguirà anche l'acquisizione di personale tramite mobilità, nel limite delle carenze di organico verificatesi e nel rispetto degli equilibri di finanza pubblica. Sono programmati ingressi per circa 600 unità nel 2020, circa 300 nel 2021 e 550 nel 2022.

TAVOLA N. 2 – PREVISIONE CONSISTENZA INIZIALE E FINALE DEL PERSONALE DELLE AREE FUNZIONALI

PIANO DEI FABBISOGNI DI PERSONALE 2020-2022 - AREE FUNZIONALI																	
ANNO	2019	2020					2021					2022					
Area	Personale al 31.12.2019 (1)	USCITE 2020	ENTRATE		PROGRESSIONI		Personale al 31.12.2020	USCITE 2021	ENTRATE		PROGRESSIONI		Personale al 31.12.2021	USCITE 2022	ENTRATE		Personale al 31.12.2022
			Nuove assunzioni	Mobilità/comandi	Entrate	Uscite			Nuove assunzioni	Mobilità/comandi	Entrate	Uscite			Nuove assunzioni	Mobilità/comandi	
TERZA AREA	5.653	247	6	350			5.762	195	806	105	128		6.606	181		200	6.625
SECONDA AREA	4.112	330		250	81		4.113	205	626	203		128	4.609	208		350	4.751
PRIMA AREA	149	11				81	57	-	-	-			57				57
TOTALE AREE	9.914	588	6	600	81	81	9.932	400	1.432	308	128	128	11.272	389		550	11.433

(1) Il dato comprende il personale dell'Agenzia sia in servizio che comandato/distaccato OUT o in fuori ruolo (125 al 31 dicembre 2019), nonché il personale proveniente da altre amministrazioni in posizione di comando presso l'Agenzia (116 al 31 dicembre 2019).

TAVOLA N. 3 - PROSPETTO CONSISTENZA MEDIA PERSONALE PER GLI ANNI 2019/2020

Prospetto consistenza media personale per l'anno 2020			
	Piano 2019	Piano 2020	Variazione
Dirigenti	143	127	-11%
Totale Area 3°	6.009	5.642	-6%
Totale Area 2°	4.464	4.099	-8%
Totale Area 1°	127	115	-9%
Distaccati/esoneri	144	132	-8%
Totale personale	10.887	10.115	-7%

TAVOLA N. 4 - PROSPETTO ORE PRO-CAPITE PER L'ANNO 2020

Tipologia	Previsione del Piano 2019	Previsione del Piano 2020	Variazione
Ore lavorabili lorde	1.814	1.829	15
Ore di assenza per ferie	230	230	0
Ore lavorabili	1.584	1.599	15
Ore di assenza per malattia	47	45	-2
Ore assenze per altre motivazioni	144	146	2
Ore lavorabili ordinarie	1.393	1.408	15
Ore di straordinario	152	159	7
Ore lavorate pro capite	1.545	1.567	22

6. LA STRATEGIA IN MATERIA DI FORMAZIONE

La strategia dell'Agenzia in materia di formazione per il triennio 2020-2022 mira, da un lato alla valorizzazione delle competenze e delle professionalità di dirigenti e funzionari chiave e, dall'altro, al supporto del progetto di riorganizzazione in atto, volto alla realizzazione della completa integrazione organizzativa, funzionale e tecnologica tra area dogane e area monopoli.

Saranno previsti interventi formativi nell'ambito sia delle materie di *core business* (dogane, accise, giochi, tabacchi e antifrode), al fine di potenziare le capacità tecniche/professionali dei funzionari doganali, sia delle *soft skills*, al fine di fornire loro un supporto metodologico, organizzativo, e/o comportamentale per affrontare con rapidità i processi decisori e la gestione nel suo complesso.

Assumono, pertanto, un ruolo prioritario, accanto alla formazione tecnico specialistica di base, gli interventi formativi in tema di gestione della comunicazione manageriale e delle relazioni con i media, nonché quelle relative all'innovazione tecnologica e alla semplificazione procedurale.

Particolare attenzione sarà dedicata all'alta formazione, specialmente nelle materie di *core business*, attraverso l'individuazione di percorsi di sviluppo e formazione di alto profilo, volti alla valorizzazione delle competenze e delle professionalità interne all'Agenzia.

Saranno programmate iniziative formative volte ad assicurare la rotazione del personale negli ambiti più esposti al rischio corruzione, secondo quanto previsto dal Piano triennale di prevenzione della corruzione.

Sarà anche elaborato un progetto di scambio delle conoscenze fra funzionari impegnati nell'ambito doganale e funzionari dell'area monopoli, soprattutto a livello territoriale.

Ove necessario, saranno previste attività integrative della formazione già erogata al fine di gestire le eventuali criticità correlate alla *Brexit*.

Per il personale assunto nel prossimo triennio sarà attivata un'adeguata formazione di base. Continuerà altresì l'impegno finalizzato ad assicurare la formazione obbligatoriamente prevista per i funzionari inquadrati nei ruoli di ingegnere e di chimico, nonché quella richiesta e ritenuta attivabile in materia di pari opportunità.

Per quanto riguarda la formazione linguistica, permane l'obiettivo di garantire la conoscenza base della lingua inglese a tutto il personale, e di conservare i livelli di conoscenza acquisiti dai funzionari che operano a contatto con organismi internazionali.

È allo studio la possibilità di aggiornare e sviluppare le competenze del personale nell'ambito dell'informatica di base e nell'utilizzo di strumenti utili alla gestione dell'attività lavorativa (pacchetto Office), in particolare attraverso l'utilizzo di fogli elettronici e strumenti idonei alla reportistica (Excel, PowerPoint).

Alla luce dell'emergenza epidemiologica da COVID 19, che ha determinato la totale eliminazione dei corsi in aula sin dalla fine del mese di febbraio, è stata avviata la revisione e riprogrammazione delle attività formative.

In particolare è stata individuata come modalità preferenziale di erogazione dei corsi, la formazione a distanza mediante soluzioni all-in-one per webinar e videoconferenze (Zoom, Skype for business), che ben si coniuga con lo svolgimento dell'attività lavorativa in smart working.

Al fine di ottimizzarne l'efficacia, si proseguirà nell'adeguamento degli strumenti formativi alle necessità della didattica e alle esigenze logistiche dei dipendenti. È intento di questa Agenzia proseguire nel triennio con l'individuazione di modalità innovative per lo svolgimento di percorsi formativi flessibili, che prevedono l'integrazione di diversi formati e tipologie didattiche, in modalità sincrona e asincrona,

utilizzando diversi canali comunicativi e modalità di apprendimento (autoapprendimento, attività con docente, apprendimento collaborativo di gruppo).

7. LA STRATEGIA IN MATERIA DI PARI OPPORTUNITÀ

All'inizio del 2020, in coerenza con il ciclo della performance e ai sensi di quanto previsto dall'art. 48 del Codice delle pari opportunità tra uomini e donne, l'Agenzia predisporrà il Piano triennale delle azioni positive 2020-2022, con il fine di individuare strategie per rimuovere quegli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne.

Per azioni positive si intendono le misure temporanee e speciali che, in deroga al principio di uguaglianza formale, sono finalizzate alla realizzazione della piena ed effettiva parità di opportunità tra individui, diversi fra loro in ragione di caratteristiche familiari, etniche, linguistiche, di genere, età, ideologiche, culturali, fisiche. La diversità così intesa deve costituire pertanto un'opportunità - e non un ostacolo - alla piena fruizione dei diritti universali di uguaglianza e cittadinanza.

La strategia di settore, come condivisa con il Comitato Unico di Garanzia, e in sintonia con la direttiva n. 2/2019 del Ministro per la pubblica amministrazione e del Sottosegretario delegato alle pari opportunità, mira, per il 2020, a perseguire le seguenti direttrici:

- assicurare che le questioni relative alla parità di genere divengano una componente essenziale, sostanziale ed obbligatoria della formazione dei dipendenti dell'Agenzia, prevedendo idonei percorsi formativi aventi ad oggetto le pari opportunità e il benessere organizzativo;
- assicurare percorsi formativi rivolti ai componenti del Comitato Unico di Garanzia dell'Agenzia, anche su tematiche relative alla salute di genere, all'analisi di clima, alla gestione del conflitto organizzativo;
- favorire, attraverso una comunicazione opportuna e mirata, il rispetto del linguaggio di genere negli atti amministrativi dell'Agenzia, proseguendo nell'azione di sensibilizzazione del personale dell'Agenzia all'utilizzo del linguaggio rispettoso delle differenze;
- aggiornare il codice di condotta dell'Agenzia per la prevenzione e il contrasto alle molestie sessuali, al mobbing e alle discriminazioni a tutela dell'integrità e della dignità delle persone, dando ampia informazione e diffusione sull'esistenza delle misure e degli strumenti di autoregolamentazione esistenti in materia;
- avviare lo studio finalizzato all'introduzione del Diversity manager, con il compito di riconoscere le differenze, al fine di gestirle proficuamente, anche in termini di efficienza;
- realizzare azioni di informazione riguardo all'esistenza del punto di ascolto “#porteaperte” e di promozione del suo utilizzo, anche in quanto strumento di benessere organizzativo.

Al fine di soddisfare la necessità di promuovere misure utili a favorire le pari opportunità, la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e il benessere organizzativo, l'Agenzia proseguirà l'attività, iniziata nel 2011 a livello sperimentale, di promozione del telelavoro. Tale modalità di svolgimento della prestazione lavorativa consente infatti, da un lato, ai/alle dipendenti che si trovano in particolari situazioni personali e familiari una più agevole conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e, dall'altro, all'Amministrazione di avvalersi, in maniera stabile e continuativa, di professionalità altrimenti non disponibili o disponibili in limiti temporali inferiori.

In particolare, nel 2020 sarà proceduralizzato l'iter per l'ammissione al telelavoro, mediante l'esplicitamento di procedure selettive nazionali e territoriali. È in corso di svolgimento l'interlocuzione con le rappresentanze sindacali volta ad individuare i criteri preferenziali e la disciplina per l'accesso al telelavoro domiciliare e delocalizzato.

Per il 2020 è previsto l'avvio di una procedura nazionale per l'assegnazione di postazioni di telelavoro domiciliare, nonché di procedure territoriali per l'assegnazione di postazioni di telelavoro delocalizzato.

SMART WORKING

Lo smart working (o lavoro agile), approdato nel mondo del pubblico impiego con la legge 7 agosto 2015, n. 124, nel prevedere una concezione del lavoro non ancorata alla materiale presenza in ufficio, costituisce uno strumento al servizio della riorganizzazione della PA, fondato su nuovi paradigmi e al servizio della valorizzazione del potenziale umano. Tale strumento è funzionale, dunque, a una organizzazione anche del lavoro più efficiente e produttiva, orientata verso modelli legati al benessere, alla performance e alla valorizzazione delle competenze. Modifiche sul tema sono state introdotte anche dalla legge di Bilancio 2019 in merito alle madri lavoratrici e ai lavoratori con figli in condizione di disabilità.

Il decreto-legge 2 marzo 2020, n. 9, recante “Misure urgenti di sostegno per famiglie, lavoratori e imprese connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19”, ha di fatto concluso la fase sperimentale per il ricorso al lavoro agile.

Tale misura organizzativa, che allo stato attuale opera a regime, è divenuta la modalità di lavoro ordinario per le pubbliche amministrazioni durante la fase di gestione dell'emergenza sanitaria nazionale.

Con le circolari n. 81598/RU. e n. 84955/RU rispettivamente del 6 e del 10 marzo 2020, in attuazione della decretazione d'urgenza per la gestione dell'epidemia, tutti i dipendenti dell'Agenzia sono stati autorizzati a lavorare in regime di smart working, salvo i casi in cui trattasi di attività non telelavorabile da effettuare necessariamente in presenza. Per la gestione delle attività indifferibili ed urgenti, nelle more che venissero attivate tutte le abilitazioni necessarie per il lavoro da remoto, sono state effettuate delle turnazioni per ridurre al minimo indispensabile la presenza in ufficio. Il personale, nella quasi totalità dei casi, è stato autorizzato ad operare in regime di smart working con l'utilizzo di strumentazione informatica propria.

Il 18 maggio 2020 l'Agenzia e le Organizzazioni sindacali nazionali hanno siglato la “Intesa sulle nuove modalità di attuazione dello smart working”, con la quale sono state fornite indicazioni operative valide sino al 31 luglio 2020 – ove non modificate in relazione all'evolversi dello stato emergenziale – per la cosiddetta “Fase 2” dell'emergenza Covid-19 e, in particolare, per la gestione dello smart working.

Terminata la fase emergenziale, nel corso del biennio 2020-2021, sarà definita la Direttiva generale recante la disciplina ordinaria per il ricorso allo smart working all'interno dell'Agenzia. L'obiettivo è consentire a una determinata percentuale di personale, ove lo richieda, di usufruire di modalità di lavoro flessibili e di garantire criteri di accesso equi e non discriminatori, così come previsto dall'articolo 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124, e incentivato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri con circolare, 4 marzo 2020, n. 1.

8. IL BUDGET ECONOMICO

L'articolo 4, comma 1 del vigente Regolamento di contabilità dell'Agenzia prevede che "Il Comitato di gestione, in coerenza e nel rispetto della convenzione prevista dall'art. 59, comma 2, del decreto n. 300/1999, delibera, entro i termini di cui all'art. 24, comma 1, lettera a) del D.Lgs. n. 91/2011, il budget economico annuale, che determina gli obiettivi economici e finanziari e articola le relative previsioni di spesa per le strutture di vertice centrali e periferiche ed è redatto in termini di competenza economica".

Tale disposizione deve essere coordinata con quanto previsto dal Decreto legislativo n. 91/2011 - recante disposizioni di attuazione dell'art. 2 della Legge n. 196/2009 in materia di armonizzazione dei sistemi contabili - che all'art. 24 ha fissato al 31 dicembre il termine per l'approvazione del bilancio di previsione per l'esercizio successivo e dal D.M. 27 marzo 2013, applicativo della suddetta previsione normativa, che ha precisato "criteri e modalità di predisposizione del budget economico delle Amministrazioni pubbliche in contabilità civilistica".

Per l'anno 2020, l'Agenzia nel rispetto delle indicazioni fornite dal Dipartimento delle finanze, ha predisposto i documenti di budget economico 2020 ed i relativi allegati che sono stati ritenuti conformi dal Collegio dei revisori dei conti in data 19.12.2019. Il Comitato di gestione, con delibera n. 417 del 7 dicembre 2020 ha approvato il budget economico per l'esercizio 2020. Il predetto documento prevede:

- entrate complessive per € 917,9 milioni. Tale importo si compone di € 893,4 milioni (al netto della riduzione di circa € 5 milioni da destinare al c.d. "Manutentore Unico" ex art. 12 D.L. 98/2011) iscritti sul Capitolo 3920 MEF della Legge di Bilancio per il 2020, di € 4,5 milioni relativi a ricavi propri stimati e 20 milioni di risorse da esercizi precedenti;
- uscite complessivamente stimate, necessarie per garantire l'operatività degli uffici dell'Agenzia, pari a circa € 917,9 milioni, di cui una spesa per investimenti di € 112,2 milioni che comprende tutti gli interventi progettuali di natura ICT e di qualificazione del patrimonio, ivi compresi quelli obbligatori in materia di sicurezza sul lavoro previsti dal D.Lgs. 81/2008.

9. IL BILANCIO DI ESERCIZIO

In conformità alle norme stabilite dal Codice Civile, l'Agenzia – personalità giuridica di diritto pubblico, dotata di autonomia regolamentare, amministrativa, patrimoniale, organizzativa, contabile e finanziaria (art. 61 D.Lgs. n. 300/99) – predispone annualmente il bilancio di esercizio, costituito dallo Stato Patrimoniale, dal Conto Economico, dalla Nota Integrativa e dal Rendiconto finanziario, corredato dalla Relazione sulla Gestione.

La nota integrativa è redatta in base alle norme di cui all'art. 2423 e seguenti del Codice Civile, come modificati dal Decreto legislativo 18 agosto 2015, n. 139, ed integrata con le informazioni ritenute necessarie per una rappresentazione veritiera e corretta dei prospetti contabili, anche se non richieste da specifiche disposizioni di legge.

Con delibera n. 416 del 22.10.2020, il Comitato di gestione ha approvato il Bilancio di esercizio 2019 dell'Agenzia. I bilanci dell'Agenzia sono pubblicati sul sito internet nella sezione "Amministrazione trasparente/Bilanci" al seguente link:

<https://www.adm.gov.it/portale/agenzia/amministrazione-trasparente/bilanci>.

10. 2019 – L'AGENZIA IN CIFRE

Di seguito si riportano sinteticamente i principali risultati conseguiti nel 2019 dell'Agenzia nei diversi settori di attività.

Antifrode e controlli

10.123 ton.



quantità sequestrate
(+2,0% rispetto al 2018)

sostanze stupefacenti
sequestrate

9,5 ton.



1,97 Mld di €

Maggiori Diritti Accertati (MDA) sugli scambi

152,9



il numero di controlli pro-capite
(+15,8% rispetto al 2018)

Energia, alcoli e tabacchi



34,2 Mld di €

il contributo all'erario delle accise
(escluso tabacchi)

32,4 Mld di €
(95,0%)

1,4 Mld di €
(4,0%)

0,4 Mld di €
(1,0%)

Prodotti energetici



Prodotti alcolici



Altri tributi connessi



13,9 Mld di €

10,6 Mld di €

Accisa

3,3 Mld di €
IVA

il contributo all'erario dei tabacchi



61.936

il numero delle rivendite tabacchi

Dogane



Importazione



6.066.342 n. dichiarazioni



196.965 mgl ton.



187.148 Mln di €

Esportazione



14.921.450 n. dichiarazioni



61.486 mgl ton.



229.349 Mln di €

Giochi



110,5 Mld di €

la raccolta totale del 2019

74,1 Mld di €
(67,1%)

36,4 Mld di €
(32,9%)

Gioco fisico

Gioco a distanza



263.198

Apparecchi AWP



57.938

Apparecchi VLT

544



il numero complessivo delle concessioni

Personale

9.906
personale in servizio

1.182 (11,9%)
Strutture centrali

8.724 (88,1%)
Strutture territoriali

54,2%
Maschi

45,8%
Femmine

La distribuzione di genere del personale

Legale e contenzioso

indice medio di soccombenza nel contenzioso tributario

20,4% (-4,1% rispetto al 2018)
Dogane

13,3% (-0,3% rispetto al 2018)
Accise

10,4% (-8,9% rispetto al 2018)
Monopoli

Amministrazione e finanza

10
la media dei giorni di anticipo rispetto alla scadenza del pagamento per debiti commerciali

- 27,85%
la riduzione percentuale dei contratti rispetto al 2019

43,2%
della spesa è gestita a livello centrale (+8,1% rispetto al 2018)

Altre strutture di staff

3° posto tra i Paesi UE
per i tempi di sdoganamento

96,5%
di dichiarazioni all'importazione sdoganate entro 1 ora (media UE 91,7%)

3.048 istanze ricevute dall'URP telematico

94,5% risolte entro 8 giorni

11. I RISULTATI DELL'ATTIVITÀ 2019 IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI DI PIANO STRATEGICO 2019-2021

Le attività principali svolte ai fini del conseguimento degli obiettivi contenuti nel Piano strategico 2019-2021, confluito nella Convenzione 2019-2021, sono suddivise nelle seguenti tre aree strategiche d'intervento:

- **Competitività e sostegno alla crescita**, per raggiungere l'obiettivo di facilitare gli adempimenti tributari e migliorare la qualità dei servizi ai contribuenti/utenti;
- **Fiscalità**, di cui fanno parte gli obiettivi "migliorare il presidio e l'efficacia dell'azione di prevenzione e contrasto dell'evasione tributaria" e "migliorare la sostenibilità in giudizio della pretesa erariale e ridurre la conflittualità con i contribuenti";
- **Legalità**, con l'obiettivo di assicurare un ambiente di gioco responsabile e rispettoso della legalità e proteggere cittadini, imprese e territorio negli ambiti di competenza.

Di seguito vengono esposti i risultati conseguiti nel 2019 e relativi agli obiettivi strategici presenti nel Piano della Convenzione con il Ministro dell'economia e delle finanze per il triennio 2019-2021, stipulata in data 19 novembre 2019.

11.1. COMPETITIVITÀ E SOSTEGNO DELLA CRESCITA

Per quanto riguarda l'Area strategica "Competitività e sostegno alla crescita", i risultati conseguiti sono riportati nella Tavola n. 5 che riporta anche il relativo target fissato in sede di pianificazione.

TAVOLA N. 5 - RISULTATI QUALI-QUANTITATIVI DELLA PRODUZIONE ASI 1

Area Strategica "Competitività e sostegno alla crescita"		
Ob. 1. Facilitare gli adempimenti tributari e migliorare la qualità dei servizi ai contribuenti/utenti		
Indicatori	Target 2019	Consuntivo 2019
Percentuale dei quesiti in materia tributaria pervenuti tramite servizio di URP telematico risolti entro 8 giorni lavorativi a fronte dei 15 a disposizione per questa attività di servizio all'utenza	90%	94,5%
Percentuale delle IVO rilasciate entro 90 giorni invece dei 120 giorni previsti dalle norme UE	70%	77%
Incremento delle autorizzazioni AEO rispetto all'anno precedente	7%	9,7%
Numero di progetti di innovazione tecnologica e di processo a finanziamento esterno cui partecipa l'Agenzia	2	3
Numero di nuovi operatori economici aderenti al progetto RE.TE.	≥10	16
Numero di navi in preclearing per il settore automotive e per i prodotti alla rinfusa	≥20%	223%
Percentuale delle concessioni e autorizzazioni in materia di Rivendite Speciali e di Patentini rilasciate entro 105 giorni	90%	95,2%

Area Strategica "Competitività e sostegno alla crescita"		
Ob. 1. Facilitare gli adempimenti tributari e migliorare la qualità dei servizi ai contribuenti/utenti		
Indicatori	Target 2019	Consuntivo 2019
Indice di tempestività di rilascio dei nulla osta di esercizio (NOE) per gli apparecchi da intrattenimento ai sensi dell'art. 110, comma 6a) del TULPS (% dei NOE emessi entro 7 giorni dalla richiesta, rispetto al termine di 90 giorni previsto dal Regolamento)	85%	100%
Numero di iniziative divulgative degli istituti e delle semplificazioni procedurali previsti dalla normativa UE e nazionale legate alla Brexit	80	159
Realizzazione entro il 25.3.2019 degli interventi finalizzati ad un'efficace gestione dell'eventuale hard Brexit	Relazione	Relazione

Nel 2019, tutti gli indicatori correlati all'obiettivo "Facilitare gli adempimenti tributari e migliorare la qualità dei servizi ai contribuenti/utenti" registrano risultati in linea e/o superiori ai target fissati in sede di pianificazione. In particolare:

- la percentuale dei quesiti in materia tributaria pervenuti tramite servizio di URP telematico risolti entro 8 giorni lavorativi a fronte dei 15 a disposizione per questa attività di servizio all'utenza, conferma la rapidità di risposta dell'Agenzia alle istanze dell'utenza;
- l'incremento delle autorizzazioni AEO (Operatori economici autorizzati) rispetto all'anno precedente ha un trend costante in linea col target prefissato.

11.2. FISCALITÀ

Per quanto riguarda l'area strategica della "Fiscalità risultano conseguiti tutti gli obiettivi.

TAVOLA N. 6 - RISULTATI QUALI-QUANTITATIVI DELLA PRODUZIONE ASI 2

Area Strategica "Fiscalità"		
Ob. 2. Migliorare il presidio e la compliance volontaria dei contribuenti e l'efficacia dell'azione di prevenzione e contrasto dell'evasione tributaria		
Indicatori	Target 2019	Consuntivo 2019
Tasso di positività delle verifiche IVA (Intra e Plafond)	53%	64,6%
Numero dei controlli PCA (Post Clearance Audit)	400	432
Indice di presidio del territorio nel settore delle accise	35%	39%
Percentuale di violazioni accertate in materia valutaria sul totale dei controlli ai passeggeri	5%	7,1%
Indice di presidio della rete di distribuzione e vendita dei tabacchi	20%	26,9%
Tasso di positività delle verifiche in materia di accise con esclusione dei tabacchi	60%	79,2%
Tasso di positività dei controlli in materia di depositi di prodotti liquidi da inalazione senza combustione	35%	39,1%
Ob. 3. Migliorare la sostenibilità in giudizio della pretesa erariale e ridurre la conflittualità con i contribuenti		
Percentuale di costituzioni in giudizio in CTP e CTR sui ricorsi e sugli appelli i cui termini di costituzione scadono nell'esercizio	96%	99,6%
Numero delle proposte di mediazione in materia di giochi formulate dall'Agenzia rispetto ai ricorsi/reclami presentati dai contribuenti (art. 17 bis, comma 5, D.Lgs. n. 546/92)	70%	89,8%

L'Agenzia, nel corso del 2019 ha sostenuto una marcata attività di lotta alle violazioni in materia tributaria assicurando un adeguato livello di vigilanza e di presidio nel settore doganale, delle accise, dei giochi e dei tabacchi. L'incremento dell'indicatore "Tasso di positività delle verifiche in materia di accise con esclusione dei tabacchi" evidenzia il miglioramento qualitativo delle attività di selezione operata in sede di analisi dei rischi che ha permesso una più mirata individuazione delle operazioni e dei soggetti da controllare.

L'obiettivo 3 "Migliorare la sostenibilità in giudizio della pretesa erariale e ridurre la conflittualità con i contribuenti" misurato dagli indicatori "percentuale di costituzioni in giudizio in CTP e CTR sui ricorsi e sugli appelli i cui termini di costituzione scadono nell'esercizio" e "numero delle proposte di mediazione in materia di giochi formulate dall'Agenzia rispetto ai ricorsi/reclami presentati dai contribuenti (art. 17 bis, comma 5, D.Lgs. n. 546/92)" mostra un risultato di consuntivo in linea con il target prefissato.

Questo risultato positivo, che rappresenta l'efficacia e la regolarità dell'azione dell'Agenzia nell'ambito dell'azione per la tutela degli interessi erariali, è attribuibile a diversi fattori, quali:

- la qualificata attività di verifica accompagnata da una precisa e circostanziata esposizione degli elementi di fatto e di diritto;
- la tempestiva costituzione in giudizio nelle cause innanzi alle Commissioni Tributarie;
- la proficua attività di formazione del personale addetto al contenzioso;
- la costante partecipazione alle udienze di trattazione che ha consentito una migliore esposizione della normativa doganale e delle motivazioni sottostanti alla posizione giudiziale dell'Agenzia.

11.3. LEGALITÀ

Per l'Area strategica "Legalità", i risultati conseguiti sono riportati nella Tavola n. 7.

TAVOLA N. 7 - RISULTATI QUALI-QUANTITATIVI DELLA PRODUZIONE ASI 3

Area Strategica "Legalità"		
Ob. 4. Elevare la qualità dell'offerta dei giochi pubblici, proteggendo i soggetti vulnerabili e combattendo il gioco illegale		
Indicatori	Target 2019	Consuntivo 2019
Indice di presidio della rete dei giochi (escluso scommesse e apparecchi da intrattenimento)	10%	23,7%
Indice di presidio nel settore dei giochi relativamente agli esercizi che effettuano la raccolta delle scommesse e/o dotati di apparecchi da divertimento ed intrattenimento	30%	34,5%
Tasso di positività dei controlli nel settore giochi (escluso scommesse e apparecchi da intrattenimento)	3%	3,3%
Tasso di positività dei controlli nel settore giochi relativamente alle scommesse e apparecchi da intrattenimento	10%	13,9%
Controlli sulla regolarità dei versamenti dei canoni concessori previsti in convenzione, effettuati dai concessionari, entro 30 gg dal versamento	90%	98,4%
Numero di verifiche delle piattaforme di gioco on line, dei sistemi di gioco VLT, Bingo e scommesse e numero dei controlli sui criteri e sui processi eseguiti dagli Organismi di certificazione dei sistemi di gioco VLT	15	15
Ob. 5. Proteggere cittadini, imprese e territorio negli ambiti di competenza		
Tasso di positività sui controlli mirati alla sicurezza dei prodotti	27%	52,7%
Tasso di positività dei controlli mirati a contrastare il fenomeno della contraffazione	20%	27,9%
Indice di presidio sul divieto di vendita dei tabacchi ai minori tramite distributori automatici	27%	33,3%

Per entrambi gli obiettivi i valori degli indicatori che misurano il livello di raggiungimento sono in linea con quanto definito in sede di programmazione. In particolare, i risultati conseguiti per l'obiettivo 5 confermano l'impegno dell'Agenzia nella tutela dei cittadini e delle imprese.

11.4 I RISULTATI DELL'ATTIVITÀ 2019 IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI DI PIANO OPERATIVO 2019

L'Agenzia contestualmente al Piano strategico 2019-2021, al fine di orientare le strutture di vertice verso il conseguimento di obiettivi coerenti con le linee strategiche, indirizzare e monitorare in maniera capillare le attività svolte nei settori ritenuti prioritari nonché assicurare l'efficace presidio sul territorio, ha individuato per l'anno 2019 una serie di obiettivi di carattere operativo di particolare rilevanza.

Tali obiettivi sono declinati nel Piano operativo articolato in tre aree di intervento:

- Prevenzione e contrasto dell'evasione tributaria e degli illeciti extra-tributari;
- Servizi agli utenti e ottimizzazione procedimenti amministrativi;
- Ottimizzazione della funzione organizzativa e di supporto alla missione istituzionale.

Per ciascuna area di intervento sono stati individuati specifici obiettivi, indicatori e target di risultato attesi, come riepilogati nelle successive tavole che riportano anche i risultati conseguiti.

TAVOLA N. 8 – SCHEDA A - PREVENZIONE E CONTRASTO DELL'EVASIONE TRIBUTARIA E DEGLI ILLECITI EXTRATRIBUTARI

Indicatori	Obiettivo 2019	Consuntivo 2019
<i>Obiettivo operativo</i>		
<i>Potenziamento delle attività di prevenzione e contrasto delle frodi e degli illeciti</i>		
Numero dei controlli doganali in linea e a posteriori in ufficio e con accesso	970.000	1.132.156
Numero dei controlli ai passeggeri	120.000	82.696
Numero di controlli accise preventivi (verifiche tecnico – amministrative e di primo impianto, inventari ordinari) – settore dogane	42.000	48.020
Numero di controlli accise d'iniziativa – settore dogane	2.500	3.597
Positività dei controlli in linea all'import da Circuito Doganale di Controllo	4,5%	5,6%
Numero dei controlli nel settore dei tabacchi lavorati e dei prodotti liquidi da inalazione senza combustione	11.300	14.647
Numero complessivo dei controlli nel settore dei giochi, finalizzati anche al contrasto del gioco minorile di cui all'Art. 7 comma 9, del DL 158/2012	40.000	46.729
Numero dei controlli mirati a contrastare il fenomeno della contraffazione	22.000	24.724
Interventi effettuati in applicazione del Decreto Legge 223/2006 (art. 35 comma 35) convertito in Legge 248/2006 e dell'art. 181 bis del Reg. C.E. 2454/1993 per contrastare il fenomeno della sottofatturazione nei settori a rischio e da Paesi a rischio	4.500	5.053
Tasso di positività interventi in materia di sottofatturazione nei settori a rischio e da Paesi a rischio	60%	67,8%
Percentuale di controllo delle dichiarazioni relative al settore dell'energia elettrica	35%	39%
Percentuale di controllo delle dichiarazioni relative al settore del gas naturale	45%	52%
Percentuale di controllo delle dichiarazioni relative all'agevolazione autotrasportatori	70%	73%
Percentuale di controllo delle dichiarazioni di energia elettrica dei venditori ai clienti finali	51%	57%

Indicatori	Obiettivo 2019	Consuntivo 2019
<i>Obiettivo operativo</i> <i>Potenziamento delle attività di prevenzione e contrasto delle frodi e degli illeciti</i>		
Indice di presidio nel settore delle analisi chimiche effettuate su richiesta della Guardia di Finanza e dell'Autorità giudiziaria per il contrasto degli illeciti tributari ed extratributari	37%	38,4%
Numero dei controlli mirati sulla sicurezza dei prodotti	1.000	1.565
Numero di nuovi soggetti mappati ai fini della prevenzione delle infiltrazioni criminali nella filiera del gioco	20	20
Percentuale di richieste di cooperazione amministrativa in materia di origine esitate entro il limite massimo di 10 mesi	82,0%	93,9%
Indice di efficacia dei controlli nel settore Dogane (€/verifica)	€ 150.000	€ 232.755
Indice di efficacia dei controlli nel settore Accise - settore Dogane (€/verifica)	€ 50.000	€ 75.312
Valore complessivo delle violazioni tributarie e amministrative (imposta e sanzioni amministrative e tributarie) (€/000) di competenza Area Monopoli	€ 45.000	€ 147.243
Percentuale delle autocertificazioni pervenute per l'iscrizione nell'elenco RIES, assoggettate a controllo sulla veridicità dei contenuti	50%	52,8%

TAVOLA N. 9 – SCHEDA B - SERVIZI AGLI UTENTI E OTTIMIZZAZIONE PROCEDIMENTI AMMINISTRATIVI

Indicatori	Obiettivo 2019	Consuntivo 2019
<i>Obiettivo operativo</i> <i>Semplificare i rapporti con gli utenti ed incrementare il livello di adempimento spontaneo degli obblighi tributari</i>		
Percentuale delle assegnazioni di nuove ricevitorie del lotto, ex articolo 2 decreto direttoriale 16 maggio 2007, rilasciate entro 170 giorni	≥90%	97,3%
Numero dei soggetti che utilizzano il Portale Unico delle Dogane per l'accesso ai servizi digitali Unionali	4.400	5.940
Avvio della fatturazione elettronica B2C per il Tax Free: Numero di fatture elettroniche ricevute	> 2.000.000	4.169.276
Numero di Fast Corridor attivati in conformità alle regole del Codice Doganale dell'Unione	A consuntivo	12

TAVOLA N. 10 – SCHEDA C - OTTIMIZZAZIONE DELLA FUNZIONE ORGANIZZATIVA E DI SUPPORTO ALLA MISSIONE ISTITUZIONALE

Indicatori	Obiettivo 2019	Consuntivo 2019
<i>Obiettivo operativo</i>		
<i>Garantire il funzionamento dell'assetto organizzativo ed il governo delle risorse chiave</i>		
Verifica delle esigenze in termini di risorse umane, strumentali e logistiche e conseguente predisposizione, entro il 15.1.2019, di un piano di intervento operativo e di efficientamento per un efficace presidio in caso di hard Brexit	Relazione	Relazione
Numero di ore di formazione media pro-capite	$12 \leq x \leq 16$	14,9
Numero di ore erogate in tema di formazione manageriale, privacy, Brexit, diversity, etica / Numero di ore di formazione complessivamente erogate	$\geq 15\%$	18%
Numero di postazioni attivate dedicate al telelavoro domiciliare o delocalizzato / Numero di richieste presentate nel 2018 e ritenute ammissibili per l'attivazione di telelavoro domiciliare o delocalizzato	$\geq 10\%$	41%
Numero posizioni lavorative rettificate sul sistema Presenze Assenze in applicazione dell'art. 59 del nuovo CCNL (lavoro supplementare/lavoro straordinario) / totale dipendenti in part-time	Target in funzione della data di rilascio del sistema: $\geq 100\%$ - entro P1.07.2019 $\geq 65\%$ - entro P1.09.2019 $\geq 30\%$ - entro P1.11.2019 $\geq 15\%$ - entro P1.12.2019	100%
Numero di aperture partite di spesa fissa in pagamento entro la prima mensilità lavorabile dalla comunicazione di avvenuta presa in servizio / Totale del personale Agenzia neo assunto e stabilizzato	$\geq 95\%$	97%
Percentuale degli audit effettuati e conclusi in materia di applicazione della normativa anticorruzione rispetto al totale degli audit effettuati e conclusi	30%	35,4%
Percentuale degli Uffici doganali sottoposti a controlli di conformità contabile	15% (equivalente a 12 UD su 83)	16% (equivalente a 13 UD su 83)
Progetti europei di cooperazione e assistenza tecnica	A consuntivo	5
Percentuale di risorse impiegate nelle attività di carattere logistico, strumentale e di supporto	$\leq 14\%$	14,5%

12. LA PIANIFICAZIONE PER IL TRIENNIO 2020-2022

12.1. IL CONTESTO ESTERNO

L'attività dell'Agenzia delle dogane e dei monopoli è fortemente condizionata dall'andamento del commercio estero, della produzione e consumi dei prodotti sottoposti ad accisa, nonché dall'evoluzione del settore giochi; svolge pertanto la propria attività di regolazione, presidio e controllo in settori atti ad incidere notevolmente sul Pil nazionale, nonché sul gettito erariale.

A causa del diffondersi della pandemia da Covid-19, l'economia mondiale e, di conseguenza, quella italiana hanno affrontato nella prima metà del 2020 una profonda battuta di arresto. Pur con differente durata, a partire da marzo, nelle diverse aree geo-economiche è stato adottato il blocco delle attività non essenziali e il distanziamento sociale per contenere l'emergenza sanitaria. L'attività economica dei maggiori Paesi è stata riavviata gradualmente nel mese di maggio grazie alla discesa dei contagi.

Nonostante gli interventi messi in campo dai governi e dalle banche centrali, il blocco produttivo ha determinato una contrazione del PIL e del commercio mondiale del 3,5 e del 2,7 per cento t/t nel primo trimestre dell'anno, riduzione accentuatasi nel trimestre seguente (rispettivamente di oltre il 5 e del 12,5 per cento).

A seguito del riavvio dell'attività produttiva, nei mesi di maggio e giugno la ripresa è stata più sostenuta delle attese, sebbene con un'intensità più contenuta e con un andamento disomogeneo nei vari Paesi.

Le Istituzioni europee hanno risposto in maniera risoluta alla crisi scaturita dall'emergenza sanitaria: nel mese di maggio infatti la Commissione Europea ha presentato al Parlamento Europeo una proposta per la creazione di un nuovo strumento denominato *Next Generation EU*. Il 21 luglio i leader europei hanno raggiunto un accordo storico sull'insieme di fondi da destinare per la ripresa per un totale di 750 miliardi. Parallelamente, è stato concordato il bilancio dell'UE per il periodo 2021-2027, che disporrà di risorse pari a 1.074 miliardi. Il bilancio sosterrà, tra l'altro, gli investimenti nella transizione digitale e in quella verde.

All'evoluzione dell'epidemia nel mondo si affiancano tensioni geopolitiche preesistenti come i rapporti commerciali tra Stati Uniti e Cina che hanno condizionato profondamente l'andamento del commercio internazionale nel corso del 2019.

Inoltre, di particolare rilievo per gli impatti potenziali sull'economia italiana e sull'attività dell'Agenzia, sono gli attuali rapporti tra l'UE e il Regno Unito, dal momento che, relativamente alla Brexit, il Governo britannico ha pubblicato un nuovo disegno di legge volto a tutelare l'integrità del mercato unico britannico, in apparente violazione dell'accordo già sottoscritto con l'UE. La reazione iniziale delle Autorità europee è stata quella di ribadire che l'accordo non può essere rinegoziato o modificato, chiedendo al governo britannico di ritirare la legge entro il 30 settembre. In seguito, la Commissione Europea ha avviato un procedimento formale di infrazione contro il Regno Unito che avrà un mese di tempo per rispondere alla lettera. Al contempo, nonostante il contenzioso, restano aperte le vie negoziali per addivenire ad un accordo di uscita entro dicembre.

12.1.1. PROSPETTIVE MACROECONOMICHE

TAVOLA II.2: QUADRO MACROECONOMICO TENDENZIALE (variazioni percentuali, salvo ove non diversamente indicato)					
	2019	2020	2021	2022	2023
ESOGENE INTERNAZIONALI					
Commercio internazionale	1,1	-11,5	8,6	5,7	4,0
Prezzo del petrolio (Brent, USD/barile, futures)	64,3	42,4	48,1	49,7	51,0
Cambio dollaro/euro	1,119	1,140	1,185	1,185	1,185
MACRO ITALIA (VOLUMI)					
PIL	0,3	-9,0	5,1	3,0	1,8
Importazioni	-0,6	-13,8	8,3	4,7	3,6
Consumi finali nazionali	0,3	-6,4	3,7	2,1	1,4
Consumi famiglie e ISP	0,4	-8,9	4,9	2,8	1,8
Spesa della PA	-0,2	2,0	0,2	0,0	-0,2
Investimenti	1,6	-13,0	7,4	4,8	2,9
- macchinari, attrezzature e beni immateriali	0,9	-10,4	5,5	4,9	3,0
- mezzi di trasporto	1,0	-26,3	19,5	7,9	3,5
- costruzioni	2,5	-13,6	8,0	4,1	2,6
Esportazioni	1,0	-17,4	9,5	5,6	3,5
pm. saldo corrente bil. pag.in % PIL	3,0	2,4	2,7	2,8	2,8
CONTRIBUTI ALLA CRESCITA DEL PIL (1)					
Esportazioni nette	0,5	-1,5	0,4	0,4	0,0
Scorte	-0,7	0,0	0,3	0,1	0,1
Domanda nazionale al netto delle scorte	0,5	-7,4	4,3	2,5	1,6
PREZZI					
Deflatore importazioni	-0,2	-3,5	1,1	1,1	1,3
Deflatore esportazioni	0,5	-0,4	0,7	1,0	1,1
Deflatore PIL	0,7	1,1	0,7	1,1	1,0
PIL nominale	1,1	-8,0	5,8	4,2	2,8
Deflatore consumi	0,5	0,0	0,6	1,1	1,0
LAVORO					
Costo lavoro	1,5	1,4	1,1	0,9	0,9
Produttività (misurato su PIL)	0,2	0,6	0,1	0,4	0,1
CLUP (misurato su PIL)	1,3	0,8	1,0	0,4	0,8
Occupazione (ULA)	0,2	-9,5	5,0	2,6	1,7
Tasso di disoccupazione	10,0	9,5	10,7	10,3	9,8
Tasso di occupazione (15-64 anni)	59,0	58,1	58,2	58,8	59,9
pm. PIL nominale (valori assoluti in milioni euro)	1789747	1647239	1742031	1814803	1865194
(1) Eventuali imprecisioni derivano dagli arrotondamenti.					
(2) Fonte: ISTAT.					
Nota: Il quadro macroeconomico relativo alle esogene internazionali è stato elaborato sulla base delle informazioni disponibili al 31 agosto 2020.					
PIL e componenti in volume (valori concatenati anno di riferimento 2010), dati non corretti per i giorni lavorativi.					

Fonte: Nota di aggiornamento al Documento di economia e finanza 2020.

La pandemia - anche in considerazione della contrazione del Pil - sta comportando una notevole riduzione del gettito erariale; nel 2020, infatti, si prevede che l'imposizione indiretta subirà una flessione dell'11,5 per cento. Tra le contrazioni più significative si annoverano, per effetto della riduzione dei consumi, il calo dell'IVA, nonché - in ragione della sospensione dell'attività durante il *lockdown* - delle entrate derivanti dai giochi, le quali nei primi otto mesi del 2020 presentano un decremento del 43,3%⁴.

⁴ Fonte: Bollettino delle entrate tributarie n. 222 del 5 ottobre 2020

Parimenti, la flessione degli scambi internazionali ha inciso sull'attività doganale: al riguardo, l'ISTAT ha stimato che nei primi sette mesi dell'anno le esportazioni in valore e in volume sono diminuite in misura pressoché analoga (rispettivamente del 14,0 e del 14,8 per cento), con un'intensità maggiore verso l'area extra-europea.^[5]

Con riferimento infine al settore accise, si rileva che il gettito sui prodotti energetici, sui loro derivati e sui prodotti analoghi è diminuito sino al mese di agosto di 4.290 milioni di euro (-27,1%) per effetto dell'applicazione del decreto rilancio (art. 130 -131 - 132), *“con il quale sono state ridotte le percentuali degli acconti mensili all'80%. Hanno mostrato una diminuzione di gettito anche l'accisa sul gas naturale per combustione (-449 milioni di euro, -18,5%), l'accisa e l'imposta erariale sui gas incondensabili (-108 milioni di euro, -26,3%) e l'accisa sull'energia elettrica e addizionale (-57 milioni di euro, - 3%)”*^[6].

12.2. IL CONTESTO INTERNO

Il diffondersi del virus COVID-19 all'inizio dell'anno e la situazione di emergenza che ne è scaturita ha comportato gravi conseguenze economiche e sociali, ha determinato una caduta nell'attività economica senza precedenti dal dopoguerra e la possibilità di ripresa appare condizionata anche dalla puntuale attuazione delle numerose misure di natura fiscale ed economica adottate dal Governo per ridurre i rischi dovuti alla pandemia.

In particolare, con l'ordinanza n. 6 del 28.03.2020, il Commissario Straordinario ha previsto che l'Agenzia delle dogane e dei monopoli adottasse ogni azione utile allo sdoganamento diretto e celere dei dispositivi di protezione individuale (DPI) e degli altri beni mobili necessari al contrasto alla diffusione del COVID 19.

Inoltre, con decisione della Commissione Europea del 3.04.2020 è stata disposta l'esenzione da dazi e iva doganali se la merce utile al contrasto al Covid 19 è destinata a determinati soggetti individuati dalla Decisione comunitaria ed è importata per la distribuzione gratuita.

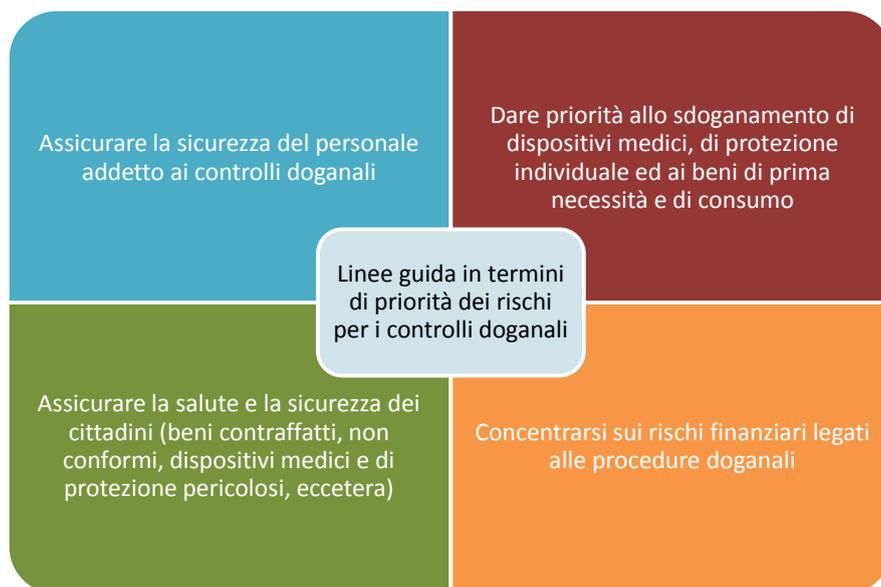
A tal riguardo, l'Agenzia ha anche sottoscritto dei protocolli d'intesa con Regioni, Enti Territoriali e Associazioni di categoria al fine di ammettere a una speciale procedura di svincolo diretto, in esenzione d'IVA e dazi doganali i DPI e le mascherine importate per essere distribuite gratuitamente ai dipendenti delle imprese e degli esercizi facenti capo alle singole Associazioni.

In tema di controlli doganali, l'azione dell'Agenzia è stata orientata al raggiungimento del duplice obiettivo di assicurare la fornitura di beni di consumo essenziali e fornire un adeguato livello di protezione come rappresentato dallo schema seguente. L'attività di controllo è stata rimodulata in modo da ridurre la presenza fisica degli addetti allo sdoganamento in modo da effettuare prevalentemente i controlli fisici obbligatori per espressa disposizione normativa o di una autorità giudiziaria⁷ e privilegiando i controlli documentali sia allo sdoganamento che a posteriori.

⁵ Fonte: Nota di aggiornamento al Documento di economia e finanza 2020.

⁶ Fonte: Bollettino delle entrate tributarie n. 222 del 5 ottobre 2020.

⁷ Direttiva del Direttore Generale dell'Agenzia delle dogane e dei monopoli n. 4 emanata con nota n. 93201/RU del 17 marzo 2020.



Parimenti, per fronteggiare l'impatto della Brexit, l'Agenzia ha predisposto un piano d'azione, fondato da un lato, sul miglioramento delle risorse umane, sia in termini di attività formative sia in termini di potenziamento e redistribuzione del personale, soprattutto laddove – porti e aeroporti - le criticità operative possano avere impatto; dall'altro, con una serie di iniziative volte ad informare sia i responsabili degli uffici territoriali sia gli operatori economici interessati all'interscambio commerciale con il Regno Unito.

L'Agenzia ha inoltre organizzato tavoli di confronto con gli operatori economici sui potenziali impatti doganali della Brexit sulla supply chain, ponendo l'enfasi sulle implicazioni procedurali connesse al cambiamento dello status giuridico delle merci scambiate, le quali da operazioni intracomunitarie diverranno operazioni di import/export.

Gli incontri sono stati un'importante occasione di dialogo su alcune delle principali implicazioni operative della Brexit. Le argomentazioni si sono sviluppate su eventuali criticità nei punti di controllo, sulla necessaria evoluzione nazionale ed unionale del sistema informativo dell'Agenzia, e sulla circolazione dei prodotti soggetti ad accisa.

Per dare visibilità ad iniziative di comunicazione istituzionale, è stata creata presso ciascun Ufficio delle dogane, nei settori aperti al pubblico, una "BREXIT ZONE" consistente in uno spazio (bacheca, totem, sportello o altro) allestito con manifesti, locandine e brochure informative e presidiato da funzionari incaricati a fornire ogni relativo chiarimento.

Nell'intranet dell'Agenzia è stata creata un'apposta sezione "Info Brexit" nella quale il personale dipendente può trovare materiali, segnalazioni di iniziative (interne ed esterne), atti e provvedimenti inerenti alla Brexit.

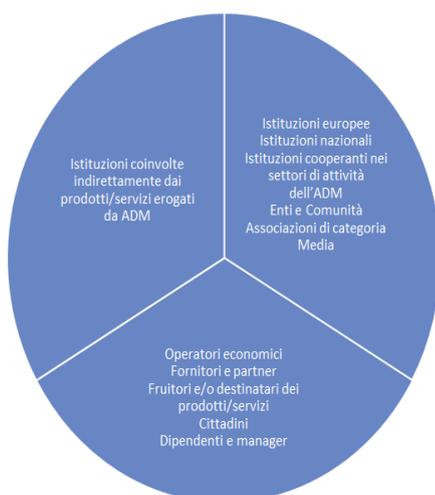
Una analoga sezione è stata realizzata anche sul portale internet dell'Agenzia (<https://www.adm.gov.it/portale/infobrexit>) in cui si possono trovare gli aggiornamenti sul negoziato in corso, le FAQ e un servizio "Help desk" dove gli utenti ed gli operatori economici possono presentare richieste di chiarimenti ed informazioni ad un indirizzo di posta elettronica dedicata.

12.2.1. RELAZIONI E COMUNICAZIONE CON GLI STAKEHOLDER

I rapporti con gli stakeholder (portatori di interesse) rappresentano una priorità per l’Agenzia in quanto gli stessi guidano il miglioramento della progettazione ed erogazione dei servizi forniti.

Dopo l’individuazione dei vari portatori di interesse è importante realizzare un adeguato sistema che consenta di gestirne i rapporti in modo da sviluppare un dialogo costante e proficuo che parta dalla comprensione delle loro priorità fino alla comunicazione dei risultati attesi.

Nello schema che segue si riportano le macrocategorie di stakeholder individuate sulla base del grado di interazione con l’Agenzia e che, pertanto, richiedono forme e spazi per comunicare e condividere di natura diversa e flessibile.



Nel corso degli anni, ai tradizionali strumenti di dialogo e comunicazione quali, ad esempio, i tavoli di confronto, il servizio URP telematico, la stampa specializzata ed il sito web istituzionale, l’Agenzia ha fatto progressivamente ricorso ai nuovi canali social al fine di raggiungere tutti i potenziali portatori di interesse.

L’Agenzia utilizza i social media come veicolo di promozione delle proprie finalità istituzionali e per favorire la partecipazione e il dialogo con cittadini e utenti, nell’ottica della trasparenza e della condivisione.

I contenuti pubblicati sono di carattere istituzionale e comprendono comunicazioni sulle attività e i servizi erogati, comunicati stampa, pubblicazioni e documenti ufficiali, novità normative, informazioni su iniziative ed eventi, immagini e video istituzionali.

Attraverso i propri canali social, l’Agenzia condivide e rilancia contenuti di pubblico interesse, pubblicati anche da altri utenti interagendo con i cittadini.

L’Agenzia è presente su LinkedIn, Instagram, YouTube, Twitter e Facebook con un numero di iscritti e follower in continua crescita.

Nel 2019, tra le tante iniziative intraprese, si segnala la campagna “Non si gioca con la salute dei bambini” lanciata in occasione delle festività natalizie, attraverso la quale l’Agenzia ha voluto sensibilizzare l’opinione pubblica sul tema della sicurezza dei giocattoli e informarla sul prezioso lavoro che viene svolto dai Laboratori Chimici dell’Agenzia nella verifica dei requisiti di conformità di questi particolari prodotti.

Alla realizzazione dei tre video hanno partecipato personaggi del mondo dello sport e dello spettacolo (Paolo Bonolis, Massimiliano Rosolino e Mara Maionchi), i quali hanno offerto la loro testimonianza a titolo gratuito.



Inoltre, l’Agenzia ha partecipato ad eventi organizzati da associazioni come la Coldiretti, al fine di diffondere e potenziare la cultura della legalità e delle proprietà intellettuali, ed ha organizzato tre giornate a cui hanno partecipato numerosi studenti che sono stati sensibilizzati in merito all’adozione di

comportamenti di acquisto consapevole al fine di contrastare, in questo modo, il fenomeno della contraffazione.

Nel corso del 2019, il focus principale degli eventi organizzati dall'Agenzia ha riguardato in modo particolare la Brexit al fine di informare correttamente gli operatori economici su come gestire i futuri scambi commerciali con il Regno Unito ed anche le prospettive per i viaggiatori.

Sono stati comunque svolti numerosi altri eventi sia in ambito doganale (es. AEO, origine preferenziale delle merci, semplificazioni e controlli) che accise (es. microbirrifici, produzione di liquori e distillati, mobilità elettrica, dichiarazioni di consumo per impianti di produzione da fonti rinnovabili).

12.3. LE LINEE STRATEGICHE PER IL TRIENNIO 2020-2022

Il Ministro dell'Economia e delle Finanze, con l'Atto di indirizzo per il conseguimento delle politiche fiscali per il triennio 2020-2022, emanato il 13.7.2020, ha delineato le linee strategiche di azione dell'Agenzia:

- sviluppare la customs e fiscal compliance secondo la regolamentazione doganale e fiscale della UE anche attraverso l'ottimizzazione dei tempi delle procedure e degli adempimenti, integrando il momento doganale nella catena logistica e incentivando la semplificazione dei processi di rilascio delle procedure autorizzative e di quelli per il rimborso delle imposte pagate e non dovute nonché le iniziative volte ad accrescere l'adempimento spontaneo dei contribuenti, al fine di ridurre le controversie e assicurare un elevato livello di adesione agli atti impositivi e sanzionatori in materia di diritti doganali e di accise, deflazionando il contenzioso;
- favorire l'adempimento spontaneo anche attraverso ulteriori servizi digitalizzati che amplino i controlli on-line secondo i paradigmi ONCE (un solo invio/un solo controllo) e FULL DIGITAL, in un'ottica di miglioramento continuo del rapporto collaborativo con i contribuenti. Promuovere e sostenere l'incremento della platea degli Operatori Economici Autorizzati;
- rafforzare le iniziative di confronto e collaborazione con le diverse categorie di operatori economici e/o contribuenti, ivi incluse forme avanzate di comunicazione preventiva, per favorire la conoscenza della normativa unionale e nazionale;
- valorizzare le procedure innovative introdotte in aderenza all'Agenda Digitale Europea e al progetto di innovazione e digitalizzazione della P.A., al fine di consolidare reputazione internazionale e attrarre investimenti verso il mercato nazionale;
- supportare la capacità competitiva degli operatori economici italiani, attraverso la diffusione e l'utilizzo degli istituti e delle procedure doganali volte a favorire l'incremento dei volumi operativi, in particolar modo delle esportazioni di prodotti verso Paesi terzi, in modo da contribuire alla crescita dimensionale ed al processo di internazionalizzazione delle imprese italiane;
- governare gli impatti della Brexit sull'operatività della dogana in funzione dei contenuti degli accordi che si andranno a stipulare tra UE e Regno Unito, assicurando un'adeguata informazione agli stakeholder sui connessi aspetti tributari e procedurali, nonché appropriate soluzioni tecnico-gestionali idonee a garantire l'operatività degli snodi doganali maggiormente interessati;
- rafforzare il sistema di analisi del rischio nel campo dei controlli relativi al denaro contante a seguito dei viaggiatori verso l'estero, anche come mezzo di contrasto all'evasione fiscale e, in collaborazione con la Guardia di Finanza, al riciclaggio e al finanziamento del terrorismo;
- consolidare gli strumenti di contrasto ad ogni forma di contrabbando, anche con riferimento ai tabacchi lavorati, alle frodi fiscali nel settore dell'IVA intracomunitaria, agli illeciti extra-tributari, ai prodotti energetici;

- rafforzare l'attività di intelligence, anche attraverso lo sviluppo di strumenti tecnologici di controllo predittivo, mediante il trattamento razionale delle informazioni che tengano conto degli elementi sintomatici frodanti fra loro coordinati a sistema con il requisito della concordanza;
- efficientare la capacità di controllo a mezzo di strumentazione non intrusiva di ultima generazione e sviluppo di moduli di intelligenza artificiale di autoapprendimento nel contrasto ai fenomeni illeciti di natura fiscale ed extratributaria;
- assicurare un'adeguata azione di contrasto alle frodi che si realizzano nell'ambito delle transazioni commerciali on-line con Paesi al di fuori della UE per garantire la riscossione della fiscalità applicabile a tali merci (dazi e IVA);
- monitorare l'andamento del mercato dei prodotti da fumo per il consolidamento delle entrate erariali attese, per proporre all'Autorità politica eventuali interventi sulla fiscalità dei prodotti, per la razionalizzazione della rete di vendita, per il controllo della produzione, distribuzione e circolazione dei prodotti da fumo, del contenuto delle sigarette e delle indicazioni obbligatorie stampate sulle confezioni;
- rafforzare la vigilanza sul rispetto del divieto di vendita dei prodotti da fumo ai minori di anni diciotto;
- assicurare il funzionamento del processo tributario telematico e l'interoperabilità tra le proprie banche dati e quelle del contenzioso del Dipartimento delle finanze, fornendo al Dipartimento stesso ogni elemento utile a migliorarne l'operatività sul territorio, anche per la qualità dei servizi telematici a favore del contribuente;
- assicurare, nell'ambito della protezione dei confini esterni della UE, un'efficace cooperazione con la Guardia di Finanza e con le altre Autorità nazionali ed europee preposte;
- potenziare le attività di tutela della salute dei cittadini e della sicurezza dei consumatori della UE, della proprietà intellettuale, dei beni culturali, delle specie in via di estinzione, anche tramite la sottoscrizione di appositi protocolli d'intesa con le altre autorità nazionali e internazionali preposte, implementando studi ed analisi dei fenomeni e dei rischi connessi al commercio internazionale;
- fornire il supporto tecnico necessario al Governo per la regolamentazione del settore dei giochi, anche attraverso la conoscenza delle abitudini di gioco della popolazione, al fine di efficientare e razionalizzare gli strumenti di contrasto al gioco patologico;
- sviluppare il sistema di monitoraggio dell'offerta di gioco attraverso l'evoluzione della "banca dati sui giochi" e l'integrazione con i sistemi delle altre Autorità coinvolte; ciò al fine di verificare l'andamento dei volumi di gioco e la relativa distribuzione sul territorio nazionale, con particolare attenzione alle aree più soggette al rischio di concentrazione di giocatori affetti dal disturbo da gioco d'azzardo;
- rafforzare l'attività di controllo sul divieto di gioco ai minori, anche in cooperazione con le Forze dell'ordine, con particolare riferimento al controllo sugli ingressi negli esercizi e sugli apparecchi muniti di meccanismi idonei ad impedire ai minori di età l'accesso al gioco, quali il corretto funzionamento di quello finalizzato all'utilizzo della tessera sanitaria;
- promuovere attività di studio e analisi per la formulazione di proposte normative e contribuire all'attuazione di quanto previsto dalla legge 96/2018 per la realizzazione di una riforma in materia di giochi pubblici in modo da assicurare l'eliminazione dei rischi connessi al disturbo da gioco d'azzardo e contrastare il gioco illegale e le frodi a danno dell'erario;
- In relazione all'emergenza epidemiologica da COVID-19, l'Agenzia si impegna:
 - a facilitare le procedure di sdoganamento e la circolazione del materiale sanitario e dei dispositivi di protezione individuale;
 - ad assicurare la piena attuazione dei provvedimenti di requisizione delle apparecchiature ed equipaggiamenti sanitari da destinare alle strutture ospedaliere e alla Protezione Civile;

- a sviluppare nuove forme di procedure per lo sdoganamento in franchigia di presidi sanitari e dispositivi di protezione individuale in applicazione delle normative nazionali e unionali volte a fronteggiare la diffusione dell'epidemia;
- a favorire le attività industriali finalizzate alla produzione di materiale igienizzante con impiego di alcole etilico;
- ad assicurare un utilizzo del personale atto a garantire i servizi amministrativi necessari alla ripresa delle attività economiche, commerciali e industriali secondo il programma stabilito dai provvedimenti del Governo, ricorrendo a modalità compatibili con la tutela della salute e della sicurezza sul luogo di lavoro e, laddove possibile, al lavoro agile.
- In applicazione dei provvedimenti emessi dal Governo – e, in particolare, del D.L. 18/2020 c.d. “Cura Italia”, del D.L. 23/2020 c.d. “Decreto Liquidità” e del D.L. 34/2020, cd. “Decreto Rilancio” – l’Agenzia si impegna:
 - a semplificare le procedure amministrative nei settori della produzione di beni e del commercio internazionale, cruciali per il rilancio dell’economia nazionale;
 - a ridurre gli oneri amministrativi per le imprese;
 - a semplificare il regime dei controlli, evitando duplicazioni e ogni forma di gravame per le imprese, privilegiando l’analisi dei rischi finalizzata ad effettuare controlli sostanziali e non meramente formali, scegliendo criteri di qualità più che di quantità;
 - a rafforzare i controlli sulle compensazioni tributarie, come efficace azione di contrasto all’evasione fiscale;
 - ad assicurare il corretto prelievo fiscale sui prodotti accessori al consumo dei tabacchi da fumo;
 - a favorire tutte le forme di pagamento elettronico, in sintonia con il piano c.d. “Italia cashless”.
- In coerenza con le misure previste dal Decreto Rilancio, l’Agenzia si impegna infine:
 - a garantire la conoscibilità e rintracciabilità dei piccoli depositi fiscali e dei trasporti di prodotti energetici e oli lubrificanti, anche migliorando l’operatività del monitoraggio;
 - ad adottare tempestivamente gli atti necessari a disciplinare la rateizzazione del debito di accisa;
 - ad assicurare l’azione del “mobility manager” nelle aree metropolitane per l’adozione di un piano degli spostamenti dei dipendenti, anche attraverso la fruizione del lavoro agile nel rispetto della tutela dell’ambiente.

12.4. GLI OBIETTIVI DELL'AMMINISTRAZIONE E LE INIZIATIVE INNOVATIVE A SOSTEGNO DELLA VELOCIZZAZIONE DELLE TRANSAZIONI COMMERCIALI E DELL'EFFICACIA DELL'AZIONE DI CONTRASTO ALLE FRODI.

La missione delineata nelle norme della UE e nazionali è caratterizzata da una particolare complessità operativa dovuta all'esigenza di effettuare controlli sui traffici commerciali in tempo reale. Per svolgere con efficacia tale compito l'Agenzia delle dogane e dei monopoli, in coerenza con la regolamentazione comunitaria e le relative linee di indirizzo, adotta, per lo svolgimento dei controlli sulle merci in importazione, esportazione e transito, una metodologia di carattere selettivo su tutte le dichiarazioni (da e per paesi terzi), fondata sul sistema di analisi dei rischi.

Attraverso la procedura informatizzata del "Circuito doganale di controllo" (CDC), integrata dall'analisi di rischi locale, vengono selezionate le operazioni doganali da sottoporre ai diversi livelli di controllo:

- controllo fisico delle merci (VM);
- controllo mediante l'ausilio degli "scanner" (a raggi-x) dei mezzi di trasporto e dei container (CS);
- approfondito controllo documentale della dichiarazione e della documentazione allegata (CD);
- controllo automatizzato (CA), cioè la merce viene immediatamente rilasciata alla disponibilità della parte quando i parametri analizzati da sistema (compresa la presenza dei certificati e autorizzazioni richiesti) indicano la mancanza di profili di rischio.

Ai tradizionali controlli sopra evidenziati si affiancano, sulla base della relativa normativa comunitaria, anche i controlli di sicurezza che mirano a garantire soprattutto la security dei cittadini nei confronti di atti terroristici, attacchi con armi di distruzione di massa, attività della criminalità organizzata, come traffico di stupefacenti, di tabacchi o di armi che possano sostenere finanziariamente attività pericolose per la collettività.

I potenziali elementi di rischio sono definiti, a livello generale, con riferimento ad indicatori di rischio di tipo oggettivo, quali ad esempio la tipologia delle merci, l'origine, la provenienza e la destinazione, il trattamento fiscale, ecc. e soggettivo quali, ad esempio, gli eventuali precedenti che riguardano l'operatore economico, risultanti dalla Banca Dati Antifrode (che contiene tutte le violazioni amministrative e penali rilevate dagli Uffici delle dogane) o segnalati dall'Ufficio Antifrode dell'Unione Europea (OLAF), da altre amministrazioni, dalle forze di polizia, ecc.. Tutti questi elementi vengono costantemente elaborati in connessione con l'andamento e le variazioni dei flussi di traffico, anch'essi oggetto di studio e monitoraggio.

Il sistema dei controlli doganali si avvale anche del prezioso contributo fornito da apparecchiature scanner a raggi-x utilizzate per la verifica dei container ed installate presso le più importanti dogane portuali o interne (vedi cartina di dislocazione).

Dislocazione territoriale degli scanner



In conclusione, il sistema di controlli adottato dall’Agenzia è basato sulle più evolute tecniche di analisi dei rischi volte a eliminare ritardi che possano rivelarsi pregiudizievoli per la fluidità dei traffici commerciali. Il servizio di sdoganamento on line, che integra le attività di controllo, processa mediamente un’operazione ogni 1,5 secondi. Nell’ambito delle procedure telematiche si colloca anche lo “sdoganamento in mare” che, in determinate condizioni, consente la presentazione delle dichiarazioni doganali quando le merci sono ancora in viaggio verso i porti nazionali, con la riduzione e, in molti casi, l’eliminazione dei tempi di stazionamento delle merci contenute nei container nei terminal di sbarco, con conseguenti riduzione dei costi.

12.5. LE PIÙ RECENTI INNOVAZIONI

Tra le iniziative intraprese dall’Agenzia in questi ultimi anni non sono mancate innovazioni, con conseguenti sperimentazioni, rivolte direttamente alla tutela del consumatore e del prodotto originale e del consumatore, quali:

- Il sistema doganale Falstaff: gestisce una banca dati, alimentata dalle informazioni rese disponibili dai titolari di diritti di proprietà intellettuale, e consente di confrontare i prodotti sospettati di contraffazione con i prodotti originali. Ogni titolare che richiede un intervento di tutela di un proprio diritto di proprietà intellettuale genera, nella banca dati, una scheda che contiene i dati del prodotto originale. La possibilità offerta al consumatore di accedere alle informazioni sul prodotto fornite dall’impresa titolare attraverso il sistema Falstaff dell’Agenzia garantisce lo stesso da

eventuali truffe realizzate mediante lo sviluppo di un fraudolento “sito specchio”. In tale quadro si inserisce l’iniziativa “Falstaff per i giovani”, volta a coinvolgere tutti i soggetti istituzionali e non impegnati nella lotta alla contraffazione per un’azione moralizzatrice degli usi e dei costumi rivolta principalmente ai consumatori più giovani, attraverso un’azione educativa che fa uso di quanto più moderno e tecnologico per favorirne la comunicazione e la diffusione alla stregua dei più noti social network. L’obiettivo del progetto è quello di informare il target giovanile sui pericoli derivanti dall’alimentare, anche inconsapevolmente, il fenomeno della contraffazione e sui rischi connessi all’acquisto di prodotti non conformi alle normative di qualità e sicurezza, con la collaborazione delle maggiori associazioni di categoria.

- “Glifitaly”: permette al consumatore di verificare la qualità e l’originalità del prodotto, attraverso la lettura da dispositivi mobili di un QR code standard stampato sull’etichetta, fornendo un servizio gratuito per la diffusione di informazioni certificate ai consumatori di tutto il mondo. Il servizio che offre Glifitaly, infatti, permette di accedere in tempo reale alle informazioni presenti sul sistema doganale Falstaff.
- O.T.E.L.L.O. (Online Tax Refund at Exit: Light Lane Optimization), che permette ai viaggiatori residenti in Paesi Terzi in possesso di fatture emesse da esercenti con partita IVA italiana, associati a società di rimborso, di ottenere celermente il visto doganale. La società di rimborso provvede alla restituzione dell’IVA al viaggiatore e alla memorizzazione del visto doganale prodotto da O.T.E.L.L.O., senza ulteriori adempimenti. Dal 2018, con l’obbligo di emissione in modalità elettronica della Fattura Tax Free (di seguito, FTF), è stata realizzata la versione aggiornata di OTELLO – denominata OTELLO 2.0 – che digitalizza l’intero processo del tax free shopping e offre servizi utilizzabili dalle diverse categorie di stakeholder.

L’Agenzia sta inoltre investendo nella individuazione e riduzione delle inefficienze nella movimentazione multimodale delle merci, così da reinserire la “Banchina Italia”, in modo concorrenziale nella rete transeuropea e attrarre nuove correnti di traffico, tramite interventi anche di breve periodo e a costi contenuti.

Le principali linee di sviluppo riguardano il consolidamento della filiera logistica procedurale del sistema Paese, agendo sulle leve della digitalizzazione, per consentire un rapido vantaggio competitivo.

Sotto tale profilo, l’Agenzia sta lavorando, congiuntamente alle altre Amministrazioni e Autorità coinvolte, per il rilancio del Sistema Mare, per aumentare la competitività degli scali italiani, migliorare il loro sistema di governance, ottimizzare le connessioni lato mare e lato terra e “catturare” maggiori traffici per i porti nazionali. Ciò, nella consapevolezza che competitività ed efficienza richiedono procedure amministrative semplici, rapide e condivise, in grado di sfruttare le moderne tecnologie digitali per eliminare le inefficienze di natura burocratica che pesano sulla catena logistica portuale.

In tale ottica, si segnala il progetto pilota di “Digitalizzazione procedure Porto di Bari” svolto in collaborazione con l’Autorità di sistema portuale al fine di digitalizzare le procedure di imbarco/sbarco, ingresso/uscita dai nodi portuali ed il pagamento delle tasse nel Porto di Bari. A conclusione di tale progetto, nel mese di luglio 2020 è stato rilasciato in esercizio il modulo “Port tracking” che, tramite un codice IOT rilasciato dall’Agenzia, in interoperabilità con l’Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Meridionale, consente il tracciamento automatico dei mezzi e delle merci nell’area portuale con conseguenti vantaggi per gli operatori e riduzione degli adempimenti secondo il principio “ONCE”.

Sulla base del predetto progetto pilota l’Agenzia ha avviato nel 2019 il più ampio progetto “Digitalizzazione porti”, volto alla completa digitalizzazione delle procedure doganali nei porti italiani che vede coinvolti tutti i principali enti istituzionali in ambito portuale: il Ministero delle infrastrutture e dei trasporti, il Comando generale della Guardia di finanza, il Comando generale delle Capitanerie di porto, le Autorità di sistema portuale, Agenzia per l’Italia digitale e Sogei.

L’obiettivo è di arrivare ad ottimizzare la movimentazione multimodale delle merci al fine di aumentare la competitività del sistema portuale nella rete transeuropea e attrarre nuove correnti di traffico. Occorre

arrivare ad una maggiore standardizzazione dei processi doganali, reingegnerizzandoli, rendendoli più semplici e omogenei sul territorio; infatti, il contesto europeo vede nello sviluppo della rete dei corridoi transeuropei TEN - T, un obiettivo fondamentale, di cui tenere conto e inserire il sistema portuale nazionale in modo concorrenziale, sviluppando servizi avanzati basati su tecnologie 4.0 (es: s – IOT, Blockchain, ecc.) in cooperazione con gli altri attori del ciclo portuale, tra cui la Dogana.

L'Agenzia sta lavorando da tempo sull'innovazione e punta sulle infrastrutture immateriali e sul controllo a valore aggiunto della supply chain; molte innovazioni sono già a regime (fast corridors, sdoganamento in mare, fascicolo elettronico) e costituiscono una solida base per ulteriori sviluppi. Il prossimo passo punta sui segmenti non ancora digitalizzati e, per questo, l'Agenzia propone di attuare un programma nazionale, concernente lo sviluppo nei principali porti nazionali, sulla base del progetto pilota appena ultimato nel porto di Bari, di soluzioni che, grazie allo scambio dati tra la Dogana e gli altri soggetti operanti nel porto e all'introduzione di tecnologie avanzate (Internet of things , Intelligenza Artificiale, Blockchain, ecc.) consenta di eliminare gli “stop and go” delle merci nel porto.

La finalità è quella di contribuire ad una catena logistica “seamless”, in cui, ad esempio, merci già sdoganate in mare, transitano celermente nel porto, per indirizzarsi quindi a destinazione lungo un fast corridor, con vantaggi per il sistema portuale, logistico e produttivo del Paese. Si intende, quindi, attuare, in collaborazione con il cluster portuale, interventi che contribuiscano ad una “logistica sostenibile” sul piano economico, ambientale e sociale.

In ambito internazionale l'Agenzia ha, inoltre, proposto, nell'ambito di programmi di ricerca e innovazione, quali Horizon 2020 e Connecting Europe facility (CEF), 3 progetti di innovazione tecnologica che si svilupperanno fino al-2021:

International Fast and Secure Trade Lanes

Il progetto prevede il monitoraggio e il tracciamento completo delle merci in container e su Ro-Ro (traghetti), da origine a destino, anche in mare attraverso l'uso di dispositivi antieffrazione (e-seals, che forniscono informazioni circa l'integrità del container e del contenuto) e GPS. Il progetto, i cui partner principali sono il Porto di La Spezia e il Porto di Trieste, interesserà, per l'Italia, i corridoi prioritari Europei (Baltico Adriatico/Mediterraneo – Porto Trieste – Turchia; Scandinavo Mediterraneo – Porto di La Spezia – Marocco; Reno Alpi – Porto di Genova – Iran).

I Rail

Il progetto consiste nella creazione di gate ferroviari automatizzati nei porti, con la conseguente eliminazione delle procedure cartacee (lettera di vettura) e la sperimentazione di tecnologie avanzate per la rilevazione di sostanze rischiose per la sicurezza. Il progetto consente il rilevamento puntuale della posizione della merce all'interno delle aree portuali ed interportuali e la riduzione dei rischi di perdita delle merci o di frodi.

Inoltre, si segnalano le seguenti iniziative:

- il progetto **“Digitalizzazione autotrasportatori”** per una piena digitalizzazione del processo di gestione dei crediti e debiti degli autotrasportatori nel settore accise;
- Il progetto **“Digitalizzazione accise”** volto all'acquisizione automatica dei dati da parte dell'Agenzia, in modo da ottimizzare le attività di controllo centralizzando tutte le informazioni anagrafiche e contabili;
- Il progetto **“Laboratori chimici delle dogane”** per l'adeguamento e il potenziamento delle dotazioni strumentali dei Laboratori chimici, al fine di assicurare un efficace strumento di supporto negli interventi per il contrasto alle frodi e per la sicurezza del traffico internazionale delle merci, nonché l'estensione dell'utilizzo di laboratori mobili che consentono di effettuare test analitici in tempo reale sulle merci;

- progetti di automazione nel comparto dei giochi volti al costante adeguamento e sviluppo tecnologico dei sistemi di sicurezza e monitoraggio e al rafforzamento delle attività di controllo, per elevare la qualità dell'offerta, soprattutto sotto il profilo della tutela dei soggetti vulnerabili e per combattere il gioco illegale, anche quando è veicolato su reti telematiche da parte di soggetti in difetto di titolo autorizzativo o abilitativo. A tal proposito nel 2019 sono state rilasciate le prime funzionalità del progetto **“SMART”** (Statistiche, Monitoraggio e Analisi della Raccolta Territoriale del gioco fisico), che nasce come strumento di supporto a disposizione del legislatore per il monitoraggio e l'analisi dei dati relativi al gioco fisico ed alla distribuzione sul territorio dei punti di vendita dei relativi apparecchi e di quelli da intrattenimento. L'applicazione gestisce il monitoraggio a livello nazionale, regionale, provinciale e comunale dell'offerta dei vari tipi di gioco e la distribuzione dei punti vendita sul territorio e consente anche di rappresentare l'andamento di ciascun dato nel tempo con l'elaborazione di svariate tipologie di analisi come la raccolta o la spesa del giocatore sul reddito. L'applicativo rende anche effettive le norme della legge di bilancio per il 2019, in particolare quelle disposizioni che demandano agli Enti locali la disciplina sugli orari in cui sono attivi gli apparecchi da intrattenimento, monitorandone gli orari. SMART non solo è in grado di registrare le fasce orarie stabilite dalle normative locali, ma fornirà una rappresentazione cartografica delle zone in cui sono collocati i punti vendita del gioco e visualizzerà su mappa gli esercizi in cui è stato rilevato un funzionamento al di fuori dell'orario prestabilito con un'analisi dettagliata del funzionamento di ciascuno apparecchio all'interno di ogni singolo esercizio. Per quanto riguarda il monitoraggio dei dati, i Comuni, le Province e le Regioni saranno in grado di elaborare statistiche sulla base di variabili come i punti vendita, la raccolta e le vincite.
- progetti di automazione nel settore dei tabacchi finalizzati alla riduzione dei tempi di rilascio di concessioni e autorizzazioni per la rivendita dei generi di monopolio e per la razionalizzazione della rete di vendita al dettaglio dei tabacchi lavorati. Nello specifico, è stata prevista un'autorizzazione alla vendita di tabacchi lavorati complementare a quella svolta dalle rivendite ordinarie a cui è aggregato il patentino. Esso costituisce una espansione di una preesistente struttura di vendita, non sovrapponibile alla stessa e giustificato dalla necessità di erogazione del servizio in luoghi e tempi in cui tale servizio non può essere svolto dalle rivendite ordinarie.

Il patentino può essere rilasciato ad un esercente già dotato di altra licenza – prevalentemente licenza di somministrazione di cibi e bevande – a condizione che nel luogo prescelto vi sia un'esigenza di servizio non sufficientemente soddisfatta dalla rete di tabaccherie esistenti; inoltre, possono essere istituiti solo i patentini presso i luoghi riportati in un apposito elenco.

Nel contempo, l'Agenzia punta all'ulteriore sviluppo dell'analisi automatizzata del rischio condivisa con altre Autorità nazionali per l'individuazione dei comportamenti fraudolenti che generano distorsioni alla libera concorrenza e per pervenire alla riduzione dell'invasività dei controlli, secondo il modello operativo definito dalle disposizioni in materia di "Sportello unico doganale e dei controlli" nonché al rafforzamento degli strumenti di contrasto al contrabbando in generale, alle frodi fiscali nel settore delle accise e dell'IVA intracomunitaria, agli illeciti extra-tributari, e dell'azione di prevenzione del riciclaggio. In particolare, nell'ambito della convenzione in essere tra l'Agenzia delle dogane e dei monopoli e la Direzione Nazionale Antimafia e Antiterrorismo, saranno potenziate le azioni di prevenzione e repressione degli illeciti extra-tributari connessi al commercio internazionale, con specifico riguardo al contrasto degli interessi economici della criminalità organizzata e al finanziamento del terrorismo.

Le attività concernenti la gestione delle accise sulla produzione e sui consumi e la connessa tassazione ambientale ed energetica sono costantemente orientate al rafforzamento dell'efficacia dei controlli ed alla semplificazione degli adempimenti.

Nel comparto dei giochi l'Agenzia mette in atto le iniziative utili per elevare la qualità dell'offerta, soprattutto sotto il profilo della tutela dei soggetti vulnerabili e per combattere il gioco illegale, anche quando è veicolato su reti telematiche da parte di soggetti in difetto di titolo autorizzativo o abilitativo. Per tale finalità, particolare attenzione è riservata al costante adeguamento e sviluppo tecnologico dei sistemi di

sicurezza e monitoraggio e al rafforzamento delle attività di controllo, soprattutto per prevenire e reprimere il gioco minorile, anche attraverso una proficua collaborazione con le Autorità di polizia giudiziaria (Polizia di Stato, Carabinieri e Guardia di Finanza, Polizia locale).

È anche prevista la promozione di attività di studio e analisi del settore del gioco, volte a meglio conoscere le caratteristiche economico sociali dell'offerta e della domanda, al fine di agevolare le azioni di contrasto dell'offerta illegale e di contenimento delle eventuali conseguenze negative associate.

Per il settore dei tabacchi l'Agenzia si prefigge l'obiettivo di facilitare i compiti dell'utenza attraverso la riduzione dei tempi di rilascio di concessioni e autorizzazioni per la rivendita dei generi di monopolio e l'adozione di appositi interventi di competenza per la razionalizzazione della rete di vendita al dettaglio dei tabacchi lavorati. In tale settore l'Agenzia è costantemente impegnata nell'azione di presidio delle attività di controllo sulla produzione (per verificare la conformità dei prodotti alla normativa nazionale ed europea), sulla distribuzione e sulla vendita dei tabacchi lavorati, prestando specifica attenzione al controllo dei requisiti previsti dal D.Lgs. n. 6/2016, di recepimento della direttiva 2014/40/UE e all'adozione dei connessi provvedimenti autorizzatori e sanzionatori.

12.6. LA PIANIFICAZIONE STRATEGICA 2020-2022

In coerenza con l'Atto di indirizzo per il conseguimento degli obiettivi di politica fiscale per il triennio 2020-2022, l'Agenzia in sede di Conferenza dei direttori del 31.08.2020, ha approvato il Piano strategico 2020-2022 che, condiviso con il Dipartimento delle finanze, è confluito nella Convenzione tra l'Agenzia e il Ministro dell'economia e delle finanze per il triennio 2020-2022 sottoscritta in data 10 dicembre 2020.

Nel Piano 2020-2022 sono individuati sia obiettivi di rilievo strategico e relativi indicatori di "performance", che formeranno oggetto di misurazione e valutazione del livello di conseguimento della complessiva performance organizzativa, sia indicatori di "impatto", intesi quali parametri atti ad esprimere l'effetto atteso o generato da una politica/servizio/attività dell'Agenzia sui destinatari diretti e indiretti, nel medio-lungo termine, nell'ottica di creazione di valore pubblico, ovvero del miglioramento del livello di benessere.

Viene riportata di seguito una breve descrizione degli obiettivi strategici e dei risultati attesi, distinti per le Aree Strategiche di Intervento del Piano dell'Agenzia.

ASI 1 – SOSTENERE LA CRESCITA E LA COMPETITIVITÀ DEL PAESE, MIGLIORARE LA QUALITÀ DEI SERVIZI RESI E FAVORIRE LA COMPLIANCE DEI CONTRIBUENTI

Obiettivo 1. "Semplificare e facilitare gli adempimenti tributari e migliorare la qualità dei servizi offerti ai contribuenti/utenti"

Gli indicatori di performance correlati all'obiettivo mettono in risalto le attività dell'Agenzia volte ad agevolare il rapporto con gli stakeholder attraverso iniziative di semplificazione delle procedure relative agli adempimenti richiesti e velocizzazione dell'interlocuzione istituzionale in funzione del miglioramento della qualità dei servizi offerti all'utenza, anche al fine di riconoscere agli stessi specifiche agevolazioni procedurali.

Obiettivo 2. "Favorire la compliance dei contribuenti"

Gli indicatori di performance correlati all'obiettivo sono rappresentativi delle attività dell'Agenzia volte a facilitare il rapporto con i contribuenti, attraverso un presidio costante delle attività dei diversi settori di imposta.

Gli indicatori di impatto dell'ASI 1 sono focalizzati sul miglioramento dei servizi offerti all'utenza derivante dalla capacità dell'Agenzia di innovare le procedure.

ASI 2 – CONTRASTARE L'EVASIONE, ASSICURARE LA LEGALITÀ NEGLI AMBITI DI COMPETENZA E CONCORRERE ALLA SICUREZZA E ALLA TUTELA DEI CITTADINI E DEGLI OPERATORI ECONOMICI

Obiettivo 3. “Ottimizzare l'efficacia dei controlli diretti a contrastare l'evasione tributaria”

Gli indicatori di performance sono volti a misurare l'efficacia dell'azione dell'Agenzia nel contrasto all'evasione tributaria.

Obiettivo 4. “Presidiare la legalità e contribuire a proteggere i cittadini e gli operatori economici tenuto conto del contesto emergenziale derivante dalla diffusione dell'epidemia da COVID-19”

Gli indicatori di performance sono rappresentativi di una consolidata strategia di azione dell'Agenzia volta ad assicurare la pretesa tributaria nei settori di competenza attraverso mirate politiche di presidio del territorio, nonché di una consolidata strategia di azione dell'Agenzia nel campo extra-tributario, soprattutto a tutela della salute pubblica e del Made in Italy. Inoltre, viene rappresentato il ruolo attivo dell'Agenzia nel periodo di emergenza sanitaria.

Gli indicatori di impatto relativi all'ASI 2 misurano gli effetti della lotta alle sostanze stupefacenti, del contrasto alla contraffazione e dell'azione volta alla tutela della salute pubblica.

ASI 3 – VALORIZZARE LE RISORSE A DISPOSIZIONE

Obiettivo 5. “Ottimizzare l'impiego delle risorse a disposizione e garantire la sicurezza sui luoghi di lavoro”

Gli indicatori di performance sono rappresentativi, da un lato, della capacità dell'Agenzia di garantire nel periodo di emergenza sanitaria i normali standard di performance lavorativa dei dipendenti, garantendo al contempo da un lato la sicurezza dei lavoratori e, dall'altro di formare adeguatamente, mediante percorsi indirizzati, sia il personale in servizio sia quello neo-assunto.

L'indicatore di impatto associato a tale obiettivo intende misurare la soddisfazione del personale che partecipa ai percorsi formativi a distanza.

Le successive tavole sintetizzano il Piano strategico dell'Agenzia per il triennio 2020 – 2022 ed indicano, per ogni area strategica, gli obiettivi, gli indicatori di performance e i risultati attesi.

TAVOLA N. 11 INDICATORI - ASI 1 - SOSTENERE LA CRESCITA E LA COMPETITIVITÀ DEL PAESE, MIGLIORARE LA QUALITÀ DEI SERVIZI RESI E FAVORIRE LA COMPLIANCE DEI CONTRIBUENTI

PIANO DELL'AGENZIA 2020-2022						
AREE STRATEGICHE DI INTERVENTO - ASI	OBIETTIVI	Indicatori di output	Target 2020	Target 2021	Target 2022	
ASI 1 - SOSTENERE LA CRESCITA E LA COMPETITIVITÀ DEL PAESE, MIGLIORARE LA QUALITÀ DEI SERVIZI RESI E FAVORIRE LA COMPLIANCE DEI CONTRIBUENTI	Obiettivo 1 - Semplificare e facilitare gli adempimenti tributari e orientare i servizi offerti ai bisogni dei contribuenti/utenti	Percentuale dei quesiti in materia tributaria pervenuti tramite servizio di URP telematico risolti entro 8 giorni lavorativi a fronte dei 15 a disposizione per questa attività di servizio all'utenza	90%	93%	95%	
		Percentuale delle dichiarazioni sdoganate entro 5 minuti nei principali porti ed aeroporti italiani (import, export e transito)	86%	87%	88%	
		Servizi di pagamento disponibili su Opera che utilizza PagoPA	3	20	40	
		Percentuale di nuovi progetti avviati di digitalizzazione/istituzione di Zone Franche Doganali (ZFD)/Zone Economiche speciali (ZES)/ Zone logistiche semplificate/ Corridoi controllati/ progetti correlati allo sdoganamento in mare, attivati nei porti nell'ambito dell'accordo con l'Associazione dei porti italiani - ASSOPORTI rispetto al numero di Autorità di sistema Portuali + Autorità Portuale di Gioia Tauro	5%	30%	50%	
		Percentuale di verifiche sui prodotti del tabacco per i quali autorizzare la commercializzazione effettuate entro 25 giorni rispetto ai 45 previsti	70%	75%	75%	
	Obiettivo 2 - Favorire la compliance dei contribuenti	Indice di presidio nel settore dei giochi relativamente agli esercizi che effettuano la raccolta delle scommesse e/o dotati di apparecchi da divertimento ed intrattenimento	12%	22%	30%	
		Indice di presidio della rete di distribuzione e vendita dei tabacchi	12%	14%	16%	
			Indicatori di outcome	Target 2020	Target 2021	Target 2022
			Tempo medio di svincolo merci per operazioni di import /export effettuate da soggetto AEO (il tempo medio è calcolato raggruppando per tipo dichiarazione (IMPORT,EXPORT, TRANSITO), tipo procedura (ordinaria/preso luogo), ufficio e presenza di soggetti AEO nella dichiarazione	3 minuti	2 minuti e 50 secondi	2 minuti e 40 secondi

TAVOLA N. 12 INDICATORI - ASI 2 - CONTRASTARE L'EVASIONE, ASSICURARE LA LEGALITÀ NEGLI AMBITI DI COMPETENZA E CONCORRERE ALLA SICUREZZA E ALLA TUTELA DEI CITTADINI E DEGLI OPERATORI ECONOMICI

AREE STRATEGICHE DI INTERVENTO - ASI	OBIETTIVI	Indicatori di output	Target 2020	Target 2021	Target 2022	
ASI 2 - CONTRASTARE L'EVASIONE, ASSICURARE LA LEGALITÀ NEGLI AMBITI DI COMPETENZA E CONCORRERE ALLA SICUREZZA E ALLA TUTELA DEI CITTADINI E DEGLI OPERATORI ECONOMICI	Obiettivo 3 - Ottimizzare l'efficacia dei controlli diretti a contrastare l'evasione tributaria	Numero dei controlli doganali	450.000	850.000	900.000	
		Percentuale di controllo delle dichiarazioni relative al settore dell'energia elettrica	30%	16%	18%	
		Percentuale di controllo delle dichiarazioni relative al settore del gas naturale	45%	39%	40%	
		Percentuale di controllo delle dichiarazioni relative all'agevolazione autotrasportatori italiani	73%	74%	75%	
		Percentuale di controllo delle dichiarazioni di energia elettrica dei venditori ai clienti finali	65%	67%	69%	
		Tasso di positività delle verifiche in materia di accise con esclusione dei tabacchi	60%	61%	62%	
		Tasso di positività delle verifiche IVA (Intra e Plafond)	40%	50%	53%	
		Accertamenti confermati in sede giurisdizionale	50%	55%	60%	
	Obiettivo 4 - Presidiare la legalità e contribuire a proteggere i cittadini e gli operatori economici tenuto conto del contesto emergenziale derivante dalla diffusione dell'epidemia da COVID-19	Tasso di positività sui controlli mirati alla sicurezza dei prodotti, inclusi quelli destinati al contrasto al Covid-19	30%	33%	35%	
		Tasso di positività degli interventi attuativi concernenti il divieto di esportazione di dispositivi di protezione individuale e di quelli di ventilazione invasivi e non invasivi	2,20%	n.a.	n.a.	
		Numero di provvedimenti di requisizione in uso o in proprietà da ogni soggetto pubblico o privato di presidi sanitari e medico-chirurgici, nonché di beni mobili occorrenti per fronteggiare l'emergenza sanitaria secondo l'ordinanza commissariale n. 1/2020	160	n.a.	n.a.	
		Numero operazioni di sdoganamento di strumenti e materiale medico-sanitario, nonché di dispositivi medici e di protezione individuale connessi all'emergenza epidemiologica (in miliardi)	3	n.a.	n.a.	
		Tasso di positività dei controlli mirati a contrastare il fenomeno della contraffazione	20%	23%	25%	
		Indice di presidio sul divieto di vendita dei tabacchi ai minori tramite distributori automatici	27%	28%	30%	
			Indicatori di outcome	Target 2020	Target 2021	Target 2022
			Numero di verbali inerenti il sequestro di stupefacenti	1.500	1.800	1.900
			Sequestri per contrabbando	600	1.000	1.400
			Sequestri per contraffazione, made in Italy e sicurezza dei prodotti (esclusi DPI e materiale sanitario di contrasto al Covid-19)	3.400	4.200	5.000

TAVOLA N. 13 INDICATORI - ASI 3 - VALORIZZARE LE RISORSE A DISPOSIZIONE

PIANO DELL'AGENZIA 2020-2022					
Are Strategiche di Intervento – ASI	Obiettivi	Indicatori	Target 2020	Target 2021	Target 2022
ASI 3 -VALORIZZARE LE RISORSE A DISPOSIZIONE	Obiettivo 5 - Ottimizzare l'impiego delle risorse a disposizione e garantire la sicurezza sui luoghi di lavoro	Percentuale di personale in <i>smart working</i> con accesso da remoto (V-APP)	80%	80%	80%
		Ore medie pro-capite di formazione a distanza	$4 \leq x \leq 6$	$4 \leq x \leq 6$	$4 \leq x \leq 6$
		Indicatori di <i>impatto</i>	Target 2020	Target 2021	Target 2022
		Percentuale di " <i>Employee satisfaction</i> " in ambito della formazione a distanza (individuata tramite questionario)	60%	65%	70%

12.7. LE POLITICHE DI INNOVAZIONE E MIGLIORAMENTO DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

Il Piano pluriennale degli investimenti dell’Agenzia per il triennio 2020 – 2022, descrive le attività progettuali che l’Agenzia intende realizzare nel triennio 2020-2022 per sostenere e sviluppare i processi di modernizzazione e innovazione della propria organizzazione in coerenza con gli obiettivi di politica fiscale e con le linee strategiche d’intervento declinate nei Piani delle attività per il medesimo triennio. Le attività previste nel Piano sono, altresì, volte a sostenere l’implementazione dei sistemi informativi in coerenza con l’evoluzione normativa a livello nazionale e comunitario, con la finalità di garantire livelli di efficienza e sicurezza dei servizi sempre più elevati, valorizzare il patrimonio informativo offrendo nuovi servizi digitali per migliorare i processi lavorativi.

Il Piano fornisce una rappresentazione unitaria e sintetica della complessiva attività d’investimento dell’Agenzia in conformità a quanto previsto dall’art. 70, comma 6, del D.Lgs. 300/1999 e dall’art. 5 del Regolamento di contabilità.

Le esigenze di sviluppo dell’Agenzia sono articolate in due macroaree che riepilogano i progetti pianificati in termini di interventi specifici da realizzare, finalità, benefici, risultati attesi e relativi costi previsti per il triennio. La previsione di spesa costituisce limite di impegno solo per il 2020 in quanto, per i due anni successivi, i dati indicati nel piano devono essere intesi come proiezioni variabili in funzione del grado di realizzazione degli interventi pianificati e delle risorse che si renderanno effettivamente disponibili nei corrispondenti esercizi finanziari.

Il Piano, strutturato in tal modo, consente di raccordare gli investimenti agli obiettivi strategici dell’intera Agenzia e di misurare lo stato di sviluppo delle iniziative innovative rispetto ai risultati attesi, in un’ottica di ulteriore miglioramento della performance.

Il Piano degli investimenti per il triennio 2020-2022 è articolato nelle seguenti macroaree:

Evoluzione del sistema informativo (ICT)

I progetti riguardano le attività progettuali a contenuto ICT finalizzate a favorire la definizione di soluzioni integrate tra le diverse applicazioni informatiche, per migliorare la qualità complessiva del servizio telematico. In particolare, sono ricomprese le attività inerenti all’innovazione del patrimonio informativo, al fine di sviluppare ulteriormente la digitalizzazione dei processi doganali, migliorare la comunicazione istituzionale, incrementare l’efficienza interna, ottimizzare i costi di gestione del personale.

Comprendono, inoltre, le attività inerenti all’innovazione e allo sviluppo del sistema informatico di ausilio alle attività istituzionali in materia di giochi e di tabacchi, nonché a quelle finalizzate a potenziare i servizi on-line di comunicazione e supporto agli utenti interni ed esterni e a ottimizzare i servizi e i costi di gestione del personale. Sono, infine, previsti gli interventi di potenziamento degli strumenti di supporto informatico, la manutenzione evolutiva dei progetti esistenti e, in generale, le attività di miglioramento del sistema stesso tenuto conto che all’interno di un progetto pluriennale sono ricompresi sia sviluppi innovativi che adeguamenti evolutivi. Si evidenzia, in particolare, la nuova aggregazione dei progetti per ambiti di applicazione necessaria a seguito della completa unificazione delle attività di investimento tra l’Area Dogane e l’Area Monopoli.

Qualificazione del patrimonio

I progetti riguardano le iniziative per migliorare ulteriormente il Sistema di Qualità dei Laboratori chimici delle dogane e per potenziarne le dotazioni strumentali con l’obiettivo di accrescerne le potenzialità di indagine analitica, gli interventi logistico-strutturali anche connessi con l’attuazione della normativa sulla sicurezza e la salute dei lavoratori di cui al D.Lgs. n. 81/2008, le azioni per la realizzazione di opere volte all’efficientamento strutturale, anche in funzione della riduzione dell’impatto ambientale, gli interventi per

l'acquisizione di beni ed attrezzature tecnologiche finalizzate a garantire la regolare operatività e migliorare la qualità e l'efficacia delle attività di controllo.

Progetti di evoluzione del sistema informativo (ICT)

Rientrano in questa tipologia le attività progettuali finalizzate a:

- sviluppare i sistemi informatici infrastrutturali dell'Agenzia (Digitalizzazione procedure nei porti, Gestione energie ed alcoli, Reingegnerizzazione AIDA, Digitalizzazione procedure porto di Bari; Sistemi per la gestione integrata dei processi);
- potenziare i sistemi di informazione e di comunicazione con gli utenti esterni (Servizi on-line, Ampliamento interoperabilità G2G dello Sportello Unico Doganale);
- realizzare strumenti informatici a supporto delle attività istituzionali (Laboratori chimici; SAISA; Progetti unionali; Evoluzione della NMSW e dell'E-Manifest; Primo nucleo della single window nazionale doganale, Otello 2.0, Sistemi di BI e data analytics);
- acquisire strumentazioni e apparecchiature connesse con lo sviluppo del sistema informatico e lo sviluppo di soluzioni WEB (Gestione ed evoluzione infrastruttura);
- potenziare i sistemi informatici preposti all'esercizio delle funzioni istituzionali in materia di giochi e di tabacchi (Sistemi e servizi apparecchi, giochi numerici, lotterie e bingo; Sistemi e servizi telematici giochi sportivi, ippici, skill games e gad; Sistemi Tabacchi; Sistemi dei Controlli per Giochi e Tabacchi; Sistemi di Supporto per Giochi e Tabacchi);

Progetti per la qualificazione del patrimonio

Rientrano in questa tipologia le seguenti attività progettuali:

Messa in qualità dei laboratori chimici delle dogane attraverso l'adeguamento ed il potenziamento delle dotazioni strumentali dei Laboratori chimici dell'Agenzia al fine di assicurare un efficace strumento di supporto negli interventi per il contrasto alle frodi e per la sicurezza del traffico internazionale delle merci, nonché estendere l'utilizzo di laboratori mobili che consentono di effettuare test analitici in tempo reale sulle merci oggetto di controllo anche in un quadro di potenziamento delle misure di rafforzamento per la sicurezza dei mercati e dei cittadini.

Potenziamento logistico ed adeguamento strutturale attraverso interventi volti ad assicurare il rispetto della normativa vigente in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro nonché a migliorare l'operatività degli Uffici;

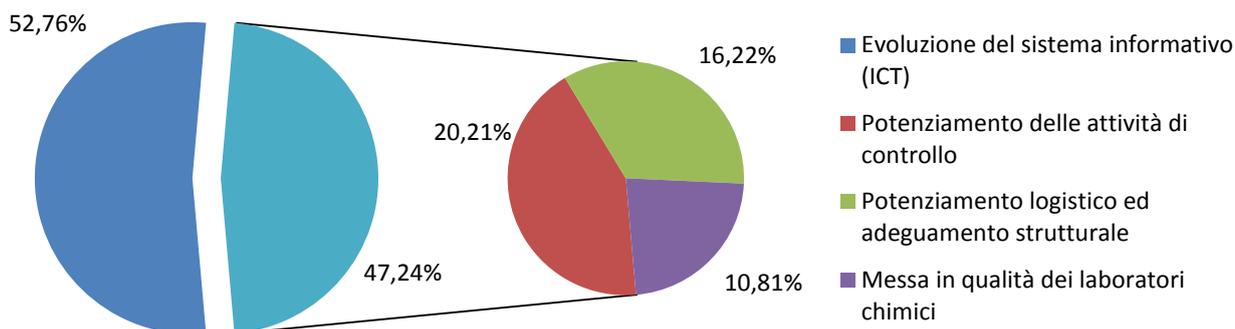
Potenziamento delle attività di controllo attraverso acquisizioni di strumentazione tecnica volta ad innalzare il livello qualitativo dei controlli tributari da parte degli Uffici.

Il prospetto che segue riporta il fabbisogno complessivo stimato per il triennio 2020-2022.

TAVOLA N. 14 COSTI STIMATI PER INVESTIMENTI NEL TRIENNIO 2020-2022

Macroaree progettuali	Costi			
	2020	2021	2022	Totale 2020 - 2022
	<i>Importi in milioni di €</i>			
Evoluzione del sistema informativo (ICT)	59,2	57,9	56	173,1
Qualificazione del patrimonio	53	28	21,5	102,5
Totale	112,2	85,9	77,5	264,5

Ripartizione dei costi di investimento



12.8. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Il collegamento fra gli obiettivi di performance organizzativa e quelli di performance individuale si realizza essenzialmente a partire dalle attività e dai progetti relativi alla prima annualità degli obiettivi triennali, che sono via via declinati lungo i livelli organizzativi, anche attraverso indicatori che possano intercettare le diverse dimensioni del fenomeno. In tal modo si evita di collegare la valutazione ad elementi non direttamente controllabili dal valutato. Il predetto collegamento assicura, altresì, coerenza temporale alla misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale.

Il processo di formulazione e definizione dei documenti relativi alla pianificazione strategica e alla definizione degli obiettivi di livello generale ed individuale vede coinvolte tutte le strutture, sia a livello centrale che territoriale, attraverso un consolidato iter (che alterna fasi con orientamento top-down a fasi bottom-up) per la raccolta e condivisione delle proposte, delle informazioni tecniche e degli elementi di valutazione in merito alle linee di intervento.

Nella fase di negoziazione interna e di articolazione territoriale della pianificazione delle attività, sono definiti i programmi operativi in termini di volume di produzione e di risorse economiche, anche con l'esplicitazione degli indicatori chiave di performance.

Gli obiettivi individuati nel Piano sono assegnati dal Direttore dell'Agenzia alle strutture di vertice centrali e territoriali, in ragione delle rispettive responsabilità e competenze. La successiva valutazione della performance individuale viene effettuata secondo quanto previsto dal Sistema di misurazione e valutazione adottato dall'Agenzia – vedi allegato tecnico - e verificato nel quadro della Convenzione con il Ministro dell'economia e delle finanze.

Le tabelle seguenti mostrano la ripartizione delle competenze tra i vari livelli organizzativi per il conseguimento di ciascun indicatore di performance per l'anno 2020.

TAVOLA N. 15 ASI 1 COMPETENZE PIANO DELL'AGENZIA

PIANO DELL'AGENZIA 2020-2022										
ASI	Obiettivi	Tipologia indicatore	Indicatori	Strutture responsabili	Uffici centrali di livello dirigenziale non generale	Strutture territoriali				
						Direzioni Interregionali e Regionali	Direzione interprovinciale di Bolzano e Trento	Uffici di livello dirigenziale non generale delle Direzioni territoriali	Uffici delle dogane	Uffici dei monopoli
ASI.1 - Sostenere la crescita e la competitività del Paese, migliorare la qualità dei servizi resi e favorire la compliance dei contribuenti	1. Semplificare e facilitare gli adempimenti tributari e orientare i servizi offerti ai bisogni dei contribuenti/utenti	Output	Percentuale dei quesiti in materia tributaria pervenuti tramite servizio di URP telematico risolti entro 8 giorni lavorativi a fronte dei 15 a disposizione per questa attività di servizio all'utenza	Direzione dogane Direzione accise - energie e alcoli Direzione affari generali	X					
			Percentuale delle dichiarazioni sdoganate entro 5 minuti nei principali porti ed aeroporti italiani (import, export e transito)	Direzione dogane Direzione organizzazione e digital transformation	X					
			Servizi di pagamento disponibili su Opera che utilizza PagoPA	Direzione organizzazione e digital transformation	X					
			Percentuale di nuovi progetti avviati di digitalizzazione/istituzione di Zone Franche Doganali (ZFD)/Zone Economiche speciali (ZES)/ Zone logistiche semplificate/ Corridoi controllati/ progetti correlati allo sdoganamento in mare, attivati nei porti nell'ambito dell'accordo con l'Associazione dei porti italiani - ASSOPORTI rispetto al numero di Autorità di sistema Portuali + Autorità Portuale di Gioia Tauro	Direzione organizzazione e digital transformation	X					
			Percentuale di verifiche sui prodotti del tabacco per i quali autorizzare la commercializzazione effettuate entro 25 giorni rispetto ai 45 previsti	Direzione tabacchi	X					
	2. Favorire la compliance dei contribuenti	Output	Indice di presidio nel settore dei giochi relativamente agli esercizi che effettuano la raccolta delle scommesse e/o dotati di apparecchi da divertimento ed intrattenimento	Direzione antifrode e controlli	X	X		X		X
			Indice di presidio della rete di distribuzione e vendita dei tabacchi	Direzione tabacchi	X	X		X		X
Outcome		Tempo medio di svincolo merci per operazioni di import/export effettuate da soggetto AEO (il tempo medio è calcolato raggruppando per tipo dichiarazione (IMPORT,EXPORT, TRANSITO), tipo procedura (ordinaria/presso luogo), ufficio e presenza di soggetti AEO nella dichiarazione.	Direzione dogane Direzione antifrode e controlli Direzione organizzazione e digital transformation	X						

TAVOLA N. 16 ASI 2 COMPETENZE PIANO DELL'AGENZIA

PIANO DELL'AGENZIA 2020-2022										
ASI	Obiettivi	Tipologia indicatore	Indicatori	Strutture responsabili	Uffici centrali di livello dirigenziale non generale	Strutture territoriali				
						Direzioni Interregionali e Regionali	Direzione interprovinciale di Bolzano e Trento	Uffici di livello dirigenziale non generale delle Direzioni territoriali	Uffici delle dogane	Uffici dei monopoli
ASI2 - Contrastare l'evasione, assicurare la legalità negli ambiti di competenza e concorrere alla sicurezza e alla tutela dei cittadini e degli operatori economici	3. Ottimizzare l'efficacia dei controlli diretti a contrastare l'evasione tributaria	Output	Numero dei controlli doganali	Direzione antifrode e controlli	X	X	X	X	X	
			Percentuale di controllo delle dichiarazioni relative al settore dell'energia elettrica	Direzione antifrode e controlli	X	X	X	X	X	
			Percentuale di controllo delle dichiarazioni relative al settore del gas naturale	Direzione antifrode e controlli	X	X	X	X	X	
			Percentuale di controllo delle dichiarazioni relative all'agevolazione autotrasportatori italiani	Direzione antifrode e controlli	X	X	X	X	X	
			Percentuale di controllo delle dichiarazioni di energia elettrica dei venditori ai clienti finali	Direzione antifrode e controlli	X	X	X	X	X	
			Tasso di positività delle verifiche in materia di accise con esclusione dei tabacchi	Direzione antifrode e controlli	X	X	X	X	X	
			Tasso di positività delle verifiche IVA (Intra e Plafond)	Direzione antifrode e controlli	X	X	X	X	X	
			Accertamenti confermati in sede giurisdizionale	Direzione legale e contenzioso	X	X	X	X	X	X
	4. Presidiare la legalità e contribuire a proteggere i cittadini e gli operatori economici tenuto conto del contesto emergenziale derivante dalla diffusione dell'epidemia da COVID-19	Output	Tasso di positività sui controlli mirati alla sicurezza dei prodotti, inclusi quelli destinati al contrasto al Covid-19	Direzione antifrode e controlli	X	X		X	X	
			Tasso di positività degli interventi attuativi concernenti il divieto di esportazione di dispositivi di protezione individuale e di quelli di ventilazione invasivi e non invasivi	Direzione antifrode e controlli	X	X	X	X	X	
			Numero di provvedimenti di requisizione in uso o in proprietà da ogni soggetto pubblico o privato di presidi sanitari e medico-chirurgici, nonché di beni mobili occorrenti per fronteggiare l'emergenza sanitaria secondo l'ordinanza commissariale n. 1/2020	Direzione antifrode e controlli	X	X	X	X	X	
			Numero operazioni di sdoganamento di strumenti e materiale medico-sanitario, nonché di dispositivi medici e di protezione individuale connessi all'emergenza epidemiologica (in miliardi)	Direzione dogane Direzione organizzazione digital transformation	X	X	X	X	X	
			Tasso di positività dei controlli mirati a contrastare il fenomeno della contraffazione	Direzione antifrode e controlli	X	X		X	X	
			Indice di presidio sul divieto di vendita dei tabacchi ai minori tramite distributori automatici	Direzione antifrode e controlli	X	X		X		X
	Outcome		Numero di verbali inerenti il sequestro di stupefacenti	Direzione antifrode e controlli	X	X	X	X	X	
			Sequestri per contrabbando	Direzione antifrode e controlli	X	X	X	X	X	
			Sequestri per contraffazione, made in Italy e sicurezza dei prodotti (esclusi DPI e materiale sanitario di contrasto al Covid-19)	Direzione antifrode e controlli	X	X	X	X	X	

TAVOLA N. 17 ASI 3 COMPETENZE PIANO DELL'AGENZIA

ASI	Obiettivi	Tipologia indicatore	Indicatori	Strutture responsabili	Uffici centrali di livello dirigenziale non generale	Strutture territoriali				
						Direzioni Interregionali e Regionali	Direzione interprovinciale di Bolzano e Trento	Uffici di livello dirigenziale non generale delle Direzioni territoriali	Uffici delle dogane	Uffici dei monopoli
ASI 3 - Valorizzare le risorse a disposizione	5. Ottimizzare l'impiego delle risorse a disposizione e garantire la sicurezza sui luoghi di lavoro	Output	Percentuale di personale in smart-working con accesso da remoto (V-APP)	Direzione organizzazione e digital transformation	X					
			Ore medie pro-capite di formazione a distanza	Direzione personale	X	X	X	X	X	X
		Outcome	Percentuale di "Employee satisfaction" in ambito della formazione a distanza (individuata tramite questionario)	Direzione personale	X					

13. ALLEGATI TECNICI

[Sistemi di misurazione e valutazione della performance individuale adottati dall'Agenzia](#)