



# ***CONVENZIONE TRIENNALE PER GLI ESERCIZI 2017-2019***

---

*(articolo 59, commi 2, 3 e 4, del D.Lgs. 30 luglio 1999, n. 300)*

## INDICE

Articolo 1 Definizioni .....	4
Articolo 2 Durata e oggetto.....	5
Articolo 3 Impegni istituzionali dell’Agenzia .....	5
Articolo 4 Impegni istituzionali del Ministero .....	8
Articolo 5 Modifiche della Convenzione e avvio del nuovo processo negoziale .....	8
Articolo 6 Controversie.....	11

## ALLEGATI

ALLEGATO 1: *SISTEMA DI RELAZIONI TRA MINISTERO E AGENZIA*

ALLEGATO 2: *PIANO DELL’AGENZIA*

ALLEGATO 3: *SISTEMA INCENTIVANTE*

ALLEGATO 4: *MONITORAGGIO DELLA GESTIONE E VERIFICA DEI RISULTATI*

Il Ministro dell'economia e delle finanze

L'Agenzia delle dogane e dei monopoli, rappresentata dal Direttore,

**STIPULANO E CONVENGONO QUANTO SEGUE:**

**ARTICOLO 1**  
**DEFINIZIONI**

1. Ai sensi della presente Convenzione si intendono:
- a) Ministro: Ministro dell'economia e delle finanze;
  - b) Ministero: Ministero dell'economia e delle finanze nelle sue articolazioni centrali;
  - c) Direttore dell'Agenzia: Direttore dell'Agenzia delle dogane e dei monopoli;
  - d) Agenzia: Agenzia delle dogane e dei monopoli;
  - e) Dipartimento: Dipartimento delle finanze;
  - f) A.A.M.S.: Amministrazione autonoma dei monopoli di Stato;
  - g) D.Lgs. 300/1999: decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300 recante "Riforma dell'organizzazione del Governo, a norma dell'articolo 11 della legge 15 marzo 1997, n. 59";
  - h) L. 212/2000: legge 27 luglio 2000, n. 212 recante disposizioni in materia di statuto dei diritti del contribuente;
  - i) D.Lgs. 165/2001: decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 recante "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche";
  - j) legge finanziaria 2004: legge 24 dicembre 2003, n. 350 recante "Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato";
  - k) legge finanziaria 2006: legge 23 dicembre 2005, n. 266 recante "Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato";
  - l) D.L. 112/2008: decreto-legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n. 133 recante "Disposizioni urgenti per lo sviluppo economico, la semplificazione, la competitività, la stabilizzazione della finanza pubblica e la perequazione tributaria";
  - m) D.Lgs. 150/2009: decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 recante attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni;
  - n) DPCM 158/2016: Decreto del presidente del Consiglio dei Ministri 15 giugno 2016, n. 158 recante determinazione dei limiti e delle modalità di applicazione delle disposizioni dei titoli II e III del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 al Ministero dell'economia e delle finanze e alle Agenzie fiscali;
  - o) D.L. 78/2010: decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 2010, n. 122 recante "Misure urgenti in materia di stabilizzazione finanziaria e di competitività economica";
  - p) D.L. 95/2012: decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135 recante "Disposizioni urgenti per la revisione della spesa pubblica con invarianza dei servizi ai cittadini nonché misure di rafforzamento patrimoniale delle imprese

del settore bancario”;

- q) L. 23/2014: legge 11 marzo 2014, n. 23 recante “Delega al Governo recante disposizioni per un sistema fiscale più equo, trasparente e orientato alla crescita”;
- r) D.Lgs. 157/2015: decreto legislativo 24 settembre 2015, n. 157 recante “Misure per la revisione della disciplina dell'organizzazione delle agenzie fiscali, in attuazione dell'articolo 9, comma 1, lettera h), della legge 11 marzo 2014, n. 23”;
- s) D.Lgs. 160/2015: decreto legislativo 24 settembre 2015, n. 160 recante “Stima e monitoraggio dell'evasione fiscale e monitoraggio e riordino delle disposizioni in materia di erosione fiscale, in attuazione degli articoli 3 e 4 della legge 11 marzo 2014, n. 23”;
- t) D.L. 193/2016: decreto-legge 22 ottobre 2016, n. 193 convertito, con modificazioni, dalla legge 1 dicembre 2016, n. 225 recante disposizioni urgenti in materia fiscale e per il finanziamento di esigenze indifferibili;
- u) Legge di bilancio 2017: legge 11 dicembre 2016, n. 232 recante “Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2017 e bilancio pluriennale per il triennio 2017-2019”;
- v) Atto di indirizzo: Atto di indirizzo del Ministro dell'Economia e delle Finanze per il conseguimento degli obiettivi di politica fiscale per gli anni 2017-2019 ai sensi dell'articolo 59 del D.Lgs. 300/1999 adottato il 18 novembre 2016.

## **ARTICOLO 2**

### **DURATA E OGGETTO**

1. La presente Convenzione regola, per il periodo 01/01/2017 – 31/12/2019, i rapporti tra Ministero e Agenzia in attuazione dell'articolo 59, commi 2, 3 e 4, del D.Lgs. 300/1999, delle disposizioni contenute nell'articolo 1, commi da 2 a 7, del D.Lgs. 157/2015 e degli indirizzi pluriennali contenuti nell'Atto di indirizzo.
2. La Convenzione è composta dal presente articolato e dagli allegati “Sistema di relazioni tra Ministero ed Agenzia”, “Piano dell'Agenzia”, “Sistema incentivante” e “Monitoraggio della gestione e verifica dei risultati”.

## **ARTICOLO 3**

### **IMPEGNI ISTITUZIONALI DELL'AGENZIA**

1. L'Agenzia si impegna ad assicurare lo svolgimento delle funzioni istituzionali previste dall'articolo 63 del D.Lgs. 300/1999 ed il conseguimento degli obiettivi strategici di politica fiscale e di gestione tributaria indicati nell'Atto di indirizzo.
2. In relazione a quanto previsto dal comma precedente, l'Agenzia si impegna ad adottare le soluzioni tecniche ed organizzative più idonee ad assicurare:
  - a) la facilitazione degli adempimenti tributari e il miglioramento della *compliance* volontaria dei contribuenti e/o operatori economici mediante:
    - ✓ una estesa digitalizzazione e la parallela semplificazione delle procedure e dei processi, ampliando i controlli *on-line* che consentono al contribuente di evitare di

incorrere in sanzioni per errata compilazione delle dichiarazioni rese e sviluppando ulteriormente le procedure di certificazione dell'affidabilità quali l'AEO (*Authorized Economic Operator*);

- ✓ il rafforzamento delle iniziative di confronto e collaborazione con le diverse categorie di contribuenti-utenti, ivi incluse forme avanzate di comunicazione preventiva, per favorire la conoscenza della normativa unionale e nazionale, con particolare riferimento alle opportunità offerte dalle disposizioni del Nuovo codice doganale dell'Unione europea;
- ✓ la valorizzazione delle procedure innovative introdotte in aderenza all'Agenda Digitale Europea al fine di recuperare reputazione internazionale e attrarre investimenti verso il mercato nazionale;

b) la prevenzione e il contrasto dell'evasione tributaria e degli illeciti attraverso:

- ✓ lo sviluppo dell'analisi automatizzata del rischio condivisa con altre Autorità nazionali per l'individuazione dei comportamenti fraudolenti e dei rischi correlati ai vari flussi merceologici che provocano danno all'erario e generano distorsioni alla libera concorrenza con l'obiettivo di contribuire alla riduzione dell'invasività dei controlli, anche alla luce delle disposizioni in materia di "Sportello unico doganale e dei controlli";
- ✓ l'ottimizzazione della funzione accertamento e di riscossione dei diritti a tutela degli interessi economici nazionali, compresi quelli erariali, e la salvaguardia delle risorse proprie dell'unione europea;
- ✓ il miglioramento della sostenibilità in giudizio della pretesa erariale, incrementando la percentuale di esiti favorevoli per l'Agenzia, e l'implementazione di idonee misure organizzative per assicurare nell'ambito del processo tributario il massimo ricorso al deposito telematico degli atti;
- ✓ il rafforzamento degli strumenti per l'azione di prevenzione del riciclaggio e del contrasto al contrabbando;
- ✓ l'ottimizzazione, nel quadro della convenzione in essere tra l'Agenzia delle dogane e dei monopoli e la Direzione Nazionale Antimafia e Antiterrorismo, delle 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;
- ✓ il potenziamento delle attività di tutela della salute e della sicurezza dei cittadini-consumatori della UE, della proprietà intellettuale, dell'industria italiana, dei beni culturali, delle specie in via di estinzione, anche effettuando studi ed analisi dei fenomeni e dei rischi connessi al commercio internazionale e collaborando con le altre autorità istituzionalmente preposte agli specifici ambiti operativi;
- ✓ il consolidamento del quadro di regolazione del mercato dei giochi, con l'obiettivo di elevare la qualità dell'offerta, soprattutto sotto il profilo della tutela dei soggetti

vulnerabili, e combattere il gioco illegale, anche quando è veicolato su reti telematiche da parte di soggetti in difetto di titolo autorizzatorio o abilitativo;

- ✓ adeguamento tecnologico dei sistemi di sicurezza e monitoraggio sulle attività di gioco e rafforzamento delle attività di controllo, finalizzate a prevenire e reprimere il gioco minorile, anche attraverso la cooperazione con le Forze dell'ordine.

3. L'Agenzia adotta iniziative volte a una crescente produttività operativa in funzione dell'obiettivo strategico dell'Amministrazione finanziaria di assicurare che i livelli di efficienza ed efficacia siano in linea con quelli degli altri soggetti che svolgono analoghe funzioni nelle economie più avanzate. A tal fine, essa orienterà la formazione e lo sviluppo del personale in funzione degli obiettivi istituzionali e della missione prioritaria di facilitare gli adempimenti tributari e migliorare la *compliance* volontaria dei contribuenti e/o operatori economici.
4. L'Agenzia si impegna a gestire i flussi finanziari relativi alla gestione dei giochi utilizzando le contabilità speciali istituite presso la tesoreria statale. Per quanto riguarda i giochi non ricompresi nelle contabilità speciali intestate all'Agenzia delle dogane e dei monopoli, la gestione avverrà utilizzando le ordinarie procedure di spesa.
5. In attuazione dell'articolo 1, comma 7, ultimo periodo, del D.Lgs. 157/2015, l'Agenzia applica il proprio sistema di misurazione e valutazione della performance individuale e stabilisce criteri selettivi per l'attribuzione del trattamento accessorio collegato alla performance del personale dipendente.
6. L'Agenzia destina alla contrattazione integrativa le risorse definite dalla normativa vigente. Il 70% dell'importo della quota incentivante relativa all'attività 2017, determinata nella misura prevista nell'esercizio precedente, può essere anticipato dall'Agenzia sulla base dell'avanzamento dei risultati da conseguire nel medesimo anno in due rate, al 31 luglio ed al 30 novembre dell'esercizio di competenza.
7. L'Agenzia - in coerenza con le funzioni istituzionali ad essa assegnate, gli obiettivi strategici indicati nell'Atto di indirizzo e lo sviluppo del Sistema Informativo della Fiscalità - predispone entro il 31 dicembre dell'anno precedente a quello di competenza il Piano pluriennale degli investimenti, per la copertura del quale ricorrerà alle fonti previste dall'articolo 70, comma 6, del D.Lgs. 300/1999.
8. Per assicurare al Ministro la conoscenza dei fattori gestionali interni all'Agenzia, quest'ultima fornisce al Ministero ai sensi dell'articolo 59, comma 3, lett. b), del D.Lgs. 300/1999, le informazioni riguardanti l'organizzazione, i processi e l'uso delle risorse, secondo quanto previsto dall'Allegato 4.
9. Ai sensi dell'articolo 60, comma 2, del D.Lgs. 300/1999 sono soggette ad approvazione le deliberazioni adottate dal Comitato di gestione dell'Agenzia relative a: statuto, regolamenti, bilancio di previsione (o analogo documento) ed eventuali revisioni in corso d'anno, bilancio di esercizio, piano degli investimenti ed eventuali revisioni in corso d'anno e ogni altro atto di carattere generale riguardante il funzionamento dell'Agenzia.
10. I contenuti dell'Allegato 2 "Piano dell'Agenzia" non limitano, in ogni caso, gli impegni

istituzionali che l'Agenzia è tenuta a svolgere assicurando il buon andamento dell'azione amministrativa.

11. L'Agenzia fornisce risposta alle segnalazioni del Garante del contribuente entro 30 giorni dalla ricezione delle richieste.

#### **ARTICOLO 4**

##### **IMPEGNI ISTITUZIONALI DEL MINISTERO**

1. Il Dipartimento assicura l'indirizzo, il coordinamento e l'integrazione dei rapporti con le agenzie fiscali e con gli altri enti che esercitano funzioni nei settori della fiscalità statale, nel rispetto dell'autonomia gestionale, al fine di assicurare l'efficace conseguimento degli obiettivi di politica fiscale ed il contenimento dei costi amministrativi.
2. Il coordinamento, il monitoraggio, il controllo e la vigilanza nei confronti dell'Agenzia sono esercitati secondo le modalità descritte nell'Allegato 1 "Sistema di relazioni tra Ministero ed Agenzia" e nell'Allegato 4 "Monitoraggio della gestione e verifica dei risultati" allegati alla presente Convenzione.
3. Per il conseguimento degli obiettivi di cui all'articolo 3 della presente Convenzione, il Dipartimento trasferisce le risorse disponibili sul capitolo 3920 dello stato di previsione del Ministero dell'economia e delle finanze stanziato dalla Legge di bilancio 2017, tenendo conto delle eventuali variazioni intervenute in corso d'anno.

Sulla base di documentate motivazioni, fermi restando i vincoli di finanza pubblica, saranno, inoltre, valutate ulteriori esigenze di risorse finanziarie ai fini del mantenimento delle condizioni di equilibrio economico-finanziario dell'Agenzia.

4. Per quanto concerne le risorse di cui al capitolo 3920, tenuto conto della comunicazione da parte dell'Agenzia sulla ripartizione effettuata ai sensi dell'articolo 60 del D.L. 112/2008, il Dipartimento trasferisce:
  - a) in due rate di uguale importo le risorse per le spese per stipendi, retribuzioni e altre spese di personale stanziato sui piani gestionali 1 e 3 nonché le spese di funzionamento, aventi natura obbligatoria ovvero non frazionabili in dodicesimi, stanziato sui piani gestionali 2, 4 e 6, da erogarsi la prima entro 10 giorni dalla ricezione del provvedimento di assegnazione delle risorse da legge di bilancio emanato dal Ministro e la seconda il 1° luglio;
  - b) in dodicesimi le risorse per le spese di funzionamento aventi natura non obbligatoria ovvero frazionabili. Il primo dodicesimo sarà erogato entro 10 giorni dalla ricezione del provvedimento di assegnazione delle risorse da legge di bilancio emanato dal Ministro;
  - c) in caso di ricorso alla gestione provvisoria da parte dell'Agenzia, limitatamente alla durata della stessa, le somme di cui al presente comma in dodicesimi.
5. Per la quota incentivante, correlata alla verifica dei risultati dell'anno 2016 ai sensi dell'articolo 59 del D.Lgs. 300/1999, determinata nella misura prevista nell'esercizio precedente, ferma restando la normativa vigente in materia di contrattazione integrativa e di costituzione di



fondi, il Dipartimento trasferisce secondo le seguenti modalità:

- a) un acconto pari al 70% della quota incentivante prevista, entro il 28 febbraio dell'anno successivo a quello di competenza. A tal fine, il Direttore dell'Agenzia trasmette al Dipartimento, entro il 30 gennaio dell'anno successivo a quello di competenza, una comunicazione secondo le modalità previste nell'Allegato 3 "Sistema incentivante" e nell'Allegato 4 "Monitoraggio della gestione e verifica dei risultati";
- b) il saldo spettante, entro il 31 luglio, previa informativa al Ministro sulla verifica dei risultati della gestione conseguiti nell'anno precedente, in coerenza con i tempi previsti nell'Allegato 4 "Monitoraggio della gestione e verifica dei risultati".

L'Agenzia si impegna a destinare gli importi di cui al presente comma al miglioramento delle condizioni di funzionamento ed al potenziamento della struttura, nonché alla corresponsione di compensi incentivanti al personale dipendente, sulla base di parametri attinenti all'incremento della qualità e della produttività dell'azione amministrativa. Le modalità per la ripartizione e la distribuzione al personale dipendente dei compensi incentivanti sono definite d'intesa con le Organizzazioni sindacali.

L'individuazione delle risorse relative alla quota incentivante di cui all'articolo 59 del D.Lgs. 300/1999 e dell'eventuale integrazione prevista dall'articolo 1, comma 7, del D.Lgs. 157/2015 correlati alla verifica dei risultati 2017, sono disciplinate dall'allegato 3 "Sistema incentivante" della presente Convenzione che ne stabilisce altresì le modalità di attribuzione. Le modalità di erogazione delle somme dovute sono, invece, stabilite dalla Convenzione 2018-2020.

6. Il Dipartimento trasferisce, altresì, all'Agenzia per la competenza dell'esercizio 2017 ed in un'unica soluzione :

- a) le eventuali integrazioni alle dotazioni di cui al comma 4 da determinarsi in applicazione dell'articolo 1, comma 75, della legge finanziaria 2006;
- b) le risorse stanziare sui pertinenti capitoli del Bilancio dello Stato relative ai canoni di locazione, e alla loro rivalutazione ISTAT, connessi all'utilizzo degli immobili conferiti nel Fondo Immobili Pubblici (FIP) e Patrimonio Uno ed eventuali risorse atte a garantire gli interventi di manutenzione straordinaria, la messa a norma e ogni altra eventuale incombenza connessa;
- c) le risorse per il potenziamento dell'amministrazione finanziaria e per la corresponsione di compensi al personale dipendente assegnate all'Agenzia ai sensi dell'articolo 12, commi 1 e 2, del decreto-legge 28 marzo 1997, n. 79, convertito, con modificazioni, dalla legge 28 maggio 1997, n. 140, come sostituito dall'articolo 3, comma 165, della legge 24 dicembre 2003, n. 350, e successive modificazioni. Con riferimento all'attività svolta a decorrere dal 1 gennaio 2016, subordinatamente alla realizzazione degli strumenti di monitoraggio e riscontro di cui al primo periodo dell'art. 1, comma 7, del D.Lgs. 157/2015, le citate disposizioni cessano di avere applicazione per le agenzie fiscali.

7. Sono inoltre trasferiti all'Agenzia gli eventuali finanziamenti con vincolo di destinazione

provenienti:

- a) dall'Unione Europea, finalizzati ad ulteriori potenziamenti rispetto a quelli previsti dal Piano dell'Agenzia, per attività di accertamento, ispettive e di contrasto alle frodi nei settori dogane ed accise (articolo 3, comma 1, lettera i), n. 3), della legge 10 ottobre 1989, n. 349) e di realizzazione dei programmi di azione in materia di controlli delle spese del FEAGA - Sezione Garanzia;
  - b) da organismi nazionali e UE, per la realizzazione di progetti UE, sperimentazioni e studi;
  - c) dal bilancio dello Stato, per assicurare l'attuazione del decreto-legge 4 aprile 2002, n. 51, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 giugno 2002, n. 106, che, tra l'altro, ha introdotto disposizioni in tema di distruzione dei mezzi di trasporto sequestrati o confiscati a seguito di operazioni di polizia contro fenomeni di immigrazione clandestina.
8. Gli importi di cui ai commi 3, 4, 5, 6 e 7, del presente articolo, sono erogati sul conto di Tesoreria unica n. 12107 "Agenzia delle dogane e dei monopoli" presso la Banca d'Italia, nel rispetto delle regole che disciplinano l'esercizio della Tesoreria unica.
9. La gestione dei pagamenti relativi alla restituzione e ai rimborsi di imposte e relativi interessi di mora ed alle imposte sui beni dello Stato è affidata al Dipartimento. Resta a carico dell'Agenzia la messa in atto delle procedure per la predisposizione degli schemi di decreto, degli ordini di accreditamento e/o di pagamento e degli schemi di richiesta di integrazione di somme e/o di variazioni compensative comprese quelle relative ai rimborsi IVA connessi ad operazioni doganali, per i quali la stessa dovrà altresì acquisire il preventivo nulla osta dell'Agenzia delle entrate in conformità agli accordi conclusi al riguardo tra le due Agenzie.

## **ARTICOLO 5**

### **MODIFICHE DELLA CONVENZIONE E AVVIO DEL NUOVO PROCESSO NEGOZIALE**

1. Qualora nel corso di ciascun esercizio del triennio subentrino rilevanti mutamenti nel quadro economico nazionale ovvero modifiche normative, variazioni attinenti a significativi profili organizzativi ovvero variazioni delle risorse finanziarie rese disponibili, che incidano in maniera sostanziale sul conseguimento degli obiettivi del Piano dell'Agenzia, si provvede, su richiesta di una delle parti, a concordare le modifiche e le integrazioni necessarie alla presente Convenzione ed ai relativi adeguamenti annuali. Gli atti modificativi o integrativi, stipulati con le medesime modalità della presente Convenzione, devono prevedere la quantificazione dei relativi costi e, qualora comportino oneri aggiuntivi a carico del bilancio dello Stato, non possono essere approvati se non è intervenuta la variazione dei relativi stanziamenti.
2. Qualora nel corso della gestione si constatino avanzamenti anomali del livello di conseguimento degli obiettivi rispetto ai risultati pianificati ovvero si ritenga necessario modificare singoli obiettivi del Piano dell'Agenzia per cause diverse da quelle previste dal comma precedente, su richiesta di una delle parti, previo accordo tra Dipartimento ed Agenzia e a seguito di informativa al Ministro, si provvede alle necessarie modifiche della presente Convenzione senza ricorrere alle modalità di cui al comma 1.

3. Le Parti si impegnano ad avviare, a partire dal mese di ottobre di ciascun anno, il processo negoziale per la stipula della Convenzione relativa al successivo triennio.

## **ARTICOLO 6**

### **CONTROVERSIE**

1. Nel caso di contestazioni sulla interpretazione e/o sull'applicazione della Convenzione, con particolare riguardo alla fase di verifica dei risultati, ed in ogni altro caso previsto nella presente Convenzione, ciascuna parte comunica all'altra per iscritto l'oggetto e i motivi della contestazione. Le parti si impegnano ad esaminare congiuntamente la questione entro il termine massimo di 5 giorni lavorativi dalla comunicazione, al fine di comporre amichevolmente la vertenza.
2. Nell'ipotesi di esito negativo del tentativo di composizione, la questione è rimessa alla valutazione di una commissione appositamente nominata e composta da:
  - a) tre membri, nominati dal Ministro, tra i quali un magistrato o un professore universitario o una personalità con profilo equiparato che la presiede;
  - b) il Direttore Generale delle Finanze;
  - c) il Direttore dell'Agenzia.
3. Sulla base delle conclusioni della commissione, il Ministro adotta una direttiva alla quale il Dipartimento e l'Agenzia si conformano nelle proprie decisioni, anche in applicazione, se necessario, del principio di autotutela.
4. La commissione di cui al comma 2 del presente articolo opera gratuitamente.
5. Eventuali contestazioni in atto non pregiudicano in alcun modo la regolare esecuzione della Convenzione, né consentono alcuna sospensione delle prestazioni dovute dall'una e dall'altra parte. Per le questioni in contestazione, le parti si impegnano a concordare di volta in volta, in via provvisoria, le modalità di parziale esecuzione che meglio garantiscano il pubblico interesse e il buon andamento dell'attività amministrativa.
6. Salvo una diversa regolamentazione in specifici atti negoziali, le controversie insorte tra le Agenzie, ovvero tra le Agenzie e la Guardia di Finanza o gli altri Enti e Soggetti che operano nel settore della fiscalità statale sono sottoposte, in caso di esito negativo dei tentativi di amichevole componimento, al Ministro che adotta, nell'esercizio delle sue funzioni sull'intero settore, le iniziative idonee a risolvere la questione.

**Roma, li \_\_\_\_\_**

***Il Ministro dell'economia e delle finanze***

*Pietro Carlo Padoan*

[firmato digitalmente]

***Il Direttore dell'Agenzia***

Giovanni Kessler

[firmato digitalmente]



**AGENZIA DELLE DOGANE  
E DEI MONOPOLI**

---

## **ALLEGATO 1**

---

---

***SISTEMA DI RELAZIONI TRA MINISTERO E AGENZIA***

---

## INDICE

1. MODALITÀ DI ESERCIZIO DELLA FUNZIONE DI VIGILANZA .....	2
2. COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE .....	3
3. QUALITÀ DEI SERVIZI AI CONTRIBUENTI.....	3
4. SISTEMI INFORMATIVI.....	4
5. COOPERAZIONE AMMINISTRATIVA IN AMBITO NAZIONALE, INTERNAZIONALE E SCAMBIO DI INFORMAZIONI.....	5
6. COLLABORAZIONE OPERATIVA TRA MINISTERO ED AGENZIA .....	7

## **1. MODALITÀ DI ESERCIZIO DELLA FUNZIONE DI VIGILANZA**

Ferma restando l'alta vigilanza del Ministro, il Dipartimento esercita, ai sensi dell'articolo 12, comma 1, lettera l), del Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 27 febbraio 2013, n. 67, la funzione di vigilanza di cui all'articolo 59, comma 3, lettera c), del D.Lgs. 300/1999, sulla base di un programma annuale teso a valutare le modalità complessive di esercizio delle funzioni fiscali da parte dell'Agenzia, sotto il profilo della trasparenza, imparzialità e correttezza nell'applicazione delle norme, con particolare riguardo ai rapporti con i contribuenti nonché a quanto previsto dalla L. 212/2000. Il Dipartimento comunica, in via preventiva, all'Agenzia il programma dei procedimenti/attività da sottoporre a valutazione, anche attraverso monitoraggio, nonché le eventuali successive modifiche dello stesso. Per l'espletamento delle attività di vigilanza, il Dipartimento richiede all'Agenzia le informazioni di cui non dispone, nonché quelle relative alla popolazione di atti, per la definizione del campione, e quelle relative agli indicatori di impatto.

L'Agenzia si impegna a dare corso alle suddette richieste, nel più breve tempo possibile e, comunque, entro 30 giorni dalla loro ricezione.

Per le attività di analisi e valutazione, il Dipartimento predispone appositi questionari, volti a rilevare le informazioni presenti negli atti degli uffici, che l'Agenzia si impegna a far compilare e sottoscrivere dai responsabili delle strutture territoriali e ad inoltrarli entro 60 giorni dall'avvio della rilevazione.

In caso di mancato riscontro a tali richieste nei termini concordati, il Direttore Generale delle Finanze ne può disporre l'acquisizione mediante accesso diretto alle strutture dell'Agenzia, dandone preventiva comunicazione al Direttore della stessa.

Inoltre, l'Agenzia si impegna a dare pronto riscontro e, comunque, non oltre 90 giorni dalla ricezione, alle richieste del Dipartimento dirette ad acquisire elementi informativi sulle segnalazioni provenienti dai contribuenti.

Il Dipartimento riferisce annualmente all'Autorità politica gli esiti delle attività di vigilanza svolte e degli interventi di miglioramento proposti.

L'Agenzia fornisce al Dipartimento l'esito delle azioni correttive e di prevenzione intraprese, a seguito delle disfunzioni e/o irregolarità riscontrate in sede di valutazione.

Sempre al fine di assicurare trasparenza, imparzialità e correttezza nell'applicazione delle norme, con particolare riguardo ai rapporti con i contribuenti, l'Agenzia si impegna ad esercitare una funzione di controllo interno caratterizzata da indipendenza tecnica e autonomia operativa e a

fornire al Ministro, per il tramite del Direttore Generale delle Finanze, una sintesi sugli esiti della suddetta attività nell'ambito dell'annuale Rapporto di verifica.

## **2. COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE**

Nella definizione dei programmi di comunicazione e relazione con i cittadini, i contribuenti e gli operatori economici relativi alle materie di propria competenza, l'Agenzia si uniforma a criteri definiti di concerto con il Ministero.

Al fine di assicurare il coordinamento tra le strutture, l'Agenzia si impegna a portare preventivamente a conoscenza del Portavoce del Ministro ogni rilevante iniziativa di comunicazione istituzionale.

Il Ministero e l'Agenzia realizzano forme di coordinamento permanente al fine di garantire la coerenza, la completezza e l'integrazione delle rispettive iniziative di comunicazione, con particolare riguardo all'elaborazione del Programma annuale di comunicazione ai sensi dell'articolo 11, comma 1, della Legge 7 giugno 2000, n. 150, alla realizzazione di campagne informative rivolte all'opinione pubblica ed agli adempimenti per assicurare la presenza in rete dell'Amministrazione finanziaria. Il Ministero e l'Agenzia concordano, altresì, la costruzione di un sistema di rilevazione delle esigenze di informazione e comunicazione dei cittadini nonché di valutazione degli effetti delle attività realizzate.

Nell'ambito delle diverse presenze sulla rete internet afferenti al Ministero, il sito del Dipartimento svolge il ruolo di portale per tutta l'Amministrazione finanziaria.

Il Dipartimento e l'Agenzia partecipano congiuntamente, nelle forme da concordare, alle manifestazioni indicate nel Programma di comunicazione dell'Amministrazione finanziaria, redatto ai sensi della Legge n. 150/2000.

## **3. QUALITÀ DEI SERVIZI AI CONTRIBUENTI**

Sulla base dei criteri di coerenza metodologica e di rappresentatività statistica condivisi con il Dipartimento e richiamati nel documento "Linee strategiche del sistema integrato DF - Agenzie fiscali per la rilevazione e valorizzazione delle percezioni e attese degli utenti dei servizi fiscali" del dicembre 2008, l'Agenzia conduce autonome indagini di *customer satisfaction* sui servizi erogati nei diversi canali e nei confronti della generalità dei contribuenti ovvero di specifiche tipologie degli stessi.

Nel comune intento del costante miglioramento dei rapporti Fisco - Contribuenti e allo scopo di valorizzare ogni iniziativa finalizzata alla tempestività, semplicità e chiarezza nella fruizione dei servizi di informazione e assistenza, l'Agenzia assicura la sua collaborazione al Dipartimento per un efficace monitoraggio e si impegna a promuovere la qualità di detti servizi e le iniziative di miglioramento, secondo le modalità concordate.

#### **4. SISTEMI INFORMATIVI**

L'Agenzia partecipa ai tavoli tecnici di coordinamento promossi dal Ministero per la definizione di strategie comuni volte ad assicurare:

- ✓ l'integrazione delle infrastrutture e dei servizi ICT;
- ✓ l'unitarietà, l'interoperabilità e la sicurezza del Sistema Informativo della Fiscalità;
- ✓ il continuo miglioramento dei servizi erogati;
- ✓ la razionalizzazione nell'uso delle risorse ICT per il contenimento dei costi di esercizio del sistema.

A tal fine, sono declinati i correlati obiettivi e le conseguenti azioni nei piani triennali per l'informatica ed in quelli previsti nei contratti con il *partner* tecnologico.

L'Agenzia, nel presiedere il governo dello sviluppo e della gestione dell'area di competenza del Sistema Informativo della Fiscalità, adotta le misure organizzative e tecnologiche ed attua, con quota parte delle risorse ad essa assegnate, gli interventi atti ad assicurare il raggiungimento degli obiettivi strategici suddetti.

L'Agenzia sviluppa e gestisce l'area di competenza del Sistema Informativo della Fiscalità nel rispetto della normativa e degli standard vigenti, secondo gli indirizzi degli organi competenti assicurando il costante monitoraggio del Sistema medesimo, anche attraverso la definizione, realizzazione ed implementazione, per la parte di competenza, di strumenti comuni di conoscenza e di analisi.

Per l'esercizio delle funzioni di coordinamento e monitoraggio del Sistema Informativo della Fiscalità, l'Agenzia si impegna a trasmettere al Ministero il Piano Triennale ICT approvato dal Comitato di gestione dell'Agenzia, le relazioni semestrali di monitoraggio e la Relazione annuale sullo stato di informatizzazione predisposte ed inviate all'Agenzia per l'Italia digitale. Inoltre, l'Agenzia si impegna a trasmettere, ove necessario, ulteriori informazioni utili al governo dell'accordo quadro dei servizi.



## **5. COOPERAZIONE AMMINISTRATIVA IN AMBITO NAZIONALE, INTERNAZIONALE E SCAMBIO DI INFORMAZIONI**

Al fine di consentire lo svolgimento delle funzioni istituzionali di analisi, indagini e studi sulle politiche fiscali e sulla loro attuazione, attribuite al Dipartimento dall'articolo 56, comma 1, lettera a), del D.Lgs. 300/1999, trova applicazione la direttiva del Ministro dell'Economia e delle finanze del 23 gennaio 2008. In tale ottica l'Agenzia assicura al Dipartimento l'accesso alle informazioni risidenti nelle proprie banche dati della fiscalità nel rispetto dell'autonomia gestionale e delle rispettive competenze, comprese le risposte fornite dall'Agenzia alle istanze di interpello presentate ai sensi dell'articolo 11 della L. 212/2000, come novellato dal decreto legislativo 24 settembre 2015, n. 156.

Il Dipartimento e l'Agenzia definiscono, quindi, nell'ambito dei tavoli tecnici di coordinamento, le azioni e gli interventi volti a rafforzare la cooperazione amministrativa, favorendo l'integrazione delle banche dati e l'incremento della qualità dei flussi informativi.

L'Agenzia e il Dipartimento definiscono, altresì, le procedure atte a consentire a quest'ultimo la conoscenza delle risposte alle istanze di interpello presentate ai sensi del citato articolo 11 della L. 212/2000.

In conformità all'esigenza di una migliore qualità, comparabilità e completezza dei dati nel settore del contenzioso tributario, l'Agenzia si impegna a incrementare la cooperazione e lo scambio dei dati per favorire lo sviluppo del sistema informativo della giustizia tributaria del Dipartimento, con particolare riguardo ai ricorsi presentati, alle tipologie degli esiti delle decisioni e al relativo valore economico. Nelle more della realizzazione del necessario applicativo informatico, l'Agenzia fornisce al Dipartimento, entro il primo bimestre dell'anno, le informazioni ed i dati relativi al contenzioso di propria competenza. Per il migliore svolgimento delle competenze in materia di contenzioso tributario, l'Agenzia potrà acquisire dal sistema informativo della Giustizia Tributaria del Dipartimento gli elementi riguardo ai ricorsi presentati, alle decisioni emesse e al relativo valore economico.

Il Dipartimento e l'Agenzia definiscono, nell'ambito di un tavolo tecnico di coordinamento, le azioni e gli interventi da porre in essere per la messa a disposizione delle suddette informazioni.

L'Agenzia si impegna, altresì, ad utilizzare, nell'ambito del processo tributario, esclusivamente le modalità di costituzione telematica previste per legge, presso gli uffici ove tali modalità sono operative e ad adottare idonee misure organizzative atte a garantire il deposito telematico dei ricorsi, degli appelli e delle controdeduzioni presso le Commissioni tributarie in cui è operativo il

processo tributario telematico - anche in caso di utilizzo da parte del contribuente delle modalità di notifica e di deposito cartaceo - e a garantire, presso tutte le Commissioni tributarie, il più ampio utilizzo del servizio di prenotazione degli appuntamenti *on line* per il deposito degli atti processuali di propria competenza.

L'Agenzia, nell'ambito dell'interoperabilità indirizzata all'integrazione dei processi di controllo secondo il paradigma *once* (unico invio – unico controllo), rende disponibili alle altre Agenzie e alle Pubbliche Amministrazioni, ove normativamente previsto, i dati utili allo svolgimento dei loro compiti istituzionali. Ferme restando le modalità di comunicazione tra le Pubbliche Amministrazioni previste dal CAD, i costi di elaborazione dei dati non compresi nei progetti di interoperabilità sono a carico della Struttura richiedente.

L'Agenzia collabora con l'Ufficio di Statistica del Dipartimento nelle attività connesse alla partecipazione dell'Amministrazione Finanziaria al Sistema Statistico Nazionale e fornisce tempestivamente al Dipartimento le informazioni necessarie per la valutazione e l'attuazione delle politiche fiscali. Gli eventuali costi relativi all'elaborazione delle informazioni sono a carico di quest'ultimo.

L'Agenzia, su richiesta del Ministero, assicura la propria collaborazione ai fini della predisposizione dei provvedimenti di legge, dei regolamenti in materia tributaria, di giochi e tabacchi nonché delle istruttorie alle interrogazioni parlamentari ed ai ricorsi presentati ai vari organismi giurisdizionali, anche nel settore della fiscalità internazionale.

L'Agenzia fornisce al Dipartimento – Direzione Relazioni Internazionali, su base semestrale, i dati sulle richieste di cooperazione inviate e ricevute nel settore delle accise al fine di rendicontare le attività di cooperazione amministrativa svolte dalla stessa in tale specifico settore. Analoghe informazioni sono fornite semestralmente per quanto attiene il settore dei controlli multilaterali in ambito accise in cui partecipa l'Agenzia.

Ai fini della puntuale informazione sulle attività di cooperazione internazionale svolte nel campo dell'imposizione indiretta, l'Agenzia si impegna ad aggiornare tempestivamente il sistema della banca dati del "*Central Liaison Office*" (C.L.O.).

L'Agenzia assicura la propria collaborazione al fine di consentire l'applicazione delle disposizioni di cui alle Convenzioni e alle iniziative relative alla mutua assistenza e alla cooperazione tra le amministrazioni doganali, in applicazione della vigente normativa.

L'Agenzia attua lo scambio di informazioni con le Strutture degli altri Stati membri dell'Unione Europea nonché con le Strutture dei Paesi terzi interessati nel campo dell'imposizione indiretta, nel

settore dei dazi e della fiscalità in modo da contribuire al rafforzamento del governo economico dell'Unione Europea.

L'Agenzia provvede, altresì, agli adempimenti necessari per l'attuazione della mutua assistenza per il recupero crediti e per il relativo scambio di informazioni con i Paesi interessati.

L'Agenzia assicura tempestività nell'adempimento delle richieste di assistenza nonché il rispetto dei termini di risposta, laddove previsti, tenuto conto della normativa UE e in linea con le priorità indicate dalla Commissione Europea.

Ai fini del monitoraggio sulle attività di cooperazione internazionale svolte nell'ambito delle imposte indirette, l'Agenzia, segnalando eventuali criticità, fornisce dati statistici su base annuale e, qualora necessari, su richiesta.

L'Agenzia garantisce, per gli aspetti di competenza, la collaborazione con il Dipartimento ai fini delle azioni degli organismi internazionali per il contrasto dell'evasione e dell'elusione fiscale internazionale, quali *l'Action Plan on Base Erosion and Profit Shifting*, lanciato dall'OCSE nel 2013 e sostenuto dal G-20.

## **6. COLLABORAZIONE OPERATIVA TRA MINISTERO ED AGENZIA**

Fermo restando quanto disposto in materia di assegnazione di personale agli Uffici di diretta collaborazione dal Decreto del Presidente della Repubblica 3 luglio 2003, n. 227, concernente il Regolamento di organizzazione degli Uffici di diretta collaborazione del Ministro, anche se la richiesta riguarda personale con qualifica dirigenziale, il Dipartimento, nonché le Strutture deputate a svolgere funzioni generali di supporto all'Amministrazione economico-finanziaria, possono chiedere, per il perseguimento dei propri fini istituzionali, la collaborazione dell'Agenzia, nonché avvalersi del contributo di singole professionalità ad essa appartenenti.

Il distacco di personale dell'Agenzia può riguardare, per ciascun anno del triennio, un numero massimo pari allo 0,75% dei dipendenti in servizio presso la stessa. L'Agenzia accoglie la richiesta del Dipartimento, salvo particolari e motivate esigenze di permanenza di tale personale presso sedi particolarmente carenti. L'Agenzia e il Dipartimento in occasione delle procedure di interpello concorderanno di volta in volta il coefficiente di personale per il quale, considerate le esigenze di servizio, potrà cessare la posizione di distacco.

Per il conseguimento di obiettivi specifici che necessitano dell'apporto di professionalità particolari, l'Agenzia può richiedere il distacco di personale del Ministero. Le richieste sono accolte, salvo specifiche esigenze di servizio.

Le richieste di personale da parte dell'Agazia saranno oggetto di specifica definizione nell'ambito del *budget* di ciascuno degli esercizi del triennio cui la presente Convenzione fa riferimento.

Gli oneri relativi alla parte fissa della retribuzione del personale distaccato, inclusa l'indennità di amministrazione, rimangono a carico dell'Ente di provenienza. La retribuzione variabile è a carico dell'Ente presso il quale avviene il distacco. Ove trattasi di personale dirigenziale assegnato agli Uffici di diretta collaborazione il trattamento economico resta a carico dell'Agazia per l'intero periodo dell'incarico.

In materia di candidature alle opportunità di lavoro presso la Commissione Europea per i posti END il relativo nulla osta dovrà essere rilasciato sia dall'Amministrazione dove il candidato presta servizio sia dall'Amministrazione di provenienza, mentre per i tirocini brevi e gli *stage* strutturali il relativo nulla osta sarà rilasciato dall'Amministrazione dove il candidato presta servizio.

In caso di esito positivo della candidatura, ove le esigenze di servizio permangano, sarà cura dell'Agazia provvedere alla sostituzione dell'unità distaccata con altro personale di pari qualifica ed esperienza.

Durante il periodo di permanenza presso la Commissione Europea per i posti END, per gli *stage* strutturali e per i tirocini brevi, l'Amministrazione di provenienza del candidato continuerà ad assicurare il pagamento della retribuzione e degli oneri previdenziali ed assicurativi, mentre l'Amministrazione dove presta servizio il candidato assicurerà l'eventuale retribuzione variabile.

Il personale di cui all'articolo 14, comma 5, della Legge 28 luglio 1999, n. 266, transitato nei ruoli del personale del Ministero, può essere assegnato a sedi territoriali dell'Agazia, nei limiti di un contingente definito annualmente di concerto con l'Agazia e secondo modalità con essa concordate.



**AGENZIA DELLE DOGANE  
E DEI MONOPOLI**

---

---

## **ALLEGATO 2**

---

---

*PIANO DELL'AGENZIA*

---

---

## INDICE

1. PREMESSA.....	2
2. GLI OBIETTIVI STRATEGICI E I RISULTATI ATTESI.....	6
3. DESCRIZIONE DEGLI EFFETTI E DEGLI IMPATTI DELLE AZIONI .....	13
4. STRATEGIA IN MATERIA DI ORGANIZZAZIONE PER L'ANNO 2017 .....	14
5. LA STRATEGIA IN MATERIA DI RISORSE UMANE.....	15
6. LA STRATEGIA IN MATERIA DI FORMAZIONE.....	24
7. COSTI DI FUNZIONAMENTO DELL'AGENZIA.....	29
8. PIANO DEGLI INVESTIMENTI .....	31

## 1. PREMESSA

Nella sua veste di Autorità doganale, l'Agenzia adotta ogni utile iniziativa volta a semplificare gli adempimenti degli operatori economici per facilitare, nel rispetto delle regole, la circolazione delle merci e scongiurare ritardi pregiudizievoli alla competitività delle imprese operanti nel territorio nazionale.

Con tale finalità prosegue l'impegno dell'Agenzia per la digitalizzazione e la semplificazione delle procedure e dei processi anche attraverso proattive forme di confronto e collaborazione con le diverse categorie di operatori economici e/o contribuenti volte tra l'altro a stimolare un comportamento virtuoso da parte degli utenti sotto il profilo degli adempimenti fiscali.

In questa ottica, assume particolare rilievo la strategia di azione dell'Agenzia per lo sviluppo del sistema logistico nazionale attraverso una piena digitalizzazione e l'integrazione dei servizi resi da differenti attori pubblici e privati.

La finalità di tale disegno è l'interoperabilità fra i sistemi in capo ai gestori di nodi logistici e di flotte di trasporto (pubblici e/o privati) con il sistema doganale ed il sistema portuale e logistico territoriale, in modo da garantire l'attendibilità dell'appuntamento intermodale e convergere verso un modello di catena logistica senza soluzioni di continuità (*seamless*) e completamente digitalizzata. Tale approccio consente di rilanciare la competitività del sistema logistico nazionale, beneficiando di una rete virtuale per l'individuazione e la rimozione dei "nodi" di inefficienza nella movimentazione multimodale delle merci. Particolare attenzione è dedicata ai nodi logistici del Meridione d'Italia con l'obiettivo di conferire alle sue aree logistiche un rapido vantaggio competitivo.

Tali obiettivi sono raggiungibili intervenendo in modo sinergico e integrato sui segmenti della catena logistica, del ciclo portuale e sulle aree geografiche in cui si concentrano attualmente le maggiori criticità, attivando più direttrici di intervento tra loro correlate, che prevedono:

- ✓ la razionalizzazione degli scambi di informazioni tra gli attori del ciclo portuale;
- ✓ l'integrazione dell'offerta di servizi doganali e marittimi secondo il principio "*once*";
- ✓ la digitalizzazione dei procedimenti e di tutta la documentazione a corredo delle dichiarazioni doganali (secondo il principio "*full digital*");
- ✓ lo sviluppo dei "*fast corridor*" in una logica di rete e di un sistema di controllo e monitoraggio in tempo reale della posizione doganale delle merci;

- ✓ di favorire l'internazionalizzazione del sistema produttivo territoriale ottimizzando il processo di export. In questo ambito si intende fluidificare i flussi delle merci dal magazzino di produzione o di stoccaggio fino all'imbarco in nave.

Per la realizzazione degli interventi pianificati, che richiedono un impegno straordinario e rilevante per l'Agenzia, è necessaria la presenza di alcune condizioni abilitanti, tra cui in particolare la condivisione degli obiettivi con i soggetti pubblici e privati coinvolti (Autorità portuali, operatori economici, operatori del trasporto, gestori di nodi e piattaforme logistiche, aziende) e la loro collaborazione per la buona riuscita delle iniziative, nella consapevolezza della assoluta necessità di adottare una logica di sistema basata sulle sinergie e sulla generazione di valore per tutti gli attori della catena logistica.

L'orientamento verso la "*cooperative compliance*" non abbasserà comunque la capillare e mirata azione di contrasto ai fenomeni evasivi e fraudolenti che l'Agenzia è chiamata ad assicurare a garanzia della regolarità dei flussi commerciali internazionali. Sotto tale profilo proseguirà l'impegno nell'applicazione di evolute tecniche di analisi dei rischi volte ad assicurare un efficace e mirata azione di contrasto e, contemporaneamente, ad evitare ritardi che possano rivelarsi pregiudizievoli per la fluidità dei traffici commerciali.

Inoltre, l'Agenzia, nel quadro dell'azione di prevenzione e repressione degli illeciti tributari ed extra-tributari connessi al commercio internazionale – e, in particolare, quelli di natura patrimoniale quali il contrabbando e i traffici internazionali di rifiuti, di sostanze stupefacenti, di materiale contraffatto e di tabacco estero – contribuirà a rafforzare il dispositivo di contrasto ai fenomeni del riciclaggio internazionale e del finanziamento del terrorismo attraverso lo sviluppo di utili sinergie con le altre Amministrazioni dello Stato, quali l'Unità di Informazione Finanziaria della Banca d'Italia e, soprattutto, con la Direzione Nazionale Antimafia e Antiterrorismo con la quale è in atto una proficua collaborazione istituzionale.

Nel comparto dei giochi, l'Agenzia metterà in atto ogni iniziativa utile per elevare la qualità dell'offerta, soprattutto sotto il profilo della tutela dei soggetti vulnerabili, e per combattere il gioco illegale. Ciò, anche attraverso l'adeguamento tecnologico dei sistemi di sicurezza e monitoraggio e il rafforzamento delle attività di controllo, finalizzate a prevenire e reprimere il gioco minorile, intensificando in tal senso l'attività di collaborazione con le Autorità di polizia giudiziaria (Polizia di Stato, Carabinieri e Guardia di Finanza, Polizia locale).

In materia di tabacchi, sarà rafforzato l'impegno a migliorare la qualità dei servizi per facilitare l'espletamento degli adempimenti da parte dei contribuenti/utenti, assicurando



contestualmente il presidio delle attività di controllo sulla produzione (onde verificare la conformità dei prodotti alla normativa nazionale e comunitaria), sulla distribuzione e sulla vendita dei tabacchi lavorati.

In sintesi - in coerenza con l'Atto di indirizzo e in continuità evolutiva con le azioni già intraprese nel corso degli anni - la strategia dell'Agenzia per il prossimo triennio prevede, da un lato, il rafforzamento degli interventi volti da un lato a semplificare e razionalizzare le procedure per facilitare gli adempimenti e favorire la *compliance* e, dall'altro, l'implementazione delle attività dirette a incrementare il livello di efficacia dell'azione di prevenzione e contrasto dell'evasione tributaria, delle frodi e degli illeciti extratributari, assicurando nel contempo la riduzione dell'invasività dei controlli e un fattivo coordinamento con le altre autorità istituzionalmente preposte agli specifici ambiti operativi.

In coerenza con le suddette priorità politiche, sotto il profilo delle attività e dei correlati volumi di produzione, il Piano 2017 è stato declinato attraverso obiettivi di rilievo strategico, indicatori e risultati attesi che formeranno oggetto di misurazione e valutazione del livello di conseguimento della complessiva performance organizzativa. In particolare, esso prevede le seguenti macroaree di intervento:

- *semplificazione dei rapporti con gli utenti e compliance* mediante
  - ✓ lo sviluppo della digitalizzazione e la parallela semplificazione dei processi per favorire l'adempimento spontaneo degli obblighi tributari;
  - ✓ il consolidamento delle iniziative di confronto e collaborazione con gli operatori e le associazioni di categoria;
  - ✓ la valorizzazione delle procedure innovative introdotte in aderenza all'Agenda Digitale Europea al fine di recuperare reputazione internazionale e attrarre investimenti verso il mercato nazionale;
- *prevenzione e contrasto dell'evasione tributaria e degli illeciti extratributari* mediante:
  - ✓ lo sviluppo dell'analisi automatizzata del rischio condivisa con altre Autorità nazionali per l'individuazione dei comportamenti fraudolenti e dei rischi correlati ai vari flussi merceologici;
  - ✓ il rafforzamento dell'azione di prevenzione del riciclaggio e contrasto del contrabbando mediante la collaborazione con altre autorità istituzionalmente preposte;

- ✓ il consolidamento della regolamentazione del mercato dei giochi, con l'obiettivo di elevare la qualità dell'offerta, con particolare riguardo alla tutela di soggetti vulnerabili e di potenziare le azioni di contrasto al gioco illegale;
- ✓ l'ottimizzazione della funzione di accertamento e di riscossione dei diritti e di tutela degli interessi pubblici in sede di contenzioso.

## 2. GLI OBIETTIVI STRATEGICI E I RISULTATI ATTESI

Il Piano dell'Agenzia è articolato su cinque obiettivi strategici qualificanti e rappresentativi dell'attività, finalizzati al miglioramento della qualità dei servizi resi e alla facilitazione degli adempimenti tributari nonché al rafforzamento dell'efficacia delle attività di controllo.

Per ciascun obiettivo sono stati individuati specifici indicatori di performance idonei a misurare il livello di conseguimento degli obiettivi fissati. Nel dettaglio:

- ✓ *"Facilitare gli adempimenti tributari"*: gli indicatori mettono in risalto le attività dell'Agenzia volte ad agevolare il rapporto con gli utenti attraverso iniziative di comunicazione e semplificazione dirette a favorire la trasparenza e la comunicazione e, quindi, a facilitare l'adempimento spontaneo degli obblighi tributari.
- ✓ *"Migliorare la qualità dei servizi ai contribuenti/utenti"*: gli indicatori sono rappresentativi dell'impatto del processo di sviluppo della digitalizzazione dei processi e della semplificazione delle procedure per il miglioramento dei servizi all'utenza.
- ✓ *"Contribuire a una maggiore competitività delle imprese italiane e favorire l'attrattività per le imprese estere"*: gli indicatori sono volti a misurare l'impegno dell'Agenzia in termini di snellimento e accelerazione delle procedure di sdoganamento al fine di accrescere l'attrattività del sistema doganale italiano.
- ✓ *"Migliorare l'efficacia dell'azione di contrasto dell'evasione tributaria nonché degli illeciti extratributari"*: gli indicatori sono rappresentativi di una consolidata strategia di azione dell'Agenzia volta al presidio della legalità e della sicurezza sotto il profilo dell'efficacia e della qualità dell'azione amministrativa.
- ✓ *"Tutelare gli interessi erariali nell'ambito del contenzioso"*: gli indicatori sono volti a misurare il grado sostenibilità della pretesa tributaria in sede di contenzioso.

## Area Strategica Semplificazione dei rapporti con gli utenti e *compliance*

Obiettivo 1	Indicatori	Descrizione indicatori	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019
<b>Facilitare gli adempimenti tributari</b>	Percentuale di direttive nei diversi settori di attività emanate entro i termini prescritti	E' un indicatore volto a misurare la tempestività di adeguamento dell'azione amministrativa alle fonti primarie ed alle sentenze dei supremi organi giudiziari nazionali ed europei.	100%	100%	100%
	Numero di iniziative divulgative degli istituti doganali e delle semplificazioni procedurali previsti dalla normativa UE e nazionale	E' un indicatore volto a misurare la capacità dell'Agenzia di comunicare e divulgare gli istituti e le novità di settore.	270	275	280
	Percentuale dei quesiti in materia tributaria pervenuti tramite servizio di URP telematico risolti entro 3 giorni lavorativi a fronte dei 15 a disposizione per questa attività di servizio all'utenza	E' un indicatore volto a misurare la rapidità di risposta dell'Agenzia alle istanze dell'utenza	25%	costante	costante
	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	E' un indicatore rivolto a misurare la capacità dell'Agenzia di rispondere alla quasi totalità delle istanze dell'utenza entro un termine inferiore a quello previsto (15 giorni).	90%	costante	costante

Obiettivo 2	Indicatori	Descrizione indicatori	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019
<b>Migliorare la qualità dei servizi ai contribuenti/utenti</b>	Riduzione percentuale del <i>time release</i> per operazioni di importazione in procedura ordinaria c/o dogana nei principali porti (Periodo di osservazione gennaio/aprile 2017 – confronto con gennaio/aprile 2016)	E' un indicatore volto a misurare la riduzione dei tempi di sdoganamento in procedura ordinaria presso i porti sede di autorità portuale, per effetto della completa digitalizzazione del processo.	22%	costante	costante
	Riduzione percentuale del <i>time release</i> per operazioni di importazione in procedura ordinaria c/o dogana negli aeroporti con maggior traffico (Periodo di osservazione gennaio/aprile 2017 – confronto con gennaio/aprile 2016)	E' un indicatore volto a misurare la riduzione dei tempi di sdoganamento in procedura ordinaria negli aeroporti con maggior traffico, per effetto della completa digitalizzazione del processo.	25%	costante	costante
	Riduzione percentuale del <i>time release</i> per operazioni di importazione in procedura ordinaria c/o dogana negli altri uffici (Periodo di osservazione gennaio/aprile 2017 – confronto con gennaio/aprile 2016)	E' un indicatore volto a misurare la riduzione dei tempi di sdoganamento in procedura ordinaria negli Uffici, per effetto della completa digitalizzazione del processo.	22%	costante	costante
	Percentuale delle dichiarazioni (Import, Export, Transito) presentate con fascicolo elettronico in tutti gli uffici	E' un indicatore volto a misurare l'utilizzo dei canali telematici per l'invio della documentazione richiesta a corredo delle dichiarazioni doganali.	40%	costante	costante
	Percentuale delle IVO rilasciate entro 90 giorni invece dei 120 giorni previsti dalle norme dell'UE	E' un indicatore volto a misurare la riduzione dei tempi di rilascio delle Informazioni Vincolanti di Origine rispetto al termine previsto dalle norme.	20%	in aumento	in aumento
	Percentuale delle concessioni e autorizzazioni in materia di Rivendite Speciali e di Patentini rilasciate entro 105 giorni (Area Monopoli).	E' un indicatore volto a misurare la riduzione dei tempi di rilascio rispetto al termine fissato.	87%	88%	89%

Obiettivo 3	Indicatori	Descrizione indicatori	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019
<b>Contribuire a una maggiore competitività delle imprese italiane e favorire l'attrattività per le imprese estere</b>	Percentuale di dichiarazioni doganali di importazione con errata liquidazione dei diritti	E' un indicatore di " <i>cooperative compliance</i> ", calcolato come percentuale di dichiarazione errate sul totale delle dichiarazioni doganali di importazione, ed è volto a misurare il miglioramento del livello di adempimento spontaneo da parte degli operatori economici, conseguito attraverso la messa a disposizione di un sistema automatizzato a supporto per il calcolo dei diritti doganali dovuti.	5%	in diminuzione	in diminuzione
	Incremento del numero dei container inoltrati nei <i>fast corridors</i>	E' un indicatore volto a misurare gli sforzi dell'Agenzia per semplificare e snellire il ciclo logistico.	10%	10%	10%
	Numero di navi ammesse allo sdoganamento in mare	E' un indicatore volto a misurare l'incremento dell'utilizzo del <i>preclearing</i> da parte degli operatori.	1.000	in aumento	in aumento
	Percentuale di mantenimento delle autorizzazioni AEO rilasciate	E' un indicatore di " <i>compliance AEO</i> " volto a misurare il mantenimento di affidabilità nel tempo degli operatori ai quali l'Agenzia ha rilasciato l'autorizzazione AEO e testimonia il rapporto di compliance tra Agenzia e gli operatori autorizzati, ai quali sono riconosciute agevolazioni procedurali.	96%	in aumento	in aumento
	Percentuale di mantenimento delle autorizzazioni doganali rilasciate	E' un indicatore di " <i>compliance doganale complessiva</i> " volto a misurare il mantenimento di affidabilità nel tempo degli operatori ai quali l'Agenzia ha rilasciato una o più autorizzazioni doganali e testimonia il rapporto di <i>compliance</i> degli operatori autorizzati, ai quali sono	90%	in aumento	in aumento

		riconosciute specifiche agevolazioni procedurali.			
	Incremento percentuale del valore medio dichiarato all'importazione in Italia, per tipologia di merce ed area di rischio, rispetto al valore medio UE	E' un indicatore volto a misurare gli effetti dell'attività di controllo diretta a contrastare il fenomeno della sottofatturazione per determinate tipologie merceologiche e provenienti da determinate aree che saranno definite successivamente.	40%	in aumento	in aumento

### Area strategica Prevenzione e contrasto dell'evasione tributaria e degli illeciti extratributari

Obiettivo 4	Indicatori	Descrizione indicatori	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019
<b>Migliorare l'efficacia dell'azione di prevenzione e contrasto dell'evasione tributaria nonché degli illeciti extratributari</b>	Tasso di positività delle verifiche in materia di accise con esclusione dei tabacchi	E' un indicatore volto a misurare l'efficacia dei controlli sulla base di una mirata analisi dei rischi.	60%	60%	60%
	Tasso di positività delle verifiche IVA (Intra e Plafond)	E' un indicatore volto a misurare l'efficacia dei controlli sulla base di una mirata analisi dei rischi.	50%	50%	50%
	Tasso di positività interventi in materia di sottofatturazione nei settori a rischio e da Paesi a rischio	E' un indicatore volto a misurare l'efficacia dei controlli sulla base di una mirata analisi dei rischi.	50%	50%	50%
	Tasso di positività sui controlli mirati alla sicurezza dei prodotti	E' un indicatore volto a misurare l'efficacia dei controlli sulla base di una mirata analisi dei rischi.	20%	in aumento	in aumento
	Tasso di positività dei controlli mirati a contrastare il fenomeno della contraffazione	E' un indicatore volto a misurare l'efficacia dei controlli sulla base di una mirata analisi dei rischi.	18%	in aumento	in aumento
	Tasso di positività dei controlli in materia di depositi di prodotti liquidi da inalazione senza combustione (Area Monopoli)	E' un indicatore che misura il grado di efficacia dei controlli effettuati sui depositi di prodotti liquidi da inalazione senza combustione.	30%	costante	costante

Tasso di positività dei controlli in materia valutaria	E' un indicatore che misura il grado di efficacia dei controlli effettuati in materia valutaria.	24%	costante	costante
Tasso di positività dei controlli selezionati attraverso la procedura OTELLO ( <i>Online Tax Refund at Exit: Light Lane Optimization</i> ) ai sensi dell'art. 38 quater D.P.R. 633/72	E' un indicatore che misura il grado di efficacia dei controlli sulla restituzione dell'IVA all'esportazione, selezionati tramite la procedura OTELLO.	8%	in aumento	in aumento
Indice di presidio del territorio nel settore delle accise (Area Dogane)	E' un indicatore volto a misurare la quantità di esercizi controllati in rapporto alla platea di riferimento.	30%	in aumento	in aumento
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 (Area Monopoli)	E' un indicatore volto a misurare la quantità di esercizi controllati in rapporto alla platea di riferimento.	30%	costante	costante
Controlli sulla regolarità dei versamenti dei canoni concessori previsti in convenzione, effettuati dai concessionari, entro 30 gg dal versamento (Area Monopoli)	E' un indicatore di tempestività dell'azione amministrativa con riguardo alla verifica di regolarità dei versamenti effettuati dai concessionari	90%	costante	costante
Numero di sistemi e piattaforme di giochi on line sottoposti a controlli (Area Monopoli)	L'indicatore riguarda i controlli nell'ambito delle cd. <i>Videolotteries</i> attraverso una verifica presso il sistema centrale del concessionario, una verifica presso una o più sale del concessionario ed un'attività di back-stage presso il sistema di controllo VLT, al fine di controllare la tenuta dei collegamenti con il sistema di gioco verificato ed il confronto puntuale tra i dati acquisiti in fase di verifica e quelli presenti sul sistema di controllo	10	costante	costante



Obiettivo 5	Indicatori	Descrizione indicatori	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019
<b>Tutelare gli interessi erariali nell'ambito del contenzioso</b>	Adesione dei contribuenti agli atti impositivi e sanzionatori in materia di diritti doganali (% degli atti non impugnati rispetto agli atti emessi)	indicatore idoneo a misurare la percentuale di impugnazione degli atti impositivi e sanzionatori emessi; costituisce uno strumento di stima della sostenibilità della pretesa erariale.	80%	costante	costante
	Indice di vittoria in materia di contenzioso tributario (% di controversie decise in via definitiva a favore dell'erario) - Area Dogane	E' un indicatore che misura il grado di efficacia della difesa in giudizio da parte dell'Agenzia.	80%	costante	costante
	Contenzioso civile - Numero di relazioni inviate all'Avvocatura dello Stato ai fini della costituzione in giudizio nei processi civili per i quali i relativi termini per la costituzione in giudizio scadono entro il 31 dicembre /Numero processi civili per i quali i relativi termini per la costituzione in giudizio scadono entro il 31 dicembre (Area Monopoli)	E' un indicatore volto a misurare la quantità di atti di costituzioni in giudizio nel rispetto dei termini prescritti.	95%	95%	95%
	Contenzioso tributario - numero di costituzioni in giudizio/ Numero di atti introduttivi di giudizio per i quali i termini per la costituzione in giudizio scadono entro il 31 dicembre (Area Monopoli)	E' un indicatore volto a misurare la quantità di atti di costituzioni in giudizio nel rispetto dei termini prescritti.	93%	95%	98%
	Indice di conclusione dei procedimenti di ricorso/reclamo con proposte formulate d'ufficio ex art. 17 bis, comma 5, D.Lgs. N. 546/92 (Area Monopoli)	E' un indicatore volto a misurare la capacità di risoluzione di talune controversie sulla base delle proposte formulate dall'Agenzia	50%	55%	60%

### 3. DESCRIZIONE DEGLI EFFETTI E DEGLI IMPATTI DELLE AZIONI

Nel prospetto che segue si dà evidenza della stima degli effetti e degli impatti delle azioni stabilite in Convenzione sul bilancio dello Stato e la loro tendenza nel triennio considerato.

<b>EFFETTI ED IMPATTI DELLE AZIONI STABILITE IN CONVENZIONE</b>				
<b>Stima degli effetti ed impatti delle azioni</b>		<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Effetti sul bilancio dello Stato</b>	Totale entrate tributarie riscosse (€/MLD)	71,9	73,6	75,1
	Costi a carico del bilancio dello Stato (€/MLD) (*)	0,93	0,92	0,92
	Rimborso da parte dell'Unione europea delle spese di riscossione delle risorse proprie (€/MLD)	0,52	0,52	0,52
	Efficienza complessiva, ovvero Costi sostenuti a carico del bilancio dello Stato per riscuotere € 100 di imposte o diritti (**)	€ 0,57	€ 0,54	€ 0,53
<b>Effetti sul tax gap</b>	Studio tax gap in materia di accise	Relazione sui risultati dello studio	*	*
<b>Effetti sociali dell'azione dell'Agenzia</b>	Rappresentazione dei risultati conseguiti dall'Agenzia in ambito extratributario	Relazione	Relazione	Relazione

(\*)Gli importi indicati includono per il triennio 2017/2019 la stima, basata sul dato 2016, delle assegnazioni integrative per il potenziamento e l'incentivazione del personale riconosciute ai sensi dell'articolo 3, comma 165, della legge 24 dicembre 2003, n. 350, e, per l'attività svolta a decorrere dal 1 gennaio 2016, ai sensi dell'art. 1, comma 7, del decreto legislativo 157/2015.

(\*\*) I costi sono calcolati al netto del rimborso da parte dell'Unione Europea delle spese di riscossione delle risorse proprie.

Nel prospetto sono indicati i valori stimati degli aggregati monetari rappresentativi dell'impatto dell'attività dell'Agenzia sul bilancio dello Stato, espressi in termini di *entrate tributarie complessivamente riscosse*.

Inoltre, viene previsto un *indicatore sintetico di efficienza complessiva* che consente di apprezzare l'incidenza dei costi sostenuti per il funzionamento dell'Agenzia sul totale delle somme riscosse e la sua tendenza nell'arco del triennio.

Nel medesimo prospetto, con riguardo agli effetti sul *tax gap*, per il 2017 è previsto uno studio in materia di accise allo scopo di fornire una prima stima.

Infine, a partire dall'esercizio 2017 - e per ciascun anno d'imposta del triennio - l'Agenzia, in via sperimentale, fornisce evidenza dei risultati, in termini di benefici per la collettività, conseguiti attraverso le attività di prevenzione e contrasto degli illeciti di natura extra-tributaria (lotta alla contraffazione; tutela del "made in"; anticontrabbando; contrasto al traffico illecito di rifiuti; sequestri di droghe, di valuta, di prodotti non sicuri).

#### **4. STRATEGIA IN MATERIA DI ORGANIZZAZIONE PER L'ANNO 2017**

L'organizzazione dell'Agenzia delle dogane e dei monopoli è oggi articolata su 25 posizioni di livello dirigenziale generale (di cui 2 posti di vicedirettore, 14 Uffici/Direzioni centrali e 9 Direzioni regionali/interregionali) e 254 posizioni di livello dirigenziale non generale.

Tale assetto organizzativo è la risultante dell'attuazione di un complesso e articolato Piano di riforma organizzativa dell'Agenzia, definito e avviato all'indomani dell'incorporazione dell'ex AAMS nell'Agenzia delle dogane.

Nel quadro di detto Piano si è proceduto all'eliminazione delle duplicazioni e alla concentrazione di compiti analoghi e a vario titolo connessi; si è operato principalmente sulle strutture centrali di indirizzo e coordinamento e, in minor misura, sulle strutture territoriali già oggetto – nel 2011 – di una profonda revisione e razionalizzazione nell'ambito dell'allora Agenzia delle dogane.

Lo scorso anno, completato il processo di riorganizzazione post-incorporazione, è stato curato l'aggiornamento del Regolamento di amministrazione tenendo conto sia delle molteplici modifiche organizzative intervenute nel triennio 2013 - 2015, sia dell'evoluzione del contesto normativo che ha reso obsolete talune delle disposizioni contenute nel testo previgente.

Ulteriori iniziative di semplificazione e razionalizzazione organizzativa sono state definite nel corso del 2016. In particolare è stato rivisto l'assetto della Direzione centrale personale e organizzazione (che assumerà la denominazione di Direzione centrale personale) trasferendo le competenze in materia di organizzazione alla Direzione centrale pianificazione, amministrazione e sicurezza sul lavoro. A tale ultima Direzione centrale sono state trasferite anche alcune competenze riconducibili all'alveo degli affari generali, prima accudite nell'ambito della Direzione centrale personale e organizzazione.

L'attivazione di dette misure è prevista per l'anno in corso, così come la revisione organizzativa delle articolazioni interne alle due Direzioni centrali coinvolte, in ragione della rinnovata ripartizione delle competenze facenti capo alle citate strutture al fine di perseguire l'ottimale distribuzione delle funzioni e delle attività.

Nell'anno verrà anche ridefinito l'assetto interno della Direzione centrale tecnologie per l'innovazione che sarà potenziata con la prevista attivazione di due nuovi uffici dirigenziali di seconda fascia, uno dei quali già inserito nell'ambito del Sistema di statistica Nazionale dell'ISTAT.

Oltre alle azioni appena descritte - che rappresentano il naturale prosieguo di iniziative delineate lo scorso anno - nel corso del 2017 verranno verificati gli assetti organizzativi delle strutture centrali e territoriali dell'Agenzia al fine di individuare eventuali ulteriori margini di razionalizzazione. In tale ambito sembra poter rientrare anche la rivisitazione del SAISA in ragione delle effettive competenze che residuano nello specifico settore.

Nell'anno in corso è prevista anche una rivisitazione delle strutture territoriali dell'area monopoli, in coerenza con le azioni di razionalizzazione logistica già da tempo avviate sul territorio.

## **5. LA STRATEGIA IN MATERIA DI RISORSE UMANE**

Nel corso degli anni la definizione delle politiche di acquisizione del personale è diventata sempre più complessa a causa dei ripetuti interventi normativi finalizzati per lo più al contenimento della spesa. A partire dal 2001 per le amministrazioni dello Stato la tecnica legislativa utilizzata è stata quella di prevedere percentuali minime di reintegrazione dei cessati, posticipando più volte l'anno di superamento del regime limitativo delle assunzioni e prevedendo altresì un rafforzamento del principio del previo esperimento della mobilità. Nel tempo, l'Agenzia ha ampiamente utilizzato la mobilità da altre amministrazioni, riuscendo a compensare almeno in parte, pur in regime di rallentamento del *turn over*, il consistente flusso di uscite annuo.

La contrazione del numero degli effettivi causata dalla progressiva immobilizzazione delle leve a disposizione per l'acquisizione di personale è tuttavia da ricondursi non già semplicemente alle disposizioni generali sul blocco delle assunzioni e sui limiti del *turn over*, ma anche a norme speciali, non ultime quelle della riallocazione del personale soprannumerario degli enti di vasta area<sup>1</sup> e della Croce Rossa Italiana<sup>2</sup>, i cui effetti - tra i quali il divieto di assunzione di personale a tempo indeterminato - ancora si protraggono.

---

<sup>1</sup> Con le disposizioni di cui ai commi 424 e 425 dell'art. 1 della legge di stabilità 2015 il legislatore ha previsto di vincolare le risorse destinate alle assunzioni a tempo indeterminato delle amministrazioni alla necessità di ricollocare il personale soprannumerario degli enti di area vasta. Il budget che è vincolato dalla legge è quello riferito alle cessazioni 2014 e 2015. In base al comma 425 della legge di stabilità 2015, le amministrazioni dello Stato, anche ad ordinamento autonomo, le agenzie, le università e gli enti pubblici non economici, ivi compresi quelli di cui all'articolo 70, comma 4,

Le acquisizioni formalizzate lo scorso anno - poche e non commisurate all'effettivo fabbisogno di personale - sono per la quasi totalità quelle rese possibili dalle norme speciali da ultimo menzionate (84 unità di personale, di cui 27 in terza area e 57 in seconda area) o da altra norma speciale<sup>3</sup> che ha consentito lo scorrimento delle graduatorie di procedure selettive interne di progressione verticale (e, con esso, l'acquisizione in terza area di 388 idonei presenti in dette graduatorie).

A fine dello scorso anno è stato, peraltro, formalizzato l'integrale passaggio del personale dalla sezione monopoli (2.208 unità presenti a fine settembre 2016) alla sezione dogane del ruolo del personale non dirigenziale dell'Agenzia, con conseguente soppressione delle distinte sezioni all'interno del ruolo medesimo<sup>4</sup>, dando attuazione a quanto previsto dal legislatore con l'art. 1, comma 9, lettera b), della legge n. 186 del 15 dicembre 2014<sup>5</sup>. Ciò consentirà nel breve termine una maggiore flessibilità nell'utilizzo del personale.

Nel frattempo, proseguendo il processo di apicalizzazione intrapreso da tempo<sup>6</sup>, è stata ampliata la dotazione di personale di terza area di ulteriori 300 unità, portando il peso della terza area, rispetto al totale delle risorse teoriche dell'Agenzia, al 56% circa (43% nel 2001).

Entro la fine del 2017 - una volta verificato nuovamente il fabbisogno di personale delle strutture dell'Agenzia - si prevede di dar corso a un ulteriore ampliamento della terza area per incrementare in prospettiva la disponibilità di professionalità adeguate ai compiti dell'Agenzia

---

del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, destinano il budget delle assunzioni relativo agli anni 2015 e 2016 alle medesime finalità di ricollocazione del personale destinatario delle procedure di mobilità. Al riguardo, il Dipartimento della Funzione Pubblica ha predisposto una apposita piattaforma al fine di rendere trasparente l'incontro tra domanda e offerta di mobilità. Nelle more del completamento del procedimento di cui ai commi 424 e 425 alle amministrazioni sopra individuate è fatto divieto di effettuare assunzioni a tempo indeterminato a valere sui budget 2015 e 2016.

Alle predette limitazioni si è aggiunto quanto disposto dall'articolo 1, comma 5 del D.L. 31 dicembre 2014, n. 192, che ha destinato le risorse finalizzate alle assunzioni, per le quali non era stata richiesta la relativa autorizzazione, alla realizzazione di percorsi di mobilità a favore del personale degli enti di area vasta.

<sup>2</sup> L'art. 7, comma 2-bis, del decreto legge n. 192/2014 dispone l'applicazione anche nei confronti del personale della Croce Rossa Italiana - di cui all'art. 6 del D.lgs. 28 settembre 2012, n. 178 - delle disposizioni disciplinate dai commi da 424 a 428 dell'art.1 della L. 190/2014.

<sup>3</sup> Le menzionate assunzioni sono state effettuate in base a quanto previsto dall'articolo 1, comma 269, della legge 23 dicembre 2014 n.190: *"L'Agenzia delle dogane e dei monopoli, in via straordinaria, per l'anno 2015, ai fini della copertura dei posti vacanti, è autorizzata allo scorrimento delle graduatorie relative alle procedure concorsuali interne già bandite alla data di entrata in vigore della presente legge, nel rispetto dei limiti assunzionali previsti dalla normativa vigente."*

<sup>4</sup> Il costo di tale operazione ha trovato copertura nelle risorse ancora disponibili ai sensi dell'art. 1, comma 346, lettera e), della legge 24 dicembre 2007, n. 244.

<sup>5</sup> Norma poi prorogata dall'art. 10, comma 8 *quinquies*, del decreto legge n. 210 del 30 dicembre 2015.

<sup>6</sup> La dotazione organica del personale dell'Agenzia delle dogane e dei monopoli è stata rivista nel tempo in più occasioni anche in virtù di previsioni normative che ne prevedevano la riduzione. Ciò ha consentito, di rimodulare il rapporto esistente tra il personale di più elevata professionalità (appartenente alla terza area) e il totale delle risorse teoriche, passando dal 43% del 2001 al 53% dell'ottobre 2015.

come venuti evolvendosi negli ultimi anni. L'elevato tecnicismo delle attività gestite dall'Agenzia, il livello raggiunto dall'innovazione tecnologica, l'oggettiva complessità del quadro normativo e la necessità di operare in tempo reale in ambiti anche sovranazionali suggeriscono difatti un ulteriore ampliamento del personale provvisto di più elevata qualificazione professionale. Le acquisizioni di personale a seguito dell'ampliamento della terza area saranno effettuate ai sensi della normativa vigente.

Le operazioni sopra descritte - le uniche rese possibili dal legislatore - non possono certo dirsi bastevoli a contrastare la continua, significativa contrazione del numero degli effettivi e a garantire l'indispensabile ricambio generazionale di cui ogni Organizzazione periodicamente necessita.

D'altro canto, è evidente che le strategie in materia di personale hanno dovuto (e ancora devono) confrontarsi anche con il difficoltoso e tuttora incompleto *iter* per l'approvazione delle disposizioni attuative della cosiddetta Riforma Madia (legge 7 agosto 2015, n. 124) recante deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche.

### *Dirigenti*

L'Agenzia dispone di 254 posizioni dirigenziali di seconda fascia<sup>7</sup> (a fronte di 12.580 unità di personale non dirigenziale in dotazione organica) e può contare, al 31 dicembre 2016, su 121 dirigenti di seconda fascia, di cui 4 con incarico di prima fascia, 5 con incarico conferito ai sensi dell'art. 19, comma 6, 1 con incarico conferito ai sensi dell'art. 19, comma 5-*bis* e 4 in posizione di comando presso altra amministrazione o fuori ruolo. Se si escludono le 4 unità con incarico di prima fascia e le 4 unità in servizio presso altre amministrazioni, l'Agenzia può dunque contare su 113 dirigenti di seconda fascia per coprire le posizioni istituite, assicurando in media un tasso di copertura del 44%.

Al 31 dicembre 2016 risultano condotti *ad interim* 138 uffici dirigenziali di seconda fascia (oltre il 50% del totale) nell'ambito dei quali sono state istituite 117 posizioni di funzionario delegato (POT), prorogate al 30 settembre 2017 in virtù dell'art. 1-*bis* della legge n. 225/2016, di

---

<sup>7</sup> Gli uffici di seconda fascia istituiti sono 254 a fronte di una dotazione organica di 286 unità. Le posizioni dirigenziali di prima fascia istituite sono 25 (di cui 23 di dotazione organica e 2 extra dotazione organica).

conversione del decreto-legge n. 193/2016. Alle 138 posizioni così coperte devono aggiungersi 3 posizioni dirigenziali vacanti (o da attivare) per una carenza totale di 141 figure dirigenziali.

Nel corso del 2017, è prevedibile che le carenze di personale di qualifica dirigenziale - e, con esse, gli incarichi affidati *ad interim* - si riducano in ragione del perfezionamento della procedura concorsuale a 69 posti di dirigente di seconda fascia e di altre acquisizioni di personale dirigenziale programmate (tramite mobilità o affidamento di incarichi dirigenziali a tempo determinato ai sensi dell'articolo 19, commi 5-bis o 6 del d. lgs. n. 165/2001).

La menzionata procedura concorsuale, avviata a fine 2012, non è stata ancora portata a compimento a causa del contenzioso tuttora pendente avverso la stessa. Si stima tuttavia che la stessa possa essere perfezionata entro il 2017 sì da consentire entro la fine del corrente anno le assunzioni di cui trattasi (almeno 80 unità<sup>8</sup> a fronte di 141 carenze a fine 2016).

Nel corso dello stesso 2017, ove fosse emanato il previsto decreto interministeriale recante i requisiti e le modalità di partecipazione, potrà essere bandito il concorso a 49 posti di dirigente, ai sensi dell'art. 4 *bis*, comma 1, del D.L. 19 giugno 2015, n. 78, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2015, n. 125<sup>9</sup>.

Tenuto conto delle criticità operative già sperimentate dall'Agenzia nell'ultimo biennio a causa della descritta carenza di personale dirigenziale, l'Agenzia prevede di interessare sia il Ministero vigilante sia il Dipartimento della funzione pubblica al fine di valutare con ogni urgenza se far ricorso, piuttosto, a forme ordinarie di reclutamento per i 49 posti di dirigente da destinare a questa Agenzia. È in ogni caso presumibile che tali ingressi non potranno avvenire prima del 2019.

L'Agenzia segnalerà altresì alla Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica il contingente di posti (12 unità<sup>10</sup>) da riservare nell'ambito del corso-concorso di formazione dirigenziale che sarà indetto dalla S.N.A. ai sensi dell'art. 1, comma 216, della legge 28

---

<sup>8</sup> 68 vincitori di concorso e 12 idonei.

<sup>9</sup> A fine 2015, in coerenza con la menzionata disposizione di legge, l'Agenzia aveva già avviato il relativo procedimento annullando, con determinazione direttoriale pubblicata il 27 novembre 2015, il precedente bando, risalente al dicembre 2013 e già censurato dalla giustizia amministrativa.

<sup>10</sup> Tale numero corrisponde al 50% della carenza di personale con qualifica dirigenziale (24 unità): calcolata sottraendo alle posizioni istituite (254 unità) il personale dirigenziale in servizio (113 unità), le posizioni impegnate per le procedure selettive (129 unità) e aggiungendo le cessazioni stimate per il triennio 2017-2019 (12 unità).

dicembre 2015, n. 208<sup>11</sup>. Anche per tali acquisizioni, tenuto conto dell'iter prescritto per lo svolgimento del corso-concorso, è prevedibile che si debba attendere il 2019.

Alla fine del triennio, tenuto conto delle cessazioni stimate e delle acquisizioni sinora descritte, la carenza di personale di livello dirigenziale di seconda fascia dovrebbe essere pressoché interamente colmata.

#### *Personale delle aree funzionali*

Per quanto concerne la consistenza del personale in organico di livello non dirigenziale, alla fine del 2016, si registra una carenza rispetto alla dotazione complessiva pari a 1.637 unità, di cui 1.528 unità relative alle strutture territoriali e 109 unità relative alle strutture centrali.

Tenuto conto dei risultati del monitoraggio effettuato a livello nazionale in merito alle cessazioni previste e della scarsa prevedibilità dell'effetto combinato delle disposizioni in materia pensionistica e delle dimissioni volontarie (che alle stesse per lo più si collegano e che hanno sempre rappresentato in passato una quota considerevole delle cessazioni totali<sup>12</sup>) si ritiene di poter ipotizzare 280 cessazioni nel 2017, 340 nel 2018 e 340 nel 2019, per un totale di 960 uscite nel triennio.

Sommando alle carenze registrate a fine 2016 (che come detto equivalgono a 1.637 unità) le uscite che verosimilmente si verificheranno nel corso del triennio 2017-2019 (960 unità), si perviene alla stima di una carenza complessiva a fine 2019 rispetto alla attuale dotazione organica pari a 2.597 unità (di cui 1.366 di terza area, 1.181 di seconda area e 50 di prima area).

A fine 2016 la carenza di personale risulta così ripartita: 914 unità di terza area, 689 unità di seconda area e 34 unità di prima area.

Nel corso del 2017 si prevede di acquisire in terza area vincitori/idonei di concorsi già espletati da altre Amministrazioni come già programmato lo scorso anno. A fine 2016 questa

---

<sup>11</sup> Art. 1, comma 216, Legge n.208/2015: "Nell'ottica di favorire il ricambio generazionale e l'immissione nella pubblica amministrazione di personale altamente qualificato, oltre al reclutamento di professori e ricercatori previsto dai commi da 207 a 212 e dai commi da 247 a 252 e dei dirigenti vincitori di procedure selettive già gestite dalla Scuola nazionale dell'amministrazione (SNA), le facoltà assunzionali nel triennio 2016-2018 delle amministrazioni dello Stato sono prioritariamente finalizzate all'assunzione di cinquanta dirigenti mediante apposita procedura selettiva gestita dalla SNA e di cinquanta unità nei profili iniziali della carriera prefettizia, nonché di dieci avvocati dello Stato e dieci procuratori dello Stato. Con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri, su proposta del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, sono individuati i criteri della procedura selettiva e della ripartizione tra le amministrazioni interessate del personale dirigenziale."

<sup>12</sup> Negli ultimi sei anni (2011-2016) le cessazioni per dimissioni hanno rappresentato in media il 57% del totale delle cessazioni registrate.



Agenzia, seguendo il dettato dell'articolo 1, comma 5, del decreto legge 192/2014<sup>13</sup>, ha fatto asseverare le risorse relative alle cessazioni degli anni 2012 e 2013 al fine di richiedere le prescritte autorizzazioni per l'assunzione, nel 2017, di complessivi 130 vincitori di concorso banditi da altre amministrazioni.<sup>14</sup>

È stato inoltre previsto l'utilizzo delle risorse derivanti dal combinato disposto di cui all'articolo 1, comma 4, del decreto legge 29 dicembre 2011, n. 201, convertito dalla legge 24 febbraio 2012, n. 14, e all'articolo 1, comma 346, lettera e), della legge 24 dicembre 2007, n. 244 per l'assunzione di 80 unità di personale così ripartite:

- 18 funzionari di terza area, F3, idonei al concorso a 13 posti di direttore bandito dall'ex AAMS;
- 50 chimici da inquadrare in terza area - F1) vincitori di apposita selezione, da delegare al Dipartimento della Funzione Pubblica - RIPAM;
- ulteriori 12 idonei di graduatorie di altre amministrazioni con professionalità di statistico o di amministrativo da inquadrare in terza area, F1.

Le assunzioni di cui sopra si definiranno nel corso del 2017 per 30 unità; quanto alla procedura di reclutamento per 50 chimici, che potrà essere bandita solo successivamente alla definizione della prescritta procedura di mobilità intercompartimentale<sup>15</sup> di prossimo avvio, se ne ipotizza la conclusione nel corso del 2018 con l'ingresso dei relativi vincitori.

L'Agenzia prevede altresì di acquisire, sempre nel corso del 2018, 50 ingegneri (per i quali risulta già autorizzata con D.P.C.M. 10 marzo 2011<sup>16</sup> e con D.P.C.M. 29 luglio 2014) attraverso una procedura concorsuale gestita da Funzione pubblica, essendo già stata espletata la procedura di mobilità che si concluderà con l'ingresso di 13 ingegneri nel mese di marzo 2017.

---

<sup>13</sup> L'articolo 1, comma 5, del decreto legge 192/2014 statuisce che *"Le risorse per le assunzioni prorogate ai sensi del comma 1, lettera b) e del comma 2, per le quali, alla data di entrata in vigore del presente decreto, non è stata presentata alle amministrazioni competenti la relativa richiesta di autorizzazione ad assumere, sono destinate, previa ricognizione da parte della Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento della funzione pubblica, a realizzare percorsi di mobilità a favore del personale degli enti di area vasta in ragione del riordino delle funzioni ai sensi della legge 7 aprile 2014, n. 56. Sono fatte salve, in ogni caso, le assunzioni in favore dei vincitori di concorso, del personale di cui all'articolo 3 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e di quello non amministrativo degli enti di ricerca."*

<sup>14</sup> Questa Agenzia stipulerà appositi accordi con le amministrazioni in argomento avvalendosi della facoltà di cui all'art. 3, comma 61, della legge 24 dicembre 2003, n. 350 che statuisce: *"... (omissis) ... In attesa dell'emanazione del regolamento di cui all'articolo 9 della legge 16 gennaio 2003, n. 3, le amministrazioni pubbliche ivi contemplate, nel rispetto delle limitazioni e delle procedure di cui ai commi da 53 a 71, possono effettuare assunzioni anche utilizzando le graduatorie di pubblici concorsi approvate da altre amministrazioni, previo accordo tra le amministrazioni interessate"*.

<sup>15</sup> Di cui all'art. 30, comma 2 bis, del D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165.

<sup>16</sup> D.P.C.M. rimodulato con note della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica, n. 6403 del 7 febbraio 2013, e del Ministero dell'Economia e delle Finanze, Dipartimento della Ragioneria Generale - I.G.O.P., n. 15831 del 26 febbraio 2013.

Tali acquisizioni (pari a 173 unità<sup>17</sup> di terza area nel 2017 e 100 unità<sup>18</sup> nel 2018) rientrano in un più ampio e articolato programma assunzionale avviato lo scorso anno che sarà condotto a termine nell'anno 2019, attraverso l'ingresso di ulteriori 107 unità di personale di terza area, di cui parte idonee di concorsi per i profili di chimico e ingegnere banditi dal Dipartimento della Funzione Pubblica - RIPAM e parte idonee di concorsi per professionalità amministrative banditi da altre amministrazioni.

È peraltro intendimento di questa Agenzia prendere parte in modo cospicuo anche nel 2017 all'importante operazione di ricollocazione di personale condotta dal Dipartimento della Funzione Pubblica in attuazione delle disposizioni relative alla riallocazione del personale soprannumerario degli enti di area vasta tra le pubbliche amministrazioni. Le acquisizioni per mobilità di cui trattasi possono difatti essere di ausilio per mantenere inalterati i livelli di operatività di questa Agenzia che da anni registra una continua e significativa riduzione del proprio personale.

L'Agenzia - che a fine 2016 aveva formalizzato la propria disponibilità all'acquisizione di 171 unità provenienti da Enti di Area Vasta, Croce Rossa Italiana ed ENIT (56 di terza area e 115 di seconda area)<sup>19</sup> - si vedrà assegnare il 1° febbraio 2017 solo 86 unità di personale, 21 di terza area provenienti dagli Enti di Area Vasta, 63 di seconda area dalla Croce Rossa Italiana e 2 di terza area dall'ENIT. Ulteriori 3 unità di seconda area verranno acquisite nel 2017 in attuazione di processi di mobilità ai sensi di normativa speciale.

All'attualità non è comunque possibile disporre dei finanziamenti (e dei posti) riservati alle descritte operazioni di ricollocazione di personale eccedentario, in quanto il Dipartimento della Funzione Pubblica ha previsto una ulteriore fase volta a ricollocare i dipendenti non assegnati finora.

Al termine di tale ulteriore fase (fase 3) e, comunque, solo dopo nulla osta del menzionato Dicastero, si potrà prevedere di dar corso anche ad altre e più significative azioni di mobilità per complessive 1.200 unità nel biennio 2018-2019 (800 unità in terza area e 400 in seconda area). Si fa

---

<sup>17</sup> Le complessive 173 nuove unità corrispondono a: 130 vincitori di concorsi banditi da altre amministrazioni (assunzioni finanziate con le risorse relative alle cessazioni degli anni 2012 e 2013); 30 idonei di concorsi (assunzioni finanziate con l'utilizzo delle risorse derivanti dal combinato disposto di cui all'articolo 1, comma 4, del decreto legge 29 dicembre 2011, n. 201, convertito in legge 24 febbraio 2012, n. 14, e all'articolo 1, comma 346, lettera e), della legge 24 dicembre 2007, n. 244) e 13 unità di professionalità tecnica acquisite per mobilità.

<sup>18</sup> 50 ingegneri e 50 chimici da inquadrare nella terza area funzionale.

<sup>19</sup> Calcolo effettuato dal sistema applicando alle cessazioni, verificatesi nel 2014 e previste per il 2015, gli oneri medi di comparto, tenendo conto delle percentuali di turn-over individuate dalla normativa vigente e, in via prudenziale, per l'anno 2016, delle percentuali indicate dal disegno di legge di stabilità per lo stesso anno.

rimando al prospetto n. 4 "Piano strategico triennale 2017-2019" del presente Piano per indicazioni riguardanti la ripartizione di tali azioni di mobilità tra le due annualità interessate.

Per tener conto dell'eventuale stabilizzazione di personale acquisito in posizione di comando si prevede l'ingresso in terza area di 3 unità nel 2017, 3 unità nel 2018 e 10 unità nel 2019; in seconda area di 1 unità nel 2017, 3 unità nel 2018 e 8 unità nel 2019 e in prima area di 1 unità nel 2019.

Nell'arco del triennio 2017-2019 l'Agenzia non mancherà di dar corso alle acquisizioni di personale appartenente alle categorie protette, che sempre risultano sottratte ai vincoli assunzionali e che vengono stimate in 80 unità, di cui 78 di seconda area (61 unità per il 2017, 9 unità per il 2018 e 8 unità per il 2019) e 2 unità di prima area nel 2017.

Le azioni di acquisizione pianificate consentirebbero di avere a fine 2019 un numero di dipendenti in organico pari a 11.761 unità. La carenza complessiva di personale di livello non dirigenziale si dovrebbe pertanto ridurre da 1.637 unità a fine 2016 a 819 stimate a fine 2019 (di cui 147 unità di terza area, 625 di seconda area e 47 di prima area).

Un risultato anche migliore in termini di riduzione delle carenze di personale potrebbe essere conseguito in ragione di quanto previsto dall'art. 1, comma 365, della legge 11 dicembre 2016, n. 232, che ha disposto l'istituzione, nello stato di previsione del Ministero dell'Economia e delle Finanze, di un fondo di 1.480 milioni di euro per l'anno 2017 e di 1.930 milioni di euro a decorrere dall'anno 2018 con finalità, tra le altre, di finanziamento delle assunzioni di personale a tempo indeterminato - in aggiunta alle facoltà assunzionali ordinarie previste dalla legislazione vigente - per le indifferibili esigenze di servizio di particolare rilevanza e urgenza in relazione agli effettivi fabbisogni delle Amministrazioni dello Stato.

La medesima norma ha disposto la "*definizione per l'anno 2017 e a decorrere dall'anno 2018*" di tale finanziamento, da ripartire fra le Amministrazioni ivi individuate (Amministrazioni fra cui figura questa Agenzia) con decreti del Presidente del Consiglio dei Ministri su proposta del Ministro per la semplificazione e la Pubblica amministrazione di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze, sentiti i Ministri dell'Interno e della Difesa.

L'Agenzia potrebbe dunque far utilmente ricorso anche a queste ulteriori risorse, al momento non quantificabili, per colmare ulteriori carenze registrate.

La politica di acquisizione non prevede la copertura integrale delle carenze, in considerazione anche della complementare possibilità di valutare un'utilizzazione più flessibile del personale interno nell'ambito del fabbisogno generale.

## 6. LA STRATEGIA IN MATERIA DI FORMAZIONE

Nel triennio 2017-2019 l'Agenzia orienterà la formazione e lo sviluppo del personale in funzione degli obiettivi istituzionali e della missione prioritaria di facilitare gli adempimenti tributari e migliorare la *compliance* volontaria dei contribuenti e/o operatori economici. La pianificazione delle attività formative tiene, altresì, conto dei fabbisogni generati dall'ordinaria attività operativa nonché dell'esigenza di promuovere la fungibilità del personale nei diversi settori, sia per incrementare le possibilità di rotazione, come richiesto dalla normativa anticorruzione, sia per continuare ad accompagnare il processo di riorganizzazione che si è completato da poco con l'unificazione delle due sezioni del ruolo del personale dell'Agenzia. Allo stesso tempo viene garantita la formazione per l'inserimento del personale neo-assunto.

Si conferma per il triennio l'impegno a incrementare la qualità della formazione e quello volto alla razionalizzazione delle attività (che ha consentito sin qui di conseguire significative economie). In coerenza con tale impegno, prosegue nel prossimo triennio la rivisitazione della gestione delle attività formative nell'ambito dell'area monopoli finalizzata a potenziare la formazione di natura tecnica organizzata presso le strutture periferiche, piuttosto che concentrare l'erogazione dei corsi presso la sede centrale.

Si continua a favorire le iniziative formative relative all'area di intervento "specialistica" rispetto a quelle inerenti la formazione di base. Per quest'ultima linea formativa si preferiscono corsi in piattaforma e-learning con l'obiettivo di favorire l'informazione di base a tutti i dipendenti con particolare riguardo ai temi dell'etica, della valutazione, dell'anticorruzione.

La "formazione specialistica" continua a essere strutturata dando maggior rilievo alle attività di tipo altamente tecnico finalizzate a facilitare l'avvicendamento e la rotazione del personale impiegato nelle attività operative in coerenza con le iniziative previste nell'ambito del Piano anticorruzione.

Ulteriore sviluppo interesserà la valutazione dell'attività formativa, già impostata nei trascorsi esercizi. Alla verifica *ex ante*, strumentale ad affinare la fase della pianificazione, è stata già affiancata in alcuni ambiti di natura prevalentemente tecnica una analisi dell'efficacia della formazione *ex post*, al fine di verificare l'effettivo impatto dell'azione formativa sulle attività e sull'organizzazione dell'Agenzia. Nel corso del 2016 sono stati già raccolti i dati relativi a specifici indicatori quali-quantitativi per monitorare l'efficacia della formazione quale contributo volto ad

assicurare un'adeguata rotazione del personale anche ai fini della prevenzione della corruzione. Nel corso del 2017 l'Agenzia intende proseguire la sperimentazione del modello, affinare gli indicatori utilizzati o individuarne ulteriori, anche focalizzando l'attenzione su alcune strutture pilota.

<b>Tab. 1- Prospetto consistenza media personale per gli anni 2017/2016</b>			
<b>Agenzia delle Dogane e dei Monopoli</b>			
<b>Consistenza media del personale in anni persona</b>	<b>Piano 2017</b>	<b>Piano 2016</b>	<b>Variazione</b>
Dirigenti	158	142	11,3%
Totale Area 3°	6.087	5.651	7,7%
Totale Area 2°	4.689	5.080	-7,7%
Totale Area 1°	175	176	-0,6%
Distaccati/esoneri	174	186	-6,5%
<b>Totale personale</b>	<b>11.283</b>	<b>11.235</b>	<b>0,4%</b>

<b>Tab. 2 Prospetto ore pro-capite per l'anno 2017</b>			
<b>Agenzia delle Dogane e dei Monopoli</b>			
<b>Tipologia</b>	<b>Previsione del Piano 2016</b>	<b>Previsione del Piano 2017</b>	<b>Variazione</b>
Ore lavorabili lorde	<b>1814</b>	<b>1807</b>	-7
Ore di assenza per ferie	230	230	0
Ore lavorabili	<b>1584</b>	<b>1577</b>	-7
Ore di assenza per malattia	58	58	0
Ore assenze per altre motivazioni	104	138	34
Ore lavorabili ordinarie	<b>1422</b>	<b>1381</b>	-41
Ore di straordinario	150	135	-15
Ore lavorate pro capite	<b>1572</b>	<b>1516</b>	<b>-56</b>

**Tab. 3 - Variazione personale in servizio Anno 2017 – Agenzia delle Dogane e dei Monopoli**

	a	b	c	d	e	f	g	h	i	l	m	$o = a + (b - c) + (d - e) + (f - g) + (h - i) + (l - m)$
	SITUAZIONE AL 31/12/2016	ENTRATE	USCITE	PASSAGGI D'AREA		Movimenti di personale dell'Agenzia in posizione di comando / distacco / fuori ruolo		Movimenti di personale proveniente da altra PP.AA. in posizione di comando presso l'Agenzia - e ingressi ad altro titolo**		MOVIMENTI del 2017 PER PASSAGGI DA/VERSO ALTRE AMMINISTRAZIONI		SITUAZIONE AL 31/12/2017
	personale in servizio			entrate	uscite	entrate	uscite	entrate	uscite	entrate	uscite	personale in servizio
Dirigenti*	134	80	5					14				223
Terza area	5.984	160	126					55		39		6.112
Seconda area	4.659	61	150					15		67		4.652
Prima area	175	2	4									173
<b>TOTALE</b>	<b>10.952</b>	<b>303</b>	<b>285</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>84</b>	<b>-</b>	<b>106</b>	<b>-</b>	<b>11.160</b>

\* Escluso il Direttore dell'Agenzia

\*\* Relativamente al personale di livello dirigenziale: conferimento incarichi ex art. 19 c. 5 bis e c. 6 d. lgs. 165/2001

Si fa riferimento al personale in servizio, ivi compresi i comandati presso questa Agenzia da altre amministrazioni, ma non i dipendenti di questa Agenzia esonerati dal servizio, comandati o distaccati presso altra amministrazione.

**Tab. 4 – Piano strategico triennale 2017-2019 – Agenzia delle Dogane e dei Monopoli**

PIANO STRATEGICO TRIENNALE 2017-2019 - AGENZIA DELLE DOGANE E DEI MONOPOLI																									
Area	D.O.	Personale in organico al 31.12.2016	CARENZE fine 2016	USCITE 2017	ENTRATE 2017				Personale in organico al 31.12.2017	CARENZE fine 2017	USCITE 2018	ENTRATE 2018				Personale in organico al 31.12.2018	CARENZE fine 2018	USCITE 2019	ENTRATE 2019				Personale in organico al 31.12.2019	CARENZE fine 2019	CARENZE fine 2016+ uscite
					Assunzioni	Mobilità	Passaggi di area					Assunzioni	Mobilità	Passaggi di area					Assunzioni	Mobilità	Passaggi di area				
							E	U						E	U						E	U			
TERZA AREA	6.990	6.076	914	126	160	39			6.149	841	160	100	403			6.492	498	166	107	410			6.843	147	1.366
SECONDA AREA	5.380	4.691	689	150	61	67			4.669	711	172	9	203			4.709	671	170	8	208			4.755	625	1.181
PRIMA AREA	210	176	34	4	2	-			174	36	8					166	44	4		1			163	47	50
<b>TOTALE AREE</b>	<b>12.580</b>	<b>10.943</b>	<b>1.637</b>	<b>280</b>	<b>223</b>	<b>106</b>	-	-	<b>10.992</b>	<b>1.588</b>	<b>340</b>	<b>109</b>	<b>606</b>	-	-	<b>11.367</b>	<b>1.213</b>	<b>340</b>	<b>115</b>	<b>619</b>	-	-	<b>11.761</b>	<b>819</b>	<b>2.597</b>

**Tab. 5 – Posizioni dirigenziali 2017-2019 – Agenzia delle Dogane e dei Monopoli**

Qualifica	Uffici istituiti ***	Personale in servizio al 31.12.2016	CARENZE fine 2016	USCITE 2017	ENTRATE 2017		Personale in servizio al 31.12.2017	CARENZE fine 2017	USCITE 2018	ENTRATE 2018		Personale in servizio al 31.12.2018	CARENZE fine 2018	USCITE 2019	ENTRATE 2019		Personale in servizio al 31.12.2019 **	CARENZE fine 2019
					Assunzioni	Mobilità o incarichi di I fascia a dirigenti di II fascia - art. 19 c. 5 bis e c. 6				Assunzioni	Mobilità o incarichi di I fascia a dirigenti di II fascia - art. 19 c. 5 bis e c. 6				Assunzioni	Mobilità o incarichi di I fascia a dirigenti di II fascia - art. 19 c. 5 bis e c. 6		
DIRIGENTI I Fascia*	25	21	4	1	0	2	22	3	1	0	2	23	2	2	0	2	23	2
DIRIGENTI II Fascia**	254	113	141	4	80	12	201	53	3	0	0	198	56	5	61		254	-
<b>DIRIGENTI</b>	<b>279</b>	<b>134</b>	<b>145</b>	<b>5</b>	<b>80</b>	<b>14</b>	<b>223</b>	<b>56</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>221</b>	<b>58</b>	<b>7</b>	<b>61</b>	<b>2</b>	<b>277</b>	<b>2</b>

\* Escluso il Direttore dell'Agenzia

\*\* Sono esclusi i 4 dirigenti con incarico di prima fascia (inclusi tra quelli di I fascia) e i 4 dirigenti in posizione di comando presso altra amministrazione o fuori ruolo, sono invece compresi i dirigenti con incarico conferito ai sensi dell'art. 19 comma 5 bis e comma 6

\*\*\* Gli uffici di seconda fascia istituiti sono 254 a fronte di una dotazione organica di 286 unità. Le posizioni dirigenziali di prima fascia istituite sono 25 (di cui 23 di dotazione organica e 2 extra dotazione organica).



**Tab. 6 - Distribuzione risorse umane per servizio Agenzia delle Dogane e dei Monopoli**

Area	Programma 2017	Distribuzione % sul totale ore
<b>TOTALE MISSIONI</b>	<b>16.973.865</b>	<b>100,0%</b>
<b><u>Area Gestione tributi e servizi</u></b>	<b>6.206.260</b>	<b>36,6%</b>
GESTIONE DEL TRIBUTO	5.017.773	29,6%
SERVIZI AI CITTADINI, ENTI E ALTRE PP.AA.	1.023.859	6,0%
SERVIZI DI MERCATO	164.628	1,0%
<b><u>Area Prevenzione e Contrasto all'evasione ed alle frodi</u></b>	<b>6.362.594</b>	<b>37,5%</b>
VIGILANZA E CONTROLLI	4.676.595	27,6%
<i>di cui dedicate ad attività di PG (AF05.01P02)</i>	223.259	1,3%
ANTIFRODE	1.065.943	6,3%
CONTENZIOSO	620.056	3,7%
<b><u>Governo</u></b>	<b>1.694.542</b>	<b>10,0%</b>
<b><u>Supporto</u></b>	<b>2.255.498</b>	<b>13,3%</b>
<b><u>Area Investimento</u></b>	<b>454.971</b>	<b>2,7%</b>
INNOVAZIONE	252.970	1,5%
FORMAZIONE	202.001	1,2%

## 7. COSTI DI FUNZIONAMENTO DELL'AGENZIA

Le risorse economiche necessarie per garantire la sostenibilità del Piano sono indicate nei prospetti che seguono.

**Tab. 7 – Costi di funzionamento**

<b>COSTI CORRENTI 2017</b>	<b>€/mln</b>
Costi della produzione	107,0
Costi del personale	638,0
Costi generali	64,0
<b>Totale</b>	<b>809,0</b>

## Costi del personale ripartiti per qualifica – Agenzia delle dogane e dei monopoli

\*

Qualifica	Budget 2016	Totale costi previsti 2017
<b>Totale Dirigenti (A)</b>	<b>€ 18.755.000</b>	<b>€ 29.860.152</b>
Dirigenti	€ 18.755.000	€ 20.601.250,91
Incarichi provvisori	€ -	€ 9.258.900,91
<b>Personale non dirigente a tempo indeterminato (B)</b>	<b>€ 491.408.000</b>	<b>€ 485.739.848</b>
Area terza	€ 280.676.500	€ 292.885.737,34
Area seconda	€ 204.853.500	€ 186.984.988,02
Area prima	€ 5.878.000	€ 5.869.122,82
<b>Dirigenti e personale a tempo determinato (è un di cui di A)</b>	<b>€ 1.721.500</b>	<b>€ 11.662.330</b>
Dirigenti con contratti a tempo determinato**	€ 1.721.500	€ 11.662.330,28
Personale con contratti a tempo determinato	€ -	€ -
<b>TOTALE (A+B)</b>	<b>€ 510.163.000</b>	<b>€ 515.600.000</b>
Tirocinanti	€ -	€ -
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>€ 510.163.000</b>	<b>€ 515.600.000</b>

\* Gli importi sono indicati al lordo degli oneri riflessi.

\*\* L'importo fa riferimento al costo degli incarichi provvisori e dei dirigenti a tempo determinato

## 8. PIANO DEGLI INVESTIMENTI

Il Piano degli investimenti per il triennio 2017-2019 rappresenta l'impegno che l'Agenzia profonde nelle politiche di innovazione e sviluppo a sostegno dei processi di modernizzazione dell'organizzazione e di miglioramento della qualità dei servizi.

Le esigenze di sviluppo dell'Agenzia sono articolate in macroaree di intervento che contengono la descrizione delle iniziative progettuali, degli interventi specifici previsti, i benefici e i risultati attesi, le finalità, le modalità di attuazione ed i costi previsti per il triennio. La previsione di spesa costituisce limite di impegno solo per il 2017 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 fornisce, pertanto, una rappresentazione organica 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.

La strutturazione del Piano consente di declinare le strategie evolutive raccordando gli investimenti agli obiettivi strategici dell'intera Agenzia e di misurare lo stato di sviluppo delle iniziative innovative.

Le attività progettuali a contenuto ICT previste nel Piano sono finalizzate a realizzare il miglioramento dei processi operativi e a favorire la definizione di soluzioni integrate tra le diverse applicazioni informatiche, per ottimizzare le risorse e migliorare la qualità complessiva del servizio telematico.

Nella logica della ottimizzazione organizzativa e funzionale delle risorse sono stati parimenti declinati gli investimenti concernenti gli interventi logistico-strutturali anche dettati dal D.lgs. 81/2008 in materia di sicurezza e salute dei lavoratori.

Nello specifico, il Piano degli Investimenti per il triennio 2017-2019 è articolato nelle seguenti macroaree:

- *"Progetti di evoluzione del sistema informativo"*: per l'Area Dogane sono ricomprese le attività inerenti l'innovazione del patrimonio informativo, al fine di migliorare la comunicazione istituzionale, incrementare l'efficienza interna, ottimizzare i costi di gestione del personale e sviluppare ulteriormente la digitalizzazione dei processi doganali. Per l'Area Monopoli tali progetti comprendono le attività inerenti l'innovazione e lo sviluppo del sistema informatico di ausilio alle attività istituzionali in materia di giochi e di tabacchi, nonché quelle finalizzate a potenziare i servizi on-line di comunicazione e supporto agli utenti interni ed esterni e ad ottimizzare i servizi e i costi di gestione del personale. Per entrambe le Aree sono, altresì, inclusi anche 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.

- *"Progetti per la messa in qualità dei laboratori chimici"*: si tratta di 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.
- *"Progetti per la qualificazione del patrimonio"*: si tratta di 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 nonché di azioni per la realizzazione di opere volte all'efficientamento energetico con contestuale riduzione dell'impatto ambientale e di specifiche iniziative di potenziamento delle strumentazioni non ICT con particolare riguardo alle attrezzature destinate alle attività di controllo.

### **Progetti di evoluzione del sistema informativo (ICT)**

Per l'Area Dogane rientrano in questa tipologia le seguenti attività progettuali finalizzate a:

- ✓ potenziare i sistemi di informazione e di comunicazione con gli utenti esterni (*Gestione e sviluppo dei sistemi di supporto alla comunicazione; Servizi cooperativi*);
- ✓ sviluppare i sistemi informatici infrastrutturali dell'Agenzia (*Gestione risorse umane, Gestione approvvigionamenti, contabilità e tesoreria; Pianificazione e controllo di gestione, Servizi di back office, Gestione del contenzioso; Mappe dei processi; E-learning Academy; Accertamento, controlli e contrasto dell'evasione tributaria e degli illeciti extra tributari; Digitalizzazione accise e dogane; Digitalizzazione procedura porto di Bari*);
- ✓ realizzare strumenti informatici a supporto delle attività istituzionali (*Gestione dei laboratori chimici; Gestione delle restituzioni; Applicazione dei regimi doganali e fiscali; Progetti unionali; Servizi di back office; SUDOCO*);
- ✓ acquisire strumentazioni e apparecchiature connesse con lo sviluppo del sistema informatico e lo sviluppo di soluzioni WEB (*Potenziamento tecnologico*).

Per l'Area Monopoli rientrano in questa tipologia le seguenti attività progettuali finalizzate a:

- ✓ potenziare i sistemi informatici preposti all'esercizio delle funzioni istituzionali in materia di giochi e di tabacchi (*Apparecchi da divertimento e intrattenimento, Sistema per il gioco a distanza, Sistema per il gioco del bingo, Sistema per i giochi numerici a totalizzatore nazionale, Giochi ippici e sportivi, Gioco del lotto e lotterie, Gestione delle concessioni e degli adempimenti dei concessionari dei giochi, Sistema accise tabacchi, Sistema dei controlli per monopoli, Sistema amministrativo e tributario, Business intelligence per i giochi, tributi, tabacchi/accise e analisi strategica, Datawarehouse e business intelligence per il sistema dei controlli*);
- ✓ potenziare i sistemi di informazione e di comunicazione con i cittadini e gli operatori nell'ambito dei compiti istituzionali (*Sito internet e intranet*);
- ✓ potenziare i sistemi infrastrutturali (*Gestione ed evoluzione dell'infrastruttura, Gestione progetti informatici*).

### **Progetti per la messa in qualità dei laboratori chimici delle dogane**

Rientrano in questa tipologia le seguenti attività progettuali finalizzate a:

- ✓ aggiornare e potenziare le 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;
- ✓ promuovere e sviluppare l’utilizzo di laboratori mobili che consentono di effettuare test analitici in tempo reale sulle merci oggetto di controllo. Lo sviluppo e l’utilizzo dei laboratori mobili ha assunto importanza strategica anche per la Commissione Europea (DG-TAXUD) nel quadro delle misure di rafforzamento per la sicurezza dei mercati e dei cittadini.

### **Progetti per la qualificazione del patrimonio**

Rientrano in questa tipologia le seguenti attività progettuali:

- ✓ *Potenziamento logistico ed adeguamento strutturale* che mira ad assicurare il rispetto della normativa vigente in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro nonché a garantire la regolare operatività degli Uffici;
- ✓ *Potenziamento delle attività di controllo* volto ad innalzare il livello qualitativo dei controlli tributari da parte degli Uffici delle Dogane, attraverso la dotazione e l’impiego di apposita strumentazione tecnica.

\*\*\*\*\*

Nella successiva tabella si riporta il Piano del fabbisogno complessivo stimato per il triennio 2017-2019:

IMPEGNI ECONOMICI	Importi in milioni di € (IVA inclusa)			
TIPOLOGIA ATTIVITÀ	2017	2018	2019	Totale
Evoluzione del sistema informativo (ICT)	49,1	49	49	147,1
Messa in qualità dei laboratori chimici	3,3	2	2	7,3
Qualificazione del patrimonio	47,6	29	14	90,6
Totale	100,0	80	65	245



Ministero  
dell'Economia  
e delle Finanze



**AGENZIA DELLE DOGANE  
E DEI MONOPOLI**

---

---

## ALLEGATO 3

---

---

## ***SISTEMA INCENTIVANTE***

---

---

## INDICE

PREMESSA.....	3
1. RISORSE DESTINATE ALL'INCENTIVAZIONE .....	4
2. QUADRO SINOTTICO DEGLI OBIETTIVI E DEGLI INDICATORI.....	5
3. SISTEMA DI VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI E DEGLI INDICATORI.....	9
5. MODALITÀ DI ATTRIBUZIONE DELLA QUOTA INCENTIVANTE .....	12



## **PREMESSA**

Il presente allegato definisce:

- le risorse destinate all'incentivazione;
- il quadro sinottico degli obiettivi e degli indicatori;
- il sistema di valutazione degli obiettivi e degli indicatori;
- le modalità di attribuzione della quota incentivante spettante.

L'Agenzia si impegna a destinare la quota incentivante al miglioramento delle condizioni di funzionamento ed al potenziamento della struttura, nonché alla corresponsione di compensi incentivanti al personale dipendente, sulla base di parametri attinenti all'incremento della qualità e della produttività dell'azione amministrativa. Le modalità per la ripartizione e la distribuzione al personale dipendente dei compensi incentivanti sono definite d'intesa con le Organizzazioni sindacali.

## **1. RISORSE DESTINATE ALL'INCENTIVAZIONE**

La quota incentivante connessa al raggiungimento degli obiettivi della gestione 2017, individuata nel medesimo ammontare dell'anno precedente, è costituita da una quota parte dello stanziamento del capitolo 3920, piani gestionali 1 e 3. Detta quota è integrata con apposito provvedimento in corso di gestione ai sensi dell'art. 1, comma 7, del D.Lgs. 157/2015, con le modalità e nel rispetto dei vincoli ivi previsti.

Le risorse destinate all'incentivazione sono allocate sui singoli obiettivi del Piano delle attività e sono erogate all'Agenzia in ragione del livello di *performance* raggiunto sul singolo obiettivo, per come di seguito specificato.

Il peso attribuito all'obiettivo determina l'ammontare massimo di quota incentivante riconoscibile all'Agenzia nel caso esso venga pienamente conseguito (incentivazione obiettivo=peso obiettivo x totale incentivazione).

## 2. QUADRO SINOTTICO DEGLI OBIETTIVI E DEGLI INDICATORI

Area Strategica Semplificazione dei rapporti con gli utenti e compliance				
Obiettivo 1	Indicatori	Peso indicatore	Risultato atteso 2017	Incentivazione indicatore €/mln
<b>Facilitare gli adempimenti tributari (Peso 10% - Valore 1,2 €/mln)</b>	Percentuale di direttive nei diversi settori di attività emanate entro i termini prescritti	30	100%	0,36
	Numero di iniziative divulgative degli istituti doganali e delle semplificazioni procedurali previsti dalla normativa UE e nazionale	20	270	0,24
	Percentuale dei quesiti in materia tributaria pervenuti tramite servizio di URP telematico risolti entro 3 giorni lavorativi a fronte dei 15 a disposizione per questa attività di servizio all'utenza	20	25%	0,24
	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	30	90%	0,36
	<b>TOTALE INCENTIVAZIONE OBIETTIVO 1</b>	<b>100</b>		<b>1,2</b>
Obiettivo 2	Indicatori	Peso indicatore	Risultato atteso 2017	Incentivazione indicatore €/mln
<b>Migliorare la qualità dei servizi ai contribuenti / utenti (Peso 30% - Valore 3,6 €/mln)</b>	Riduzione percentuale del time release per operazioni di importazione in procedura ordinaria c/o dogana nei principali porti (Periodo di osservazione gennaio/aprile 2017 – confronto con gennaio/aprile 2016)	20	22%	0,72
	Riduzione percentuale del time release per operazioni di importazione in procedura ordinaria c/o dogana negli aeroporti con maggior traffico (Periodo di osservazione gennaio/aprile 2017 – confronto con gennaio/aprile 2016)	10	25%	0,36
	Riduzione percentuale del time release per operazioni di importazione in procedura ordinaria c/o dogana negli altri uffici (Periodo di osservazione gennaio/aprile 2017 – confronto con gennaio/aprile 2016)	20	22%	0,72
	Percentuale delle dichiarazioni (Import, Export, Transito) presentate con fascicolo elettronico in tutti gli uffici	20	40%	0,72
	Percentuale delle IVO rilasciate entro 90 giorni invece dei 120 giorni previsti dalle norme dell'UE	10	20%	0,36
	Percentuale delle concessioni e autorizzazioni in materia di Rivendite Speciali e di Patentini rilasciate entro 105 giorni (Area Monopoli)	20	87%	0,72
	<b>TOTALE INCENTIVAZIONE OBIETTIVO 2</b>	<b>100</b>		<b>3,6</b>

Obiettivo 3	Indicatori	Peso indicatore	Risultato atteso 2017	Incentivazione indicatore €/mln
<b>Contribuire a una maggiore competitività delle imprese italiane e favorire l'attrattività per le imprese estere (Peso 25% - Valore 3,0 €/mln)</b>	Dichiarazioni doganali di importazione con errata liquidazione dei diritti	10	5%	0,3
	Incremento del numero dei container inoltrati nei <i>fast corridors</i>	25	10%	0,75
	Numero di navi ammesse allo sdoganamento in mare	10	1.000	0,3
	Percentuale di mantenimento delle autorizzazioni AEO rilasciate	20	96%	0,6
	Percentuale di mantenimento delle autorizzazioni doganali rilasciate	20	90%	0,6
	Incremento percentuale del valore medio dichiarato all'importazione in Italia, per tipologia di merce ed area di rischio, rispetto al valore medio UE	15	40%	0,45
	<b>TOTALE INCENTIVAZIONE OBIETTIVO 3</b>	<b>100</b>		<b>3,00</b>
<b>TOTALE INCENTIVAZIONE ASI 1</b>				<b>7,80</b>
<b>Area strategica Prevenzione e contrasto dell'evasione tributaria e degli illeciti extratributari</b>				
Obiettivo 4	Indicatori	Peso indicatore	Risultato atteso 2017	Incentivazione indicatore €/mln
<b>Migliorare l'efficacia dell'azione di contrasto dell'evasione tributaria nonché degli illeciti extratributari (Peso 25% - Valore 3,0 €/mln)</b>	Tasso di positività delle verifiche in materia di accise con esclusione dei tabacchi	15	60%	0,45
	Tasso di positività delle verifiche IVA (Intra e Plafond)	5	50%	0,15
	Tasso di positività interventi in materia di sottofatturazione nei settori a rischio e da Paesi a rischio	10	50%	0,3
	Tasso di positività sui controlli mirati alla sicurezza dei prodotti	10	20%	0,3
	Tasso di positività dei controlli mirati a contrastare il fenomeno della contraffazione	5	18%	0,15
	Tasso di positività dei controlli in materia di depositi di prodotti liquidi da inalazione senza combustione (Area Monopoli)	10	30%	0,3
	Tasso di positività dei controlli in materia valutaria	15	24%	0,45
	Tasso di positività dei controlli selezionati attraverso la procedura OTELLO ( <i>Online Tax Refund at Exit: Light Lane Optimization</i> ) ai sensi dell'art. 38 quater D.P.R. 633/72	5	8%	0,15
	Indice di presidio del territorio nel settore delle accise (Area Dogane)	5	30%	0,15

	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 (Area Monopoli)	5	30%	0,15
	Controlli sulla regolarità dei versamenti dei canoni concessori previsti in convenzione, effettuati dai concessionari, entro 30 gg dal versamento (Area Monopoli)	10	90%	0,3
	Numero di sistemi e piattaforme di giochi on line sottoposti a controlli (Area Monopoli)	5	10	0,15
	<b>TOTALE INCENTIVAZIONE OBIETTIVO 4</b>	<b>100</b>		<b>3,00</b>
<b>Obiettivo 5</b>	<b>Indicatori</b>	<b>Peso indicatore</b>	<b>Risultato atteso 2017</b>	<b>Incentivazione indicatore €/mln</b>
<b>Tutelare gli interessi erariali nell'ambito del contenzioso (Peso 10% - Valore 1,2 €/mln)</b>	Adesione dei contribuenti agli atti impositivi e sanzionatori in materia di diritti doganali (% degli atti non impugnati rispetto agli atti emessi)	25	80%	0,3
	Indice di vittoria in materia di contenzioso tributario (% di controversie decise in via definitiva a favore dell'erario) - Area Dogane	15	80%	0,18
	Contenzioso civile - Numero di relazioni inviate all'Avvocatura dello Stato ai fini della costituzione in giudizio nei processi civili per i quali i relativi termini per la costituzione in giudizio scadono entro il 31 dicembre /Numero processi civili per i quali i relativi termini per la costituzione in giudizio scadono entro il 31 dicembre (Area Monopoli)	20	95%	0,24
	Contenzioso tributario - numero di costituzioni in giudizio/ Numero di atti introduttivi di giudizio per i quali i termini per la costituzione in giudizio scadono entro il 31 dicembre (Area Monopoli)	15	93%	0,18
	Indice di conclusione dei procedimenti di ricorso/reclamo con proposte formulate d'ufficio ex art. 17 bis, comma 5, D.Lgs. N. 546/92 (Area Monopoli)	25	50%	0,3
	<b>TOTALE INCENTIVAZIONE OBIETTIVO 5</b>	<b>100</b>		<b>1,20</b>
<b>TOTALE INCENTIVAZIONE ASI 2</b>				<b>4,20</b>
<b>TOTALE INCENTIVAZIONE CONVENZIONE</b>				<b>12,00</b>

A ciascuno di tali obiettivi è stato attribuito un peso in relazione alle priorità politiche espresse nell'atto di indirizzo di cui all'art. 59 del D.Lgs. 300/1999 e, quindi, all'importanza che esso assume nell'economia complessiva della performance. Il peso di ciascun obiettivo determina, come già anticipato, anche l'ammontare di quota incentivante riconoscibile all'Agenzia in caso di conseguimento ottimale dell'obiettivo.

Gli obiettivi sono stati, quindi, qualificati tramite linee di attività, ciascuna della quali è quantificata per mezzo dei sopradescritti indicatori, ai quali sono attribuiti pesi diversi al fine di far emergere con immediatezza il valore del loro contributo ai fini della realizzazione dell'obiettivo.

### 3. SISTEMA DI VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI E DEGLI INDICATORI

Al fine dell'attribuzione della quota incentivante, si tiene conto del livello di *performance* raggiunto sui singoli obiettivi, calcolato attraverso la valutazione degli indicatori sottostanti.

Il grado di conseguimento dell'indicatore è quantificato tramite la percentuale di realizzazione del *target*, in modo che esso corrisponde al 100% se in sede di consuntivazione risulta realizzato esattamente il valore *target*.

Al valore della percentuale di realizzazione dell'indicatore (" $I_{nm}$ "<sup>20</sup>) è associata una valutazione ( $VI_{nm}$ ) quantificata attraverso una funzione che ha le seguenti caratteristiche:

- se il grado di conseguimento dell'indicatore (" $I_{nm}$ ") è inferiore o uguale al 50% allora  $VI_{nm}=0$ ;
- se il grado di conseguimento dell'indicatore è maggiore del 50% e inferiore all'85%, allora  $VI_{nm}$  assumerà valori via via crescenti compresi tra zero e ottantacinque; in tale intervallo la valutazione cresce più che proporzionalmente rispetto all'incremento della *performance*; infatti, a fronte di un incremento della percentuale di realizzazione dell'indicatore pari all'1% , si consegue un aumento della valutazione di 2,4286 punti percentuali;
- se il grado di conseguimento dell'indicatore è maggiore o uguale a 85% e inferiore o uguale al 115%, la progressione della valutazione è proporzionale a quello del grado di conseguimento dell'indicatore ; pertanto  $VI_{nm}$  assumerà lo stesso valore di  $I_{nm}$ ;
- se il grado di conseguimento dell'indicatore è maggiore del 115% e inferiore o uguale a 150%, allora  $VI_{nm}$  assumerà valori via via crescenti compresi tra 115 e 135; in tale intervallo la valutazione cresce meno che proporzionalmente rispetto all'incremento della *performance*; infatti quando quest'ultima si incrementa dell'1% la valutazione aumenta solo di +0,5714;
- se il grado di conseguimento dell'indicatore è maggiore o uguale a 150%  $I_{nm}$  rimane costante e pari al valore di 135. In altri termini, qualsiasi risultato superiore al 150% è inutile poiché la valutazione si blocca in corrispondenza di tale valore.

---

<sup>20</sup> La lettera "n" indica gli obiettivi e la lettera "m" gli indicatori sottostanti.

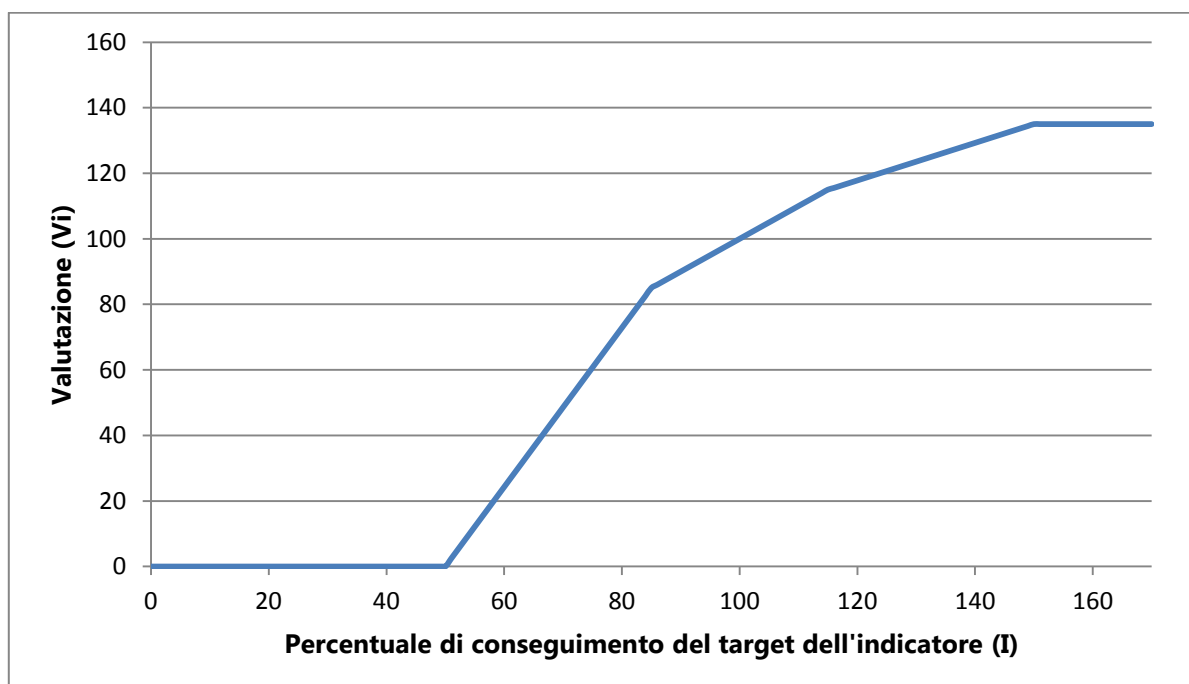
Gli stessi numeri sono illustrati, più analiticamente, nella tabella sottostante e rappresentati nel grafico successivo.

Percentuale di conseguimento dell'indicatore	Risultati ottenuti dalla funzione di valutazione
Da 0 a 50	0
51	2,4
52	4,9
53	7,3
54	9,7
55	12,1
56	14,6
57	17
58	19,4
59	21,9
60	24,3
61	26,7
62	29,1
63	31,6
64	34
65	36,4
66	38,9
67	41,3
68	43,7
69	46,1
70	48,6
71	51
72	53,4
73	55,9
74	58,3
75	60,7
76	63,1
77	65,6
78	68
79	70,4
80	72,9
81	75,3
82	77,7
83	80,1
84	82,6
85	85
86	86
87	87
88	88
89	89
90	90
91	91
92	92
93	93
94	94
95	95
96	96
97	97
98	98
99	99
100	100
101	101
102	102

103	103
104	104
105	105
106	106
107	107
108	108
109	109
110	110
111	111
112	112
113	113
114	114
115	115
116	115,5
117	116,1
118	116,7
119	117,2
120	117,8
121	118,4
122	119
123	119,5
124	120,1
125	120,7
126	121,3
127	121,8
128	122,4
129	123
130	123,5
131	124,1
132	124,7
133	125,3
134	125,8
135	126,4
136	127
137	127,6
138	128,1
139	128,7
140	129,3
141	129,8
142	130,4
143	131
144	131,6
145	132,1
146	132,7
147	133,3
148	133,9
149	134,4
150 e oltre	135



Graficamente:



Le valutazioni dei singoli indicatori concorrono al raggiungimento dell'obiettivo in ragione del peso attribuito a ciascun di essi all'interno dell'obiettivo stesso. Tale peso riflette l'importanza relativa che la singola linea di attività riveste nell'ambito dell'obiettivo che la comprende.

La valutazione complessiva di ogni singolo obiettivo,  $VOB_m$ , si calcola tramite la media della valutazione dei singoli indicatori, ponderata con i pesi attribuiti a questi ultimi<sup>21</sup>.

<sup>21</sup> In termini formali:  $VOB_n = \sum_{m=1}^M p_{i_{nm}} \times VI_{nm}$ , dove "pi" sono i pesi assegnati a ciascun obiettivo.

## 5. MODALITÀ DI ATTRIBUZIONE DELLA QUOTA INCENTIVANTE

Terminata la valutazione dei singoli obiettivi,  $VOB_m$ , per l'attribuzione della quota incentivante spettante, parte fissa e parte eventuale-variabile, si tiene conto dei seguenti valori soglia:

- A. oltre le attese:  $VOB_m$  dal 103,1% al 115%;
- B. ottimale:  $VOB_m$  dal 97,1% al 103%;
- C. adeguato:  $VOB_m$  dal 85,1% al 97%;
- D. non in linea con le attese:  $VOB_m$  da 0% all'85%.

In particolare:

- i **livelli di performance D**, ossia pari o inferiori all'85% dell'obiettivo, non danno diritto ad alcuna incentivazione.
- **per i livelli di performance C** – che hanno un intervallo compreso tra l'85,1% e il 97% del risultato atteso – sono previsti differenti valori incentivanti, secondo una logica di proporzione rispetto al risultato raggiunto. In particolare, ove il livello di *performance* raggiunto ricada nel livello C, per ogni punto percentuale al di sotto del 97% è prevista una corrispondente riduzione di un punto percentuale dal totale della quota incentivante, per come di seguito esemplificato:

livello di performance	% di q.i. riconosciuta
96,1%-97%	99%
95,1%-96%	98%
94,1%-95%	97%
93,1%-94%	96%
92,1%-93%	95%
91,1%-92%	94%
90,1%-91%	93%
89,1%-90%	92%
88,1%-89%	91%
87,1%-88%	90%
86,1%-87%	89%
85,1%-86%	88%

- i **livelli di performance B**, ricompresi in un intervallo compreso tra il 97,1% e il 103%, danno diritto all'erogazione del 100% della quota incentivante;
- i **livelli di performance A**, i cui valori sono compresi tra il 103,1% e il 115%, non danno diritto ad un'incentivazione aggiuntiva rispetto a quella massima prevista per

il singolo obiettivo. Tuttavia, in tali casi, i corrispondenti valori monetari maturati in eccesso rispetto al massimo previsto, per come illustrati nella tabella seguente, incrementano il valore dell'incentivazione erogabile all'Agenzia nel caso in cui sussistano risorse residue per effetto del mancato pieno conseguimento di altri obiettivi (ricadenti nei livelli di performance D e C):

<b>livello di performance</b>	<b>% di q.i dell'obiettivo utilizzabile per la compensazione</b>
103,1%-104%	1%
104,1%-105%	2%
105,1%-106%	3%
106,1%-107%	4%
107,1%-108%	5%
108,1%-109%	6%
109,1%-110%	7%
110,1%-111%	8%
111,1%-112%	9%
112,1%-113%	10%
113,1%-114%	11%
114,1%-115%	12%



---

---

## ALLEGATO 4

---

---

# ***MONITORAGGIO DELLA GESTIONE E VERIFICA DEI RISULTATI***

---

---

## INDICE

1. PREMESSA.....	2
2. IL MONITORAGGIO DELLA GESTIONE.....	3
2.1 OGGETTO DEL MONITORAGGIO.....	3
2.2 IL PROCESSO DI MONITORAGGIO.....	3
2.3 IL MONITORAGGIO INFRANNUALE.....	3
3. LA VERIFICA DEI RISULTATI.....	4
3.1 OGGETTO DELLA VERIFICA.....	4
3.2 IL PROCESSO DI VERIFICA.....	4
3.3 REDAZIONE DEL RAPPORTO DI VERIFICA.....	5
3.4 I FLUSSI INFORMATIVI PER LA VERIFICA.....	5
SCHEDA 1.....	12
SCHEDA 2.....	13
SCHEDA 3.....	13
SCHEDA 4.....	15

## **1. PREMESSA**

Per l'esercizio delle funzioni assegnate al Ministero dall'articolo 59 del D.Lgs. 300/1999, volte all'indirizzo, al coordinamento ed al controllo del sistema fiscale, l'Agenzia è tenuta a fornire i dati e le informazioni necessari per:

- il monitoraggio della gestione;
- gli approfondimenti tematici e le analisi di specifici aspetti della gestione, entrambi da concordare preventivamente;
- la verifica dei risultati complessivi della gestione.

Le tipologie, le modalità e la periodicità dei flussi informativi previsti per la verifica rispondono all'esigenza di disporre di una struttura delle informazioni organica e funzionale all'obiettivo di evidenziare lo stato di avanzamento delle attività previste nel Piano dell'Agenzia e l'impatto dell'azione amministrativa sui principali portatori d'interesse, nonché di mettere il Dipartimento nelle condizioni di esercitare efficacemente l'attività di *governance* sull'Agenzia e le funzioni di monitoraggio e verifica dei risultati della gestione.

Al fine di perseguire l'obiettivo di un'acquisizione organizzata e tempestiva delle informazioni dell'Agenzia si promuove, inoltre, l'uso della tecnologia per tali attività prevedendo, laddove possibile, l'invio telematico dei dati.

Per l'acquisizione delle informazioni relative all'andamento della gestione e alla verifica dei risultati, il Dipartimento farà riferimento alla competente struttura dell'Agenzia.

## **2. IL MONITORAGGIO DELLA GESTIONE**

### **2.1 Oggetto del monitoraggio**

Il monitoraggio periodico, volto alla comprensione dei fenomeni gestionali dell'Agenzia, sarà effettuato dal Dipartimento secondo le modalità ed i termini riportati nel presente paragrafo.

### **2.2 Il processo di monitoraggio**

Il processo di monitoraggio sarà esercitato dal Dipartimento mediante l'analisi delle informazioni di cui al successivo punto 1.3 (monitoraggio infrannuale).

Il monitoraggio dell'andamento della gestione potrà essere effettuato anche mediante la realizzazione di approfondimenti tematici, secondo le modalità in uso, ovvero mediante incontri a scopo conoscitivo, con modalità e tempi di volta in volta concordati con l'Agenzia.

Eventuali ulteriori informazioni richieste dal Dipartimento nell'ambito dell'attività di monitoraggio saranno fornite dall'Agenzia entro i successivi sette giorni lavorativi dalla richiesta.

Le risultanze della valutazione dell'andamento della gestione saranno trasmesse al Ministro.

### **2.3 Il monitoraggio infrannuale**

Per l'esercizio dell'attività di monitoraggio, l'Agenzia si impegna a fornire:

- ✓ entro il 31 luglio il livello di conseguimento degli obiettivi previsti nel Piano allegato alla Convenzione, rilevato alla data del 30 giugno (cfr. scheda 1);
- ✓ entro il 31 ottobre il livello di conseguimento degli obiettivi previsti nel citato Piano, rilevato alla data del 30 settembre. Tale rendicontazione sarà corredata da note sintetiche sull'andamento dei singoli indicatori nonché dai valori di preconsuntivo al 31 dicembre (cfr. scheda 2).

In ogni caso l'Agenzia è tenuta a segnalare tempestivamente al Dipartimento, anche in corso d'anno, eventuali andamenti anomali della gestione rispetto al Piano allegato alla presente Convenzione.

Entro venti giorni dal ricevimento delle informazioni di cui al primo comma, il Dipartimento predisponde il rapporto di monitoraggio e lo trasmette al Ministro.

### **3. LA VERIFICA DEI RISULTATI**

La verifica dei risultati della gestione evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi programmati, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

#### **3.1 Oggetto della verifica**

Il Dipartimento e l'Agenzia verificano, in contraddittorio, il grado di realizzazione degli obiettivi previsti nel Piano dell'Agenzia secondo la metodologia, le modalità ed i termini riportati nel presente paragrafo.

Il rapporto di verifica del Dipartimento accerta i risultati complessivi della gestione, anche ai fini del riconoscimento della quota incentivante spettante all'Agenzia.

#### **3.2 Il processo di verifica**

L'Agenzia invia annualmente, entro il 31 marzo dell'anno successivo a quello di competenza, i dati e le informazioni sui risultati conseguiti al 31 dicembre di ciascun esercizio, relativi a tutti gli elementi presenti nel Piano dell'Agenzia, accompagnati da una relazione esplicativa. I dati e le informazioni sono rappresentati secondo il formato previsto nelle schede di verifica di seguito riportate.

Ai fini dell'erogazione dell'acconto della quota incentivante ex articolo 59 del D.Lgs. 300/1999 di cui all'articolo 4 della presente Convenzione, il Direttore dell'Agenzia trasmette annualmente, entro il 30 gennaio dell'anno successivo a quello di competenza, una comunicazione contenente il preconsuntivo dei singoli indicatori del Piano delle attività.

Relativamente agli aspetti contabili le informazioni saranno rese disponibili in concomitanza con la chiusura del bilancio annuale.

Il processo di verifica dei risultati sarà condotto sulla base delle attività di seguito descritte.

Il Dipartimento analizza i risultati forniti dall'Agenzia sulla base degli indicatori individuati nel Piano e degli elementi forniti con la relazione. Il Dipartimento richiede entro venti giorni lavorativi successivi all'invio della relazione da parte dell'Agenzia i chiarimenti o gli ulteriori elementi mirati alla conoscenza di aspetti particolari della gestione. L'Agenzia fornisce le informazioni richieste entro dieci giorni lavorativi dalla richiesta.



### **3.3 Redazione del rapporto di verifica**

Entro quindici giorni lavorativi dal ricevimento delle informazioni richieste, il Dipartimento predispone lo schema di rapporto di verifica. Quest'ultimo evidenzia in forma sintetica ed approfondisce in modo analitico i risultati conseguiti dall'Agenzia rispetto agli obiettivi previsti dal Piano, e determina la quota incentivante da erogare a quest'ultima.

Lo schema di rapporto di verifica è trasmesso all'Agenzia per eventuali osservazioni che saranno comunicate al Dipartimento entro cinque giorni lavorativi dalla sua ricezione.

Entro il 31 maggio il suddetto schema, che terrà conto delle eventuali controdeduzioni formulate dall'Agenzia, è trasmesso al Direttore generale delle Finanze per la sottoscrizione da parte di quest'ultimo e del Direttore dell'Agenzia.

Entro il 15 giugno il Direttore Generale delle Finanze provvederà a trasmettere al Ministro il rapporto condiviso che sarà pubblicato nel sito *internet* dell'Amministrazione finanziaria per la diffusione.

### **3.4 I flussi informativi per la verifica**

Per l'esercizio dell'attività di verifica l'Agenzia si impegna a fornire:

1. i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi previsti nel Piano allegato alla Convenzione attraverso l'indicazione del grado di avanzamento dei singoli indicatori e del livello di conseguimento degli obiettivi previsti nel Piano dell'Agenzia (cfr. scheda 3);
2. le informazioni sull'andamento dei processi/procedimenti aziendali e, nello specifico:
  - ✓ Relazione sul contrasto degli illeciti extratributari, con evidenza delle riscossioni monetarie;
  - ✓ relazione in materia di autotutela;
  - ✓ numero del totale degli interventi di audit con specifica indicazione di quelli effettuati e conclusi in materia di applicazione della normativa anticorruzione con una descrizione per ciascun intervento di audit degli esiti e delle iniziative adottate a fronte degli esiti;
  - ✓ relazione sugli esiti dell'attività di vigilanza interna svolta;

- ✓ relazione sulle iniziative adottate a fronte degli esiti degli interventi di vigilanza del Dipartimento;
3. una relazione sulle attività di formazione con particolare riguardo a:
    - ✓ tipologie di corsi svolti distinguendo tra interni ed esterni, con descrizione dei costi sostenuti;
    - ✓ tipologie di corsi, distinti per materia, a cui è applicato il sistema di valutazione dell'efficacia della formazione e relativi esiti;
  4. una relazione sulle singole attività di investimento effettuate (comprensiva di SAL e SAC);
  5. relazione sulle indagini di *customer satisfaction* avviate autonomamente dall'Agenzia secondo il prospetto informativo contenuto nel documento citato al paragrafo 3, punto 1 dell'Allegato 1;
  6. relazione relativa all'attività svolta in materia di giochi pubblici, con particolare riguardo al contrasto al gioco minorile;
  7. relazione relativa all'attività svolta in materia di razionalizzazione territoriale della rete di raccolta del gioco;
  8. i dati sull'uso delle risorse finanziarie, umane e informatiche mediante lo stato di avanzamento delle ore impiegate sui macro processi aggregati al 1° e 2° livello (cfr. scheda 4);
  9. le ulteriori informazioni gestionali, non comprese nell'allegato Piano dell'Agenzia, necessarie per la qualificazione dell'azione amministrativa svolta, come rappresentati nelle seguenti tabelle:

## AREA STRATEGICA SEMPLIFICAZIONE DEI RAPPORTI CON GLI UTENTI E COMPLIANCE

Obiettivi	Indicatori
1. Facilitare gli adempimenti tributari	Tasso di disponibilità tecnica nell'utilizzo del sistema telematico doganale Numero totale dei quesiti tributari pervenuti tramite servizio URP Numero dei quesiti in materia tributaria pervenuti tramite servizio di URP telematico risolti entro 3 giorni lavorativi Numero dei quesiti in materia tributaria pervenuti tramite servizio di URP telematico risolti entro 8 giorni lavorativi
2. Migliorare la qualità dei servizi ai contribuenti / utenti	Numero di richieste di certificazioni doganali pervenute Numero istanze di AEO trattate per profilo (doganale/sicurezza) Numero di "autorizzazioni doganali" AEO rilasciate Quota di AEO rilasciate rispetto al totale gestite a livello europeo Numero di protocolli d'intesa/accordi con utenti ed associazioni di categoria Numero irregolarità dei versamenti in materia di ISI e di PREU Numero avvisi bonari emessi Numero totale IVO
3. Contribuire a una maggiore competitività delle imprese italiane e favorire l'attrattività per le imprese estere	Numero totale dichiarazioni doganali di importazione con errata liquidazione dei diritti Numero totale corridoi controllati Numero corridoi controllati attivati anno 2017

## AREA STRATEGICA PREVENZIONE E CONTRASTO DELL'EVASIONE TRIBUTARIA E DEGLI ILLECITI EXTRATRIBUTARI

Obiettivi	Indicatori
1. Migliorare l'efficacia dell'azione di contrasto dell'evasione tributaria nonché degli illeciti extratributari	Numero controlli area Dogane Numero controlli Accise Numero controlli articolati per tipologia: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifiche INTRA</li> <li>- Verifiche Plafond</li> <li>- Revisioni di accertamento ed altri controlli con accesso</li> <li>- Controlli fisici allo sdoganamento</li> <li>- Controlli documentali allo sdoganamento</li> <li>- Controlli scanner</li> <li>- Verifiche ordinarie</li> <li>- Revisioni di iniziativa su base documentale in ufficio</li> <li>- Controlli FEAGA</li> <li>- Controlli audit AEO</li> <li>- Verifiche tecnico amministrative</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Numero controlli per contrastare le violazioni in materia sanitaria</li> <li>- Violazioni alla normativa valutaria (numero verbali elevati)</li> <li>- Numero di controlli ai passeggeri</li> <li>- Tasso di positività controlli ai passeggeri</li> <li>- Tasso di positività altri controlli (revisioni di accertamento con accesso)</li> <li>- Numero di controlli in materia di autotrasporto internazionale</li> <li>- Numero controlli mirati a contrastare il fenomeno della contraffazione</li> <li>- 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</li> <li>- Totale IVA imponibile fatture presentate</li> <li>- Imponibile recupero IVA tramite OTELLO</li> <li>- Numero totale atti accertamento Dogane</li> <li>- Numero di soggetti controllati settore accise/ platea totale</li> <li>- Numero di soggetti controllati settore giochi /platea totale (esercizi che effettuano la raccolta scommesse e/o dotati di apparecchi da divertimento ed intrattenimento)</li> </ul>
	<p>Numero controlli Tabacchi  Numero controlli area Monopoli  Numero controlli bingo  Numero controlli scommesse  Numero controlli apparecchi  Numero controlli gioco <i>on line</i>  Numero controlli su produttori di schede  Numero controlli su produttori di apparecchi  Numero illeciti contestati ai sensi dell'art. 7, comma 9, D.L. 158/2012  Numero di controlli destinati al contrasto del gioco minorile nell'ambito di quelli previsti dall'art. 7, comma 9, del DL 158/2012  Numero dei controlli nel settore dei tabacchi lavorati</p>
	<p>Numero di siti internet da inibire  Numero di siti internet inibiti</p>
	<p>Volume complessivo della raccolta dei giochi</p>
	<p>Volume raccolta Lotterie  Volume raccolta Lotto  Volume raccolta Giochi numerici a totalizzatore  Volume raccolta gioco a base ippica  Volume raccolta gioco a base sportiva  Volume raccolta Apparecchi  Volume raccolta VLT  Volume raccolta Comma 7  Volume raccolta giochi di carte organizzata in forma diversa dal torneo e giochi di sorte a quota fissa  Volume raccolta scommesse virtuali  Volume raccolta <i>Betting Exchange</i>  Volume raccolta Giochi di abilità a distanza  Volume raccolta Bingo</p>

	<p>Valore complessivo delle somme derivanti dall'accertamento di violazioni tributarie e amministrative (imposta accertata e sanzioni amministrative e tributarie) di competenza area monopoli</p>
	<p>Incidenza dei controlli allo sdoganamento su totale delle dichiarazioni presentate (numero controlli effettuati/totale dichiarazioni presentate):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- documentale</li> <li>- scanner</li> <li>visita fisica</li> </ul>
	Tasso di positività dei controlli (CD+VM+CS) selezionati dal Sistema di analisi dei rischi su merci in importazione
	Tasso di positività dei controlli (CD+VM+CS) selezionati dal Sistema di analisi dei rischi su merci in esportazione
	<p>Tasso di positività dei controlli allo sdoganamento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- documentale</li> <li>- visita merce</li> <li>scanner</li> </ul>
	Violazioni delle norme Accordo di Madrid – tutela del <i>made in Italy</i>
	Numero delle richieste di tutela dei marchi presenti nella banca dati FALSTAFF
	Violazioni delle norme in materia fitosanitaria e CITES
	Valore dei tabacchi sequestrati, esclusi quelli contraffatti
	Valore dei sequestri in materia valutaria
	<p>MDA:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- IVA intra</li> <li>- Plafond</li> <li>- altri controlli</li> <li>- verifiche accise</li> </ul>
	Maggiori Diritti Accertati per effetto dell'intervento ex art.35, comma 35, del D.L. 223/2006, convertito dalla legge 248/2006 nei settori a rischio
2. Tutelare gli interessi erariali nelle controversie giurisdizionali	<p>Monitoraggio sull'attività del contenzioso area Dogane e Accise suddivisi per CTP – CTR - Corte di Cassazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ricorsi pervenuti nel 2017 (Valori assoluti);</li> <li>- Ricorsi in carico al 31/12/2017 (Valori assoluti);</li> <li>- Numero sentenze pronunciate nel 2017 suddivise per: favorevoli, parzialmente favorevoli, soccombenze, sentenze sfavorevoli a cui si è fatta acquiescenza (valori assoluti e percentuali);</li> <li>- Valore in contestazione nelle sentenze pronunciate nel 2017 suddiviso per: sentenze favorevoli, parzialmente favorevoli, soccombenze, valore sentenze sfavorevoli a cui si è fatta acquiescenza (valori assoluti e percentuali).</li> <li>- Valore sentenze favorevoli e parzialmente favorevoli area Monopoli suddiviso per Civile - CTP – CTR - Corte di Cassazione.</li> <li>- Monitoraggio sull'attività del contenzioso area monopoli suddivisi per CTP – CTR - Corte di Cassazione:</li> <li>- Ricorsi pervenuti nel 2017 (Valori assoluti);</li> <li>- Ricorsi in carico al 31/12/2017 (Valori assoluti);</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Numero sentenze pronunciate nel 2017 suddivise per: favorevoli, parzialmente favorevoli, soccombenze, sentenze sfavorevoli a cui si è fatta acquiescenza (valori assoluti e percentuali);</li> <li>- Valore in contestazione nelle sentenze pronunciate nel 2017 suddiviso per: sentenze favorevoli, parzialmente favorevoli, soccombenze, valore sentenze sfavorevoli a cui si è fatta acquiescenza (valori assoluti e percentuali).</li> <li>- Stato avanzamento realizzazione piattaforma informatica per contenzioso di cui all'attività di analisi svolta nel 2016 e 2017</li> </ul>
<p><i>Elementi aggiuntivi:</i> Attività di cooperazione in ambito nazionale e comunitario</p>	Relazione sull'attività svolta in materia di IVA e di accise nell'ambito della mutua assistenza amministrativa
<p><i>Ulteriori informazioni di contesto economico – sociale e amministrativo</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Numero di operazioni <i>import – export</i></li> <li>- Numero licenze accise gestite</li> </ul>

## SCHEDE DI MONITORAGGIO E VERIFICA

Scheda 1

**LIVELLO DI CONSEGUIMENTO INFRANNUALE DEI RISULTATI ATTESI**

<b>MISSIONE:</b>					
<b>PROGRAMMA:</b>					
<b>AREA:</b>					
<b>OBIETTIVI</b>	<b>INDICATORI</b>	<b>RISULTATO ATTESO</b>	<b>RISULTATO CONSEGUITO AL 30/6</b>		
		<b>ANNO</b>	<b>Avanzamento</b>	<b>% di conseguimento</b>	<b>Note</b>
<b>ORE PERSONA DEDICATE:</b>			<b>RISORSE FINANZIARIE</b>		
<b>OBIETTIVO</b>					
<b>OBIETTIVO</b>					
<b>OBIETTIVO</b>					



Scheda 2

**LIVELLO DI CONSEGUIMENTO INFRANNUALE DEI RISULTATI ATTESI**

<b>MISSIONE:</b>								
<b>PROGRAMMA:</b>								
<b>AREA:</b>								
OBIETTIVI	INDICATORI	RISULTATO ATTESO	RISULTATO CONSEGUITO AL 30/9			PRECONSUNTIVO AL 31/12		
		ANNO	Avanzamento	% di conseguimento	Note	Avanzamento	% di conseguimento	Note
<b>ORE PERSONA DEDICATE: FINANZIARIE</b>						<b>RISORSE</b>		
OBIETTIVO								
OBIETTIVO								
OBIETTIVO								

Scheda 3

LIVELLO DI CONSEGUIMENTO DEI RISULTATI ATTESI

<b>MISSIONE:</b>					
<b>PROGRAMMA:</b>					
<b>AREA:</b>					
OBIETTIVI	INDICATORI	RISULTATO ATTESO	RISULTATO ANNUALE	CONFRONTO RISULTATO ANNUALE vs. RISULTATO ATTESO	NOTE
		(a)	(b)	(b/a)	
<b>ORE PERSONA DEDICATE:</b>			<b>RISORSE FINANZIARIE</b>		
<b>OBIETTIVO</b>					
<b>OBIETTIVO</b>					

**Scheda 4**

**RISORSE UMANE PER MACROPROCESSO / PROCESSO-ORE  
(AGGREGATO AL I E II LIVELLO)**

MACROPROCESSO / PROCESSO	PIANO	CONSUNTIVO ANNUALE	AVANZAMENTO PERCENTUALE
	(a)	(b)	(b/a)