



**AGENZIA DELLE DOGANE
E DEI MONOPOLI**

Delibera n. 240

Roma, 28 Aprile 2014

IL COMITATO DI GESTIONE

Nella riunione odierna con la partecipazione del Direttore dell'Agencia Dr. Giuseppe Peleggi, che lo presiede, e dei componenti del Comitato Dr. Giuseppe Chinè, Dr. Mario Vittorio Mancini e Dr. Luigi Magistro;

Presenti per il Collegio dei revisori dei conti il Dr. Eduardo Petroli, Presidente del Collegio, il Dr. Mario Picardi e la Dott.ssa Federica Silvestri, membri effettivi del Collegio;

Visto l'art. 7 comma 1, dello Statuto dell'Agencia delle dogane, secondo il quale il Comitato di Gestione, su proposta del Direttore, delibera, tra l'altro sui piani aziendali;

Vista l'informativa resa alle organizzazioni sindacali in data 11 marzo 2014;

Su proposta del Direttore

D E L I B E R A

di approvare il Piano strategico triennale della formazione 2014-2016, Piano annuale 2014, redatto secondo quanto previsto dall'art. 7, comma 4, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.

I Componenti
Giuseppe Chinè
Mario Vittorio Mancini
Luigi Magistro

Il Presidente
Giuseppe Peleggi



**AGENZIA DELLE DOGANE
E DEI MONOPOLI**

Piano strategico triennale della formazione 2014-2016 Piano annuale 2014

Direzione centrale personale e organizzazione

Ufficio formazione e pari opportunità

Sommario

CAPITOLO 1	Il Piano strategico triennale della formazione 2014-2016.....	3
1.1	La strategia triennale.....	3
1.2	– Il contenimento della spesa.....	5
1.3	- La pianificazione triennale delle attività formative	8
1.4	– Iniziative ai sensi della Direttiva del 23 maggio 2007 emanata dal Ministero per le Riforme e le Innovazioni nella Pubblica Amministrazione e dal Ministero per i Diritti e le Pari Opportunità recante “Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle Amministrazioni Pubbliche”.....	11
CAPITOLO 2	- Il Piano annuale 2014.....	12
2.1	- L’impostazione.....	12
2.2	– Le risorse finanziarie.....	13
2.3	– Le iniziative di particolare rilievo area Dogane - 2014	14
2.4	– Le iniziative di particolare rilievo area Monopoli - 2014.....	16
2.4.1	Formazione Generale.....	17
2.4.2	Formazione Specialistica	18
2.5	– La valutazione dell’attività formativa.....	18
2.6	– I partner formativi.....	19

CAPITOLO 1 Il Piano strategico triennale della formazione 2014-2016

1.1 La strategia triennale

Le attività formative per il triennio 2014-2016 vengono pianificate con la consueta attenzione ai fabbisogni generati dall'ordinaria attività operativa ma anche in coerenza con una agenda specifica dettata in parte da elementi di scenario e in parte da dinamiche organizzative interne.

Sul primo versante merita di essere menzionato l'impegno dell'Agenzia in vista dell'"Expò 2015" cui si riconnette un notevole incremento delle attività sin dal 2014. L'evento "Expo 2015" richiederà un incremento a livello locale del personale dedicato alle attività operative, personale che dovrà essere adeguatamente formato nelle materie di carattere procedurale/operativo.

Sul secondo versante i fattori di rilievo sono: la necessità di accompagnare il processo di razionalizzazione organizzativa avviato a seguito dell'incorporazione dell'ex AAMS; la scelta di accrescere a tutti i livelli la cultura della valutazione, al fine di accompagnare lo sviluppo del sistema di valutazione dei dirigenti e l'introduzione del sistema di valutazione del personale delle aree; la necessità di orientare la formazione di base e specialistica in modo da rendere sostenibile la rotazione del personale (quando ritenuta opportuna al fine di ridurre i rischi di corruzione).

Due sono le esigenze che si intende fronteggiare in relazione ai problemi aperti dall'incorporazione:

- a) l'accompagnamento formativo del personale proveniente dagli uffici territoriali del tesoro;
- b) il sostegno formativo nei processi di ristrutturazione organizzativa derivanti dall'eliminazione di strutture con compiti analoghi.

Il primo impegno ricade pressoché interamente in un orizzonte di breve periodo, con interventi formativi per la riqualificazione del personale oltre a interventi di integrazione dei sistemi gestionali e informativi. Il secondo caratterizzerà l'intero triennio, anche se è

molto difficile prevederne la portata. Se l'attuale separazione del personale tra le due aree di attività si dovesse consolidare come un dato permanente, occorrerà infatti reimpiegare le risorse umane liberate dai processi di razionalizzazione (innanzitutto realizzati nelle strutture centrali di supporto) all'interno della stessa area (dogane o monopoli) ma su attività differenti, diversamente le risorse liberate potrebbero essere impiegate in aree diverse (dogane o monopoli) ma su attività affini generando un fabbisogno formativo inferiore. Nell'orizzonte annuale, man mano che si completerà il processo di eliminazione delle duplicazioni tra le componenti dell'Agenzia che svolgono funzioni di supporto, si ritiene di prevedere corsi di formazione per una riqualificazione del personale orientata a un impiego presso le strutture centrali di tecniche omogenee. Contestualmente al processo di revisione delle strutture organizzative verranno adottate misure coerenti di razionalizzazione della logistica nonché di integrazione e omogeneizzazione dei sistemi gestionali e informativi. Si genererà perciò anche una necessità di formazione per il personale della struttura incorporata destinato a utilizzare i sistemi gestionali dell'Agenzia.

Le iniziative formative sui temi dell'etica, della legalità e della valutazione del personale saranno realizzate nell'arco dell'intero triennio per consentire un maggiore approfondimento e coinvolgere il più ampio possibile numero di dipendenti. Considerata la consistente platea di riferimento, per contenere i costi di tali iniziative, si ricorrerà per quanto possibile alla formazione *e-learning* e alla formazione in aula così detta "a cascata" (formazione dei formatori).

Con l'ulteriore obiettivo di adeguare i processi formativi alle esigenze poste, in particolare, dall'evoluzione dell'assetto organizzativo funzionale dell'Agenzia, si confermano anche per gli anni a venire l'impegno a incrementare la qualità della formazione e quello volto alla razionalizzazione delle attività (che ha consentito sin qui di conseguire economie molto rilevanti). In coerenza con tale ultimo impegno, si intende rivedere la gestione delle attività formative nell'ambito dell'area monopoli. In passato la formazione del personale dei monopoli era organizzata in modo accentrato e il personale per fruire i corsi doveva spostarsi necessariamente a Roma. A partire dal 2014 si cercherà di applicare anche all'area monopoli, ove possibile e per specifici corsi ad ampia diffusione, la tecnica della formazione a cascata proprio al fine di ridurre gli spostamenti sul territorio.

Dopo la rivisitazione della formazione tradizionale in aula anche la formazione *e-learning* sarà sottoposta a un intenso processo di razionalizzazione, con una revisione metodologica della durata dei corsi e con interventi sulle modalità di erogazione, al fine di innalzare il

livello qualitativo dei singoli percorsi formativi. Tale nuova modalità di attuazione della formazione *e-learning* entrerà a regime dal 2015.

In coerenza con il nuovo assetto organizzativo che ha disposto, a decorrere dal primo gennaio 2014, la soppressione della direzione centrale risorse dell'area monopoli, la gestione delle attività formative è stata unificata. Nell'ambito del piano sono riportate le iniziative riferite alle due aree, dogane e monopoli.

1.2 – Il contenimento della spesa

Pur non avendo vincoli specifici di spesa sulla voce formazione, nel quinquennio 2009-2013 l'Agenzia, relativamente all'area dogane, ha comunque progressivamente ridotto (del 60%) le spese per "Docenza", proseguendo il percorso di contenimento dei costi e razionalizzazione dei processi già intrapreso dal 2008.

Il costo orario della formazione tradizionale¹ - pari a euro 3,40 nel 2009 - a partire dal 2011 si è attestato sotto i 2,5 euro (figura 1). Tale costo orario nel 2013 è pari a 2,32 euro, il 5 per cento in meno rispetto al 2012 e il 32 per cento in meno rispetto al 2009.

Figura 1 Serie storica dei costi per attività formative – area dogane

	Anno					
	2009	2010	2011	2012	2013	Budget 2014
Costo complessivo - Formazione	€ 871.278	€ 666.778	€ 424.770	€ 357.447	€ 354.775	€ 386.221
<i>docenza interna</i>	€ 275.147	€ 228.370	€ 171.818	€ 142.262	€ 169.560	€ 147.530
<i>docenza esterna</i>	€ 596.131	€ 438.408	€ 252.952	€ 215.185	€ 185.215	€ 238.691
Variazione % costo complessivo rispetto al 2009		-23%	-51%	-59%	-59%	-56%
Ore complessive	357.056	366.907	301.772	235.750	205.694	195.697
<i>tradizionale (seminari - aula)</i>	256.471	254.621	175.825	145.831	152.916	155.533
<i>e-learning</i>	100.585	112.286	125.947	89.918	52.778	40.164
Variazione % ore rispetto al 2009		3%	-15%	-34%	-42%	-45%
Variazione % ore e-learning rispetto al 2009		12%	25%	-11%	-48%	-39%
Costo orario formazione complessiva	2,44	1,82	1,41	1,52	1,72	1,97
Costo orario formazione tradizionale	3,40	2,62	2,42	2,45	2,32	2,48
Variazione % costo orario formazione tradizionale rispetto al 2009		-23%	-29%	-28%	-32%	-27%

¹ Al netto delle ore di formazione *e-learning*.

Oltre alle misure già adottate negli anni passati (la quasi generalizzata eliminazione della figura dell'assistente e l'eliminazione del costo aggiuntivo connesso all'attività di tutoraggio nei corsi erogati in modalità *e-learning*) si continua a favorire l'impiego della docenza interna: il compenso è previsto in misura inferiore rispetto alla docenza esterna o non è previsto affatto nei casi di docenza svolta da dirigenti o funzionari incaricati di mansioni dirigenziali. Dal mese di gennaio 2014 è stato ridotto il compenso orario per la docenza interna; si prospetta quindi la possibilità di risparmio ulteriore.

Anche il contenimento delle spese di missione per formazione - di cui si rappresenta la serie storica nella figura 2 - ha richiesto un notevole impegno.

Figura 2 Serie storica delle spese di missione per formazione – area dogane

	Anno				
	2009	2010	2011	2012	2013
Missioni per formazione	€ 1.860.233	€ 2.157.105	€ 1.470.066	€ 1.554.788	€ 1.213.382
Variazione % rispetto al 2009		16%	-21%	-16%	-35%

I risparmi derivanti dalle politiche di decentramento attuate dal 2008 sono risultati al di sotto delle aspettative. È stato allora avviato dal 2011 un processo di analisi e monitoraggio della spesa al fine di individuare le leve gestionali su cui agire per abbattere in modo più incisivo tali spese. Per poter disporre delle necessarie informazioni è stato introdotto il Codice Unico Edizione (C.U.E.). Dal 1° gennaio 2012, per poter procedere alla liquidazione delle missioni per formazione, infatti, le strutture territoriali sono tenute a inserire nel sistema di pagamento il codice associato all'edizione formativa. Ciò consente di conoscere il dettaglio delle spese di missione per singola attività formativa e, allo stesso tempo, rende difficile realizzare attività formative non autorizzate. Considerata la vasta ed eterogenea normativa sul trattamento di missione, si è ritenuto inoltre di predisporre una circolare esplicativa che - recependo le disposizioni recate nei diversi testi di legge - disciplinasse in modo organico la materia. È stato istituito altresì un monitoraggio trimestrale sulle spese sostenute e sono state fornite indicazioni alle strutture territoriali in merito al contenimento dei costi di missione.

Tale processo di analisi e monitoraggio della spesa ha iniziato a dare buoni risultati già dal 2011. Nell'anno 2013 rispetto all'anno 2009 le spese complessive si sono ridotte del 35 per cento.

Nel 2014 verrà effettuato uno studio finalizzato alla definizione di "costi standard" - di missione per formazione - per struttura territoriale. Tale attività di analisi è propedeutica all'individuazione di ulteriori margini di miglioramento nella gestione e all'introduzione negli anni successivi di un indicatore quantitativo sui costi di missione per formazione.

Limitatamente all'area dogane, sarà consolidato il livello di delocalizzazione già conseguito nei trascorsi esercizi (87 per cento nel 2013), in ragione dell'esigenza di contenere le necessità di spostamento del personale. Per le stesse ragioni verrà privilegiata la cosiddetta "formazione a cascata" (preceduta dai corsi per formatori svolti al centro) oppure, ove possibile, verrà assicurata la presenza dei docenti presso le sedi territoriali.

Per l'area monopoli si effettuerà a livello territoriale un'indagine sulla situazione logistica al fine di individuare strutture ove promuovere già dal corrente anno l'attuazione di iniziative formative decentrate ovvero in sinergia con i corsi organizzati a livello territoriale dall'area Dogane. L'obiettivo del triennio è di estendere all'area monopoli le modalità di gestione della formazione che hanno già dato ottimi risultati sul fronte della riduzione dei costi per l'area dogane.

1.3 - La pianificazione triennale delle attività formative

La pianificazione delle attività formative è stata avviata nel mese di settembre 2013 al fine di consentire la tempestiva attuazione delle attività formative. Già nel mese di settembre è stata presentata una bozza del Piano strategico della formazione alla Scuola Superiore dell'economia e delle finanze, così come previsto dal DPR 70/2013.

Si conferma, rispetto al documento di pianificazione triennale 2013-2015, la scelta di continuare a favorire le iniziative formative relative all'area di intervento "specialistica" rispetto a quelle inerenti la formazione di base.

Nell'ambito di ciascuna linea formativa ("formazione di base", "formazione specialistica" e "formazione manageriale") è stata esplicitata, nel triennio di riferimento, la quota dedicata alle iniziative ritenute necessarie ai sensi della legge 190/2012 e incluse nel Piano anticorruzione dell'Agenzia.

Per quanto riguarda la "formazione di base", è previsto un contenimento nel 2014 dell'inserimento lavorativo in quanto l'effetto sull'attività formativa delle procedure di mobilità da attuarsi a fine 2014 e nel 2015 si registrerà negli anni successivi. Mentre sempre nella "formazione di base" rientrano una serie di iniziative di livello generale rivolte a tutti i dipendenti con l'obiettivo di aggiornamento sui temi dell'etica. Tali attività formative - incentrate sul nuovo codice di comportamento - verranno svolte nell'arco dell'intero triennio di riferimento al fine di "raggiungere" tutto il personale dell'Agenzia.

La formazione nell' "informatica di base" verrà effettuata interamente con corsi presenti sulla piattaforma *e-learning* con un impegno in termini di ore sempre più contenuto, dato il progressivo incremento dell'alfabetizzazione informatica.

La programmazione relativa alle lingue straniere, da rivolgere rigorosamente al personale che opera a stretto contatto con gli organismi internazionali e con operatori esteri, cresce complessivamente nel primo biennio in considerazione dell'evento "Expò 2015". Privilegiato lo studio della lingua inglese, non verrà trascurato l'approfondimento delle altre lingue maggiormente utilizzate (francese e tedesco), nonché l'analisi delle principali strutture grammaticali e la relativa acquisizione di un bagaglio lessicale adeguato per la formulazione di frasi semplici e per la comprensione di dialoghi elementari di lingue

meno diffuse (albanese, russo, cinese) parlate da viaggiatori i cui flussi risultano concentrati in specifiche realtà locali.

Nell'ambito della "formazione specialistica", i corsi compresi nella linea formativa delle attività dirette continueranno a essere svolti utilizzando quasi esclusivamente la docenza interna, considerato che le professionalità presenti in Agenzia rispondono perfettamente alle esigenze qualitative di tale linea formativa.

Il peso dei "processi di supporto" nel 2014 si attesta intorno al 19%, in considerazione dell'iniziativa formativa riguardante la valutazione del personale non dirigenziale rivolta a tutto il personale dell'Agenzia e dei corsi - rivolti ai chimici e agli ingegneri - finalizzati a soddisfare l'obbligo di "formazione continua" previsto dal decreto del Presidente della Repubblica del 137/2012.

È stata favorita la formazione nelle attività dirette al fine di facilitare l'avvicendamento del personale impiegato nelle attività operative in coerenza con le iniziative previste nell'ambito del Piano anticorruzione.

Le ore di formazione dedicate alle innovazioni procedurali e tecnologiche nel 2014, in linea con la tendenza crescente prevista nel precedente Piano strategico, aumentano in termini assoluti mentre in termini percentuali si assestano sostanzialmente allo stesso livello dell'anno passato. Il cospicuo numero di ore attribuito a tale linea formativa è finalizzato anche all'estensione all'area monopoli dei sistemi già in uso all'area dogane (*Self-service* missioni, Oracle HR, Nuova gestione mobilità, Protocollo ASP).

Nell'arco del triennio il ridimensionamento delle attività formative, dovuto a una revisione metodologica dei corsi *e-learning* si ripercuoterà principalmente sui volumi della formazione specialistica (in particolare sulle "attività dirette", i "processi di supporto" e le "innovazioni procedurali e tecnologiche").

L'informatica specialistica cresce in termini percentuali e assoluti rispetto alla precedente pianificazione (dalle 2.330 ore del 2013 alle 4.302 del 2014).

Le ore dedicate alla formazione manageriale sono lievemente in calo rispetto al 2013 (da 8.889 a 7.852) in relazione all'anticipazione operata nel precedente anno di gran parte degli approfondimenti sulle novità normative riguardanti le tematiche della lotta alla corruzione (Legge 6 novembre 2012, n. 190). L'incremento delle ore per il 2015-2016 è

riferito alla formazione dei dirigenti che saranno assunti al termine delle procedure concorsuali in atto.

Nella figura 3 sono riportate le ore di formazione pianificate per il triennio 2014-2016, ripartite sulla base delle diverse aree di intervento e delle linee formative appena descritte.

Figura 3 - Pianificazione strategica per il triennio 2014-2016

Agenzia delle Dogane e dei Monopoli		2014		2015		2016	
Linea formativa							
Formazione di base		Ore fruibili	%	Ore fruibili	%	Ore fruibili	%
Inserimento Lavorativo		1.800	0,75%	20.000	8,23%	20.000	8,51%
Informatica di Base		6.448	2,68%	3.000	1,23%	3.000	1,28%
Lingue Straniere		20.840	8,65%	22.000	9,05%	20.000	8,51%
Prevenzione e contrasto alla corruzione - Base		29.899	12,42%	30.000	12,35%	30.000	12,77%
Totale		58.987	24,50%	75.000	30,86%	73.000	31,06%
Formazione specialistica		Ore fruibili	%	Ore fruibili	%	Ore fruibili	%
Attività Dirette		71.080	29,52%	55.000	22,63%	55.000	23,40%
Processi di Supporto		46.082	19,14%	35.000	14,40%	35.000	14,89%
Innovazioni Procedurali e Tecnologiche		33.279	13,82%	24.000	9,88%	23.000	9,79%
Informatica Specialistica		4.302	1,79%	2.500	1,03%	2.500	1,06%
Prevenzione e contrasto alla corruzione - Specialistica		19.210	7,98%	20.000	8,23%	20.000	8,51%
Totale		173.953	72,24%	136.500	56,17%	135.500	57,66%
Formazione Manageriale		Ore fruibili	%	Ore fruibili	%	Ore fruibili	%
Formazione manageriale - dirigenti, reggenti, funzionari chiave		5.812	2,41%	30.000	12,35%	25.000	10,64%
Prevenzione e contrasto alla corruzione - Manageriale		2.040	0,85%	1.500	0,62%	1.500	0,64%
Totale		7.852	3,26%	31.500	12,96%	26.500	11,28%
Totale complessivo		240.792	100,00%	243.000	100,00%	235.000	100,00%

L'attività complessiva sarà, come di consueto, arricchita con le opportunità di formazione proposte dalla Scuola superiore dell'economia e delle finanze che, ogni anno, organizza *Master* e corsi di alta formazione su tematiche di interesse trasversale per le pubbliche amministrazioni (alcuni dei quali anche a titolo gratuito). La partecipazione del personale a tali iniziative sarà valutata di volta in volta avendo cura di individuare le professionalità più idonee in relazione alla preparazione culturale e alle mansioni svolte all'interno della struttura di appartenenza.

Per specifici corsi riguardanti l'anticorruzione si ricorrerà anche alla Scuola nazionale della pubblica amministrazione.

1.4 – Iniziative ai sensi della Direttiva del 23 maggio 2007 emanata dal Ministero per le Riforme e le Innovazioni nella Pubblica Amministrazione e dal Ministero per i Diritti e le Pari Opportunità recante “Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle Amministrazioni Pubbliche”

La pianificazione delle attività formative ha tenuto conto anche della bozza del “Piano triennale delle azioni positive per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne 2014-2016” dell’Agenzia promuovendo le seguenti iniziative:

- istituzione del corso concernente “Il ruolo del Consigliere di fiducia - tecniche di prevenzione e risoluzione dei casi di molestie sessuali - mobbing e stress lavoro correlato nel lavoro pubblico” volto a fornire elementi a supporto del Consigliere di fiducia;
- aggiornamento del corso in modalità *e-learning*, già avviato nel corso dell’anno 2011 e protratto per tutto il 2012, sulla normativa a tutela delle pari opportunità;
- realizzazione, nel caso di rientro in servizio dopo un esteso periodo di assenza, per maternità o per malattia, su richiesta degli interessati, di apposite iniziative formative ai fini dell’aggiornamento in merito ai recenti cambiamenti procedurali e normativi mediante attività di affiancamento e/o la fornitura di specifico materiale didattico.

A fine 2013 sono state consuntivate per l’area dogane complessivamente 205.694 ore di formazione, che sulla base di una consistenza media del personale al 31 dicembre 2013 pari a 9.305 unità, corrispondono a un numero di ore pro-capite pari a 22 (risultato atteso “tra 20 e 24 ore pro-capite”). Se si analizzano le ore pro-capite distinte per genere e posizione economica (figura 4) non si registrano rilevanti differenze di genere.

Figura 4 - Distribuzione territoriale delle ore di formazione fruite per genere e inquadramento giuridico – anno 2013

FASCIA	Personale in organico al 31/12/2013		Ore annue	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Dirigente I fascia	4	13	50	32
Dirigente II fascia	22	57	682	1.223
Terza area	2.128	2.966	58.032	74.949
Seconda area	2.036	2.033	34.748	35.324
Prima area	23	23	318	339
Totale	4.213	5.092	93.830	111.867

CAPITOLO 2 - Il Piano annuale 2014

2.1 - L'impostazione

Nel Piano annuale vengono indicate le tematiche che saranno trattate nel corso del 2014, la platea dei discenti, le ore di formazione previste e il budget disponibile. Il Piano operativo, predisposto in coerenza con il Piano annuale per guidare la fase attuativa, definisce in modo dettagliato le caratteristiche dei singoli corsi e mette in evidenza, per ciascuno di essi, il numero, gli obiettivi e i contenuti, le strutture proponenti, le sedi di svolgimento, la durata, le edizioni e, infine, il tipo di docenza e il relativo costo.

La predisposizione del Piano annuale – e del relativo Piano operativo – è stata avviata, come di consueto, con la rilevazione del fabbisogno formativo presso le strutture centrali e presso le direzioni territoriali. Le esigenze rappresentate sono state quindi sottoposte a un'analisi di validità, coerenza, fattibilità e opportunità da parte dell'Ufficio centrale per la formazione, anche in collaborazione con alcune direzioni centrali, competenti per le diverse tematiche.

Predisposta una prima bozza del Piano, si è riunito il gruppo di lavoro incaricato di esaminarne l'impianto generale e di vagliare le singole iniziative sulla base delle priorità strategiche, delle esigenze amministrative/operative e degli obiettivi inseriti in Convenzione. Costituito da direttori centrali e interregionali, da responsabili di uffici dirigenziali centrali e territoriali e alcuni funzionari, esperti nelle materie tecniche il gruppo è stato coordinato dal Direttore centrale del personale dell'Agenzia. Vi hanno preso parte anche direttori dell'area monopoli.

Il Piano annuale 2014 prevede a livello consolidato di Agenzia un totale di ore formazione pari a **240.792**, a fronte delle **246.226** programmate nel 2013 (sommando il dato dogane con quello monopoli). La riduzione di circa il 2 per cento è riconducibile all'adozione di un approccio sempre più selettivo.

Considerato che la consistenza media del personale prevista per il 2014 è pari a 11.717 unità, si prevede di erogare un numero di **ore di formazione medie pro-capite pari a 20,55 (risultato atteso 20-24)**.

2.2 – Le risorse finanziarie

Per il 2014 è stato confermato un fabbisogno in linea con quanto pianificato per il precedente anno (circa 400.000 euro per l'area dogane e circa 97.000 euro per l'area monopoli).

Sono stati presi in considerazione diversi *Master* e corsi di Alta formazione proposti dalla Scuola superiore dell'economia e delle finanze e rivolti a un numero limitato di partecipanti. Ciò consente di professionalizzare i funzionari chiave, opportunamente selezionati, su temi specifici quali l'econometria applicata, la finanza pubblica, il diritto tributario, il bilancio pubblico, il contenzioso tributario, la riscossione dei tributi, le discipline del lavoro, sindacali e della sicurezza sociale e la statistica per l'economia.

Nelle figure seguenti sono indicate le risorse finanziarie necessarie, distinte per linea formative. Ulteriori progetti formativi potranno essere finanziati attraverso l'utilizzo di fondi europei e/o nazionali.

Figura 5 Piano operativo 2014 per Linee Formative - dogane

Linea formativa	Ore fruibili	Costi docenza
Lingue Straniere	20.840	€ 83.200,00
Attività Dirette	63.940	€ 84.010,00
Processi di Supporto	35.047	€ 100.640,00
Innovazioni Procedurali e Tecnologiche	26.325	€ 24.570,00
Formazione Manageriale	5.391	€ 47.641,00
Informatica di Base	2.280	€ 0,00
Informatica Specialistica	1.302	€ 10.000,00
Prevenzione e contrasto alla corruzione Base	20.982	€ 7.600,00
Prevenzione e contrasto alla corruzione Manageriale	1.640	€ 12.600,00
Prevenzione e contrasto alla corruzione Specialistica	17.950	€ 15.960,00
Totale	195.697	€ 386.221,00

Figura 6 Piano operativo 2014 per Linee Formative – monopoli

Linea formativa	Ore fruibili	Costi docenza
Inserimento Lavorativo	1.800	€ 0,00
Attività Dirette	7.140	€ 28.980,00
Processi di Supporto	11.035	€ 29.190,00
Innovazioni Procedurali e Tecnologiche	6.954	€ 3.540,00
Formazione Manageriale	421	€ 22.800,00
Informatica di Base	4.168	€ 0,00
Informatica Specialistica	3.000	€ 0,00
Prevenzione e contrasto alla corruzione Base	8.917	€ 8.680,00
Prevenzione e contrasto alla corruzione Manageriale	400	€ 0,00
Prevenzione e contrasto alla corruzione Specialistica	1.260	€ 7.420,00
Totale	45.095	€ 100.610,00

2.3 – Le iniziative di particolare rilievo per l’area dogane - 2014

Tra le attività previste nel Piano operativo di riferimento, che maggiormente si distinguono in ragione delle scelte strategiche effettuate, si segnalano i corsi di seguito indicati.

- “Prevenzione e repressione dei traffici illeciti di rifiuti - sviluppo delle sinergie operative con il Corpo Forestale dello Stato” - corso volto a rafforzare e sviluppare le sinergie operative con il CFS alla luce del protocollo d'intesa tra le due amministrazioni in considerazione dell'interesse prospettato dalla Direzione Nazionale Antimafia;
- “Gli scambi con la Repubblica di San Marino ex decreto omnibus 1/2010” organizzato in aggregato regionale e volto a fornire al personale che opera nel settore doganale un’adeguata formazione sulle disposizioni che regolano i rapporti con la Repubblica di San Marino e a coordinare una linea comune nell’attuazione della fiscalità;
- “New Drugs 2014 - Aggiornamento normativo e tecnico scientifico sulle sostanze stupefacenti” con la finalità di fornire aggiornamenti, in ambito normativo e tecnico – scientifico, sia sulle sostanze stupefacenti tradizionali sia sulle Nuove Sostanze Psicoattive;

- “Formazione per componenti di panel test” destinata a definire nuovi componenti dei *panel test* regionali;
- “Sistema di valutazione e misurazione della *performance*” ai sensi della determinazione direttoriale prot. n. 31253 RI del 20 dicembre 2013 - formazione destinata al personale dirigenziale (anche area Monopoli);
- “Sistema di valutazione e misurazione della *performance*” ai sensi della determinazione direttoriale prot. n. 31253 RI del 20 dicembre 2013 - formazione destinata al personale non dirigenziale;
- “Il nuovo codice di comportamento per i dipendenti pubblici” - formazione destinata ai responsabili delle Aree personale delle strutture territoriali con riferimento al nuovo codice di comportamento dell'Agenzia (corso per formatori);
- “La nuova legge anticorruzione e il decreto trasparenza” - formazione destinata ai dirigenti e ai funzionari chiave dell'Agenzia volta a rafforzare ad un anno di distanza dalla prima formazione sull’“anticorruzione” le conoscenze già acquisite anche alla luce dei del Piano settoriale anticorruzione;
- “Codice del processo amministrativo” - approfondimento del decreto legislativo n.104/2010 con riferimento ai termini processuali, al procedimento cautelare, all’esecuzione delle sentenze, al giudizio di ottemperanza, al rito in materia di accesso ai documenti, alla tutela contro l’inerzia della P.A.;
- “Il Decreto del 'Fare' e le altre novità ACVPASS - Procedure autonome e bandi tipo, Consip e Mepa” : riferimenti normativi volti a garantire - la realizzazione del sistema AVCPASS previsti dal decreto del FARE. I requisiti di ordine generale per la partecipazione alle gare - la qualificazione e la capacità economica e finanziaria - il modello unico di certificazione esecuzione prestazioni per lavori, servizi e forniture (CEP) - le ulteriori certificazioni potenzialmente acquisibili attraverso AVCPASS - centralizzazione degli acquisti e gare telematiche - stipula del contratto in modalità telematica;
- “La responsabilità erariale e penale dei dipendenti pubblici” - analisi delle conseguenze dei comportamenti illegittimi e illeciti nel contesto lavorativo, con particolare riguardo all’evoluzione normativa e le nuove norme anticorruzione;

- Corso base sui controlli completato da iniziative in *Training on the job* – da svolgere in sede regionale per garantire un adeguato ricambio sulle aree a rischio. In tale ambito potranno essere trattate problematiche e carenze particolarmente rilevanti a livello locale (per esempio le modalità di verbalizzazione).
- Corso in modalità *e-learning* riguardante l'Etica e la legalità per l'Agencia delle dogane e dei monopoli per sostenere adeguatamente l'opera di diffusione capillare della materie previste dalla legge 190/2012.

2.4 – Le iniziative di particolare rilievo per l'area monopoli - 2014

Il Piano comprende sia interventi di carattere generale diretti a tutto il personale, sia interventi specialistici, destinati solo a determinate figure professionali. Per quanto riguarda la formazione generale - nei settori giuridico, economico, tributario e aziendale – i corsi verranno realizzati per tutto il personale dell'Agencia. La formazione specialistica, nel settore dei giochi e dei tabacchi, si avvarrà in misura maggiore di docenti interni (con ricadute anche in termini di contenimento delle spese).

In particolare si segnalano le seguenti iniziative formative:

- "Poteri dell'Agencia delle Dogane e dei Monopoli - area Monopoli - in materia di accise e giochi", iniziativa a supporto dell'attività di accertamento tributario con particolare riguardo agli atti di imposizione, alle sanzioni amministrative tributarie e ai versamenti e alle riscossione mediante ruolo;
- "Attività illegali nel settore dei giochi e dei tabacchi lavorati" - panoramica sulle violazioni in ambito accise e dogana nel settore dei giochi e dei tabacchi;
- "Attività provvedimentale e di controllo sui giochi in genere" - illustrazione delle procedure di rilascio e gestione delle concessioni e delle metodologie di controllo in materia di apparecchi, scommesse e giochi *on line*;
- "Competenze e attività dell'Agencia delle Dogane e dei Monopoli - area Monopoli in materia di tabacchi lavorati e prodotti succedanei" - dalla privatizzazione delle attività produttive e commerciali nel comparto dei

tabacchi lavorati fino al controllo dell'intera filiera produttiva e distributiva all'ingrosso e al dettaglio;

- "Procedura di gara di evidenza pubblica e concessioni di servizio" - descrizione dei principi che regolano l'affidamento dei contratti pubblici e descrizione delle tipologie di strumenti contrattuali della P.A. con approfondimento sugli appalti di lavori, servizi e forniture e sulle concessioni di servizi nella normativa comunitaria e nazionale:

2.4.1 Formazione Generale

Area giuridico – normativa

I corsi riguarderanno più precisamente:

- il codice del processo amministrativo;
- il Decreto del 'Fare' e le altre novità ACVPASS - Procedure autonome e bandi tipo, Consip e Mepa;
- i riflessi delle pronunce della Corte di Giustizia Europea in materia di prestazione di servizi e di diritto di stabilimento con particolare riguardo al servizio di distribuzione dei tabacchi lavorati;
- il contenzioso tributario;
- la procedura di gara di evidenza pubblica e concessioni di servizio;
- i bilanci societari e aspetti economici legati alla gestione delle concessioni;

Gli interventi formativi organizzati in attività d'aula verranno principalmente proposti presso le sedi della Scuola superiore dell'economia e delle finanze. Parte dei percorsi formativi sono già stati progettati anche per l'area dogane di questa Agenzia e interesseranno tutto il personale o il solo personale dirigente:

- il sistema di pianificazione e controllo dell'Agenzia;
- la gestione dei progetti;
- il sistema di consuntivazione ai fini del monitoraggio delle attività dell'Agenzia;
- il nuovo codice di comportamento per i dipendenti pubblici;
- la nuova legge anticorruzione e il decreto trasparenza;

- il sistema di valutazione e misurazione della performance sia per valutati che per valutatori.

2.4.2 Formazione Specialistica

La formazione specialistica sarà curata prevalentemente da docenti interni (dirigenti, funzionari o personale tecnico-amministrativo esperto) presso la sede centrale dell’Agenzia e riguarderà:

- i riflessi delle pronunce della Corte di Giustizia Europea in materia di prestazione di servizi e di diritto di stabilimento con particolare riguardo al servizio di distribuzione dei tabacchi lavorati;
- il rapporto tra diritto interno e diritto comunitario con riferimento alle concessioni in materia di giochi;
- il rapporto tra diritto interno e diritto comunitario con riferimento alle concessioni in materia di tabacchi;
- la responsabilità oggettiva con particolare riguardo alla vendita dei tabacchi lavorati (artt. 2050 c.c. e 730 c.p.);
- i poteri dell’Agenzia delle Dogane e dei Monopoli - Sezione Monopoli - in materia di accertamento, sanzioni e riscossione;
- le attività illegali nel settore dei giochi e dei tabacchi lavorati;
- l’attività provvedimentale e di controllo sui giochi in genere;
- l’applicazione delle penali previste dalle convenzioni di concessione per la raccolta dei giochi pubblici;
- le attività e competenze dell’Agenzia delle Dogane e dei Monopoli - Sezione Monopoli in materia di tabacchi lavorati.

2.5 – La valutazione dell’attività formativa

L’Agenzia ha adottato la piattaforma *e-learning academy* che in maniera automatica consente la gestione dei questionari di gradimento sia dei corsi *e-learning* che dei corsi in aula, strumento che nel corso del 2014 sarà esteso anche all’area monopoli. Nel corso del 2013 sono stati modificati i questionari presenti in piattaforma a nel corso del 2014 sarà

disponibile la funzionalità che consentirà l'estrazione dei dati relativi ai questionari. In coerenza con quanto indicato nell'Atto di indirizzo per la definizione delle priorità politiche per l'anno 2014, è prevista la collaborazione con la Scuola superiore dell'economia e delle finanze al fine di individuare e adottare strumenti di valutazione dell'efficacia dell'attività di formazione.

2.6 – I partner formativi

La formazione riferita alle linee relative ai processi di supporto e manageriale - in particolare in campo giuridico, economico, tributario e aziendale - sarà affidata alla Scuola superiore dell'economia e delle finanze, in considerazione degli elevati standard qualitativi da sempre assicurati e in base a quanto previsto dal Decreto del Presidente della Repubblica 70/ 2013.

Come di consueto, per i corsi relativi alle attività di analisi dei laboratori chimici si ricorrerà a specifici istituti accreditati data l'alta specializzazione necessaria per attuare le iniziative formative in tale ambito.

Per la formazione dedicata alle lingue straniere saranno poste in essere le dovute procedure a evidenza pubblica per l'individuazione dei docenti o organismi cui affidare questa tipologia di attività. Sulla base delle precorse esperienze, questa Agenzia realizza consistenti economie ricorrendo a scuole esterne accreditate nell'ambito di circuiti internazionali, adattando l'erogazione della formazione secondo modalità che non aggravano il servizio di istituto.