



Piano dell'Agenzia

2014 – 2016

INDICE

PREMESSA.....	3
PIANO DELL'AGENZIA	5
ASI 1 - PREVENZIONE E CONTRASTO DELL'EVASIONE TRIBUTARIA E DEGLI ILLECITI	
EXTRATRIBUTARI.....	7
ASI 2 - SERVIZI AGLI UTENTI ED OTTIMIZZAZIONE DEI PROCEDIMENTI AMMINISTRATIVI.....	8
ASI 3 – OTTIMIZZAZIONE DELLA FUNZIONE ORGANIZZATIVA E DI SUPPORTO ALLA MISSIONE	
ISTITUZIONALE	8
ASSETTO ORGANIZZATIVO	20
STRATEGIA IN MATERIA DI RISORSE UMANE.....	22
FORMAZIONE	25
PIANO DEGLI INVESTIMENTI	35

PREMESSA

L'Unione Europea è attualmente caratterizzata dalla persistente coesistenza di Paesi con diverso grado di sviluppo economico e con indicatori di ricchezza e di capacità economica (come ad esempio il PIL) anche sensibilmente diversificati: perché l'Unione possa contare su un equilibrato e durevole sviluppo è, quindi, indispensabile una politica volta a promuovere la coesione economica e sociale tra i diversi Stati membri.

Tale esigenza si è rivelata ancor più cogente negli ultimi anni in cui la crisi economica mondiale ed i suoi pesanti riflessi sull'Europa, specie in termini di sostenibilità del debito pubblico di alcuni Paesi, hanno mostrato l'assoluta inadeguatezza delle politiche economiche nazionali nell'affrontare l'andamento congiunturale dell'economia: di qui la necessità di affiancare alla politica monetaria comune, affidata alla Banca Centrale Europea, una politica economica, finanziaria e fiscale comune, condotta dagli organismi della U.E. in stretto coordinamento con i governi nazionali.

Le decisioni di politica economica, adottate a livello sovranazionale e/o governativo, dispongono infatti ancora di ampi margini di manovra anche se il processo di intensificazione della mobilità delle merci, dei fattori produttivi, delle informazioni, dei capitali e degli strumenti finanziari ha attribuito notevole rilevanza alle grandi imprese multinazionali che operano secondo una prospettiva sempre più autonoma dai singoli Stati ed esercitano una crescente influenza sulle scelte dei governi.

Per impedire che gli squilibri macroeconomici incidano pesantemente sulla stabilità, non solo monetaria, dell'Unione le possibili soluzioni sono state individuate *in primis* nella limitazione dei deficit pubblici eccessivi e nella sorveglianza sulla crescita incontrollata del credito e dell'indebitamento verso l'estero: rigore e risanamento sono, quindi, diventati i parametri di riferimento di ogni azione di politica economica.

Il nostro Paese non si discosta da questo programma ed anche per il 2014 l'obiettivo prioritario è rappresentato dalla correzione strutturale dei conti pubblici da conseguire attraverso l'aumento delle entrate e la riduzione della spesa pubblica.

Relativamente al primo aspetto, si intende operare avvalendosi della leva fiscale per conseguire obiettivi di crescita ed equità del prelievo ed accentuando la lotta all'evasione tributaria attraverso misure volte all'emersione della base imponibile ed alla promozione della trasparenza fiscale e della compliance.

Un apporto significativo dovrà essere fornito anche dal processo di revisione globale della spesa pubblica in modo da superare il criterio di finanziamento inerziale di tutti i capitoli sulla base della

spesa storica con conseguente riduzione di sprechi e inefficienze, elaborando un disegno organico che miri a ridurre gli oneri amministrativi ed a migliorare la qualità dei servizi diminuendone i costi.

Un ulteriore contributo dovrà, infine, essere recato dallo sviluppo *dell'e-government* che consentirà alla Pubblica Amministrazione di migliorare il livello quantitativo e qualitativo delle informazioni e dei servizi erogati, di snellire gli adempimenti burocratici, di realizzare piattaforme di interoperabilità per condividere informazioni e conoscenze che consentano anche l'accesso ai cittadini ed il riuso dei dati ad altri attori istituzionali. Il processo di omogeneizzazione delle categorie e di standardizzazione dei formati di raccolta e di presentazione dei dati comporterà, quale valore aggiunto, sia il rafforzamento del principio di trasparenza sia l'uniformità di trattamento dei dati utilizzati, favorendo la convergenza delle prassi e delle procedure amministrative.

Per contribuire ad affrontare le emergenze antiche e la crisi attuale la soluzione deve, quindi, essere individuata in un programma, il più possibile condiviso, di politiche pubbliche volte a fornire servizi efficienti, innovazione organizzativa e tecnologica ed eccellenza dei sistemi operativi.

Nel processo di modernizzazione ed efficientamento delle Amministrazioni particolare rilevanza assume la necessità di procedere ad una azione di semplificazione normativa, in quanto fattore decisivo per rilanciare la competitività del Paese, per aumentare la crescita economica e per migliorare i rapporti tra i cittadini e le istituzioni.

L'opportunità di realizzare un alleggerimento delle strutture degli apparati pubblici ed un loro aumento di efficacia e produttività si traduce, per l'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli, nella ricerca permanente di azioni di miglioramento da realizzare con interventi mirati sull'organizzazione, sulle procedure e sui sistemi per garantire il miglioramento delle condizioni di legalità e sicurezza sia in ambito doganale che nei settori del gioco e dei tabacchi; nella riduzione e la semplificazione degli oneri amministrativi; nell'ulteriore sviluppo dei sistemi di governo e gestione per assicurare il corretto ed efficiente funzionamento del nuovo assetto istituzionale ed in un sistematico monitoraggio dei programmi di spesa volto a razionalizzare i costi ed incrementare l'economicità dei processi senza incidere sulla qualità dei servizi e delle prestazioni.

PIANO DELL'AGENZIA

Nell'ottica della progressiva integrazione dei due rami aziendali dell'Agenzia, a decorrere dall'esercizio 2014 il Piano delle attività è rappresentato in maniera unitaria ed integrata ritenendosi superata la fase di start up iniziata nell'esercizio precedente, nel quale sono stati predisposti due distinti piani aziendali (uno per il settore Dogane e l'altro per il settore Monopoli) sia pure all'interno di un unico strumento negoziale.

Prosegue, quindi, il complesso e laborioso processo di integrazione, da governare in modo sistemico, volto ad un recupero di efficienza della struttura mediante lo sviluppo di un'adeguata strategia gestionale ed operativa che ha i suoi punti di forza nella eliminazione della duplicazione delle funzioni e nel ridisegno dei ruoli in una logica di integrazione delle competenze e delle professionalità.

Il Piano integrato rappresenta, pertanto, una sintesi dell'impegno dell'Agenzia nel suo complesso sui principali asset strategici di intervento attraverso la focalizzazione di indicatori dall'elevato grado di qualità, significatività e rappresentatività.

Per il triennio 2014-2016, l'Agenzia ha elaborato una strategia di azione finalizzata al conseguimento dei seguenti obiettivi:

- potenziamento della capacità operativa delle proprie strutture, mediante l'incremento dell'efficacia delle attività per il presidio della regolarità, della legalità e della sicurezza del commercio internazionale;
- rafforzamento delle azioni di prevenzione e di contrasto al gioco illecito ed irregolare;
- potenziamento delle attività di controllo sulla produzione, distribuzione e vendita dei tabacchi lavorati;
- tutela degli interessi economici nazionali e la salvaguardia delle risorse proprie dell'Unione Europea;
- presidio della pretesa tributaria assicurando la sistematica partecipazione alle pubbliche udienze nei diversi gradi di giudizio e migliorando la sostenibilità della pretesa tributaria stessa;
- semplificazione delle procedure e degli adempimenti per migliorare la qualità delle prestazioni;
- sviluppo della digitalizzazione ed il rafforzamento della interoperabilità esterna cercando forme di collaborazione e cooperazione con gli altri Enti coinvolti nel processo di sdoganamento attraverso l'uso esteso della telematica;
- potenziamento dell'assetto procedurale e tecnologico dei laboratori chimici per imprimere

sempre maggiore efficacia al contrasto agli illeciti tributari ed extratributari;

- ottimizzazione dell'assetto organizzativo;
- integrazione dei sistemi di supporto al governo del personale, alla gestione delle risorse economiche ed al controllo delle attività e della produzione;
- formazione del personale in funzione delle esigenze di qualificazione per un effettivo accrescimento del livello professionale.

Le strategie e gli obiettivi triennali dell'Agenzia - delineati in coerenza con gli indirizzi dell'Autorità politica ed in linea con le esigenze espresse dal contesto di riferimento socio-economico nazionale, della U.E. ed internazionale e con il dimensionamento delle risorse disponibili - sono sintetizzati nelle seguenti aree di intervento:

- **prevenzione e contrasto dell'evasione tributaria e degli illeciti extratributari** mediante: il potenziamento delle attività di intelligence, di studio dei fenomeni illeciti e dei rischi correlati; il rafforzamento dell'azione di prevenzione e contrasto attraverso una maggiore ottimizzazione ed efficacia dei controlli tributari ed extratributari; il potenziamento delle azioni di prevenzione e di contrasto al gioco illecito ed irregolare anche mediante l'adozione di un efficace sistema di analisi dei rischi; il rafforzamento delle attività di controllo sulla produzione, distribuzione e vendita dei tabacchi lavorati; la tempestiva ed efficace tutela degli interessi pubblici in sede di contenzioso.
- **servizi agli utenti e ottimizzazione dei procedimenti amministrativi** mediante: il potenziamento del sistema informatico doganale, del dialogo telematico e della interoperabilità con le altre Amministrazioni nazionali e territoriali, gli Organi dell'Unione Europea e le omologhe Amministrazioni degli Stati membri della U.E.; l'ulteriore sviluppo della telematizzazione dei processi doganali e di quelli relativi alle accise; il miglioramento della gestione dei comparti relativi al gioco ed ai tabacchi lavorati; lo sviluppo dei sistemi di rilevazione della qualità attesa e percepita da parte dei cittadini al fine di innescare processi migliorativi della performance istituzionale; il rafforzamento della collaborazione con gli operatori e le associazioni di categoria;
- **processi di ottimizzazione della funzione organizzativa e di supporto alla missione istituzionale** mediante: la razionalizzazione dei costi e l'incremento dell'economicità e dell'efficienza dei processi interessati; azioni finalizzate a favorire la crescita e lo sviluppo del personale; lo sviluppo delle attività di audit di processo per verificare l'efficacia operativa degli uffici, potenziare la capacità di governo della struttura ed individuare le opportunità di miglioramento delle prestazioni; il potenziamento del ruolo dei laboratori chimici anche attraverso l'acquisizione di apparecchiature specializzate; la progressiva

attuazione del Piano di ristrutturazione organizzativa ai sensi dell'articolo 23 – quater del decreto-legge n. 95/2012.

Il Piano, elaborato in coerenza con tali indirizzi programmatici, è così articolato:

- ✓ 3 Aree strategiche di intervento (ASI);
- ✓ 3 Obiettivi prioritari;
- ✓ 10 Fattori critici di successo (FCS);
- ✓ 47 Indicatori chiave di performance (ICP).

Questi ultimi rappresentano i parametri di qualità, efficacia ed efficienza delle azioni programmate per il conseguimento di ciascun obiettivo prioritario. Sono state, inoltre, previste n. 3 iniziative progettuali, una per ogni ASI.

Per la individuazione dei *target* di risultato, l'Agenzia ha tenuto conto del *trend* registrato negli anni precedenti, dell'andamento dei flussi di traffici e del dimensionamento delle risorse umane e finanziarie disponibili.

Le linee di azione per il triennio 2014-2016 sono di seguito sintetizzate:

ASI 1 - Prevenzione e contrasto dell'evasione tributaria e degli illeciti extratributari

Per rendere sempre più incisiva l'attività di prevenzione e di contrasto delle violazioni in materia tributaria, è stata definita una strategia finalizzata a privilegiare la qualità degli interventi definendo il programma dei controlli con l'obiettivo di assicurare un adeguato livello di vigilanza e di presidio nel settore doganale, delle accise, dei giochi e dei tabacchi.

In particolare, continua ad essere prestata la massima attenzione agli interventi volti ad assicurare il corretto pagamento dei dazi, dell'IVA e delle accise; a contrastare i fenomeni della sottofatturazione e della contraffazione; a rafforzare la vigilanza nel comparto del gioco e dei tabacchi per garantire il rispetto delle normative di settore.

Conseguentemente gli indicatori proposti evidenziano sia il volume delle attività (numero complessivo dei controlli con *focus* specifici su settori ad alto rischio fiscale o di preminente interesse per la sicurezza della collettività) sia l'efficienza, l'efficacia e la qualità dell'azione amministrativa (tassi di positività delle verifiche, maggiori diritti accertati, valore delle somme derivanti dall'accertamento di violazioni tributarie e amministrative).

Le attività di controllo a tutela dell'erario nazionale e delle risorse proprie della U.E. continuano a costituire un'assoluta priorità come pure le iniziative volte a garantire la sostenibilità della pretesa tributaria in sede di contenzioso, sia attraverso il miglioramento di tutte le attività connesse agli atti di accertamento e di contestazione che mediante il potenziamento della capacità difensiva.

E', infine, prevista una iniziativa progettuale di natura informatica connessa allo sviluppo di sistemi di supporto alle attività di controllo. Nello specifico si tratta dello sviluppo di un sistema applicativo per aumentare l'efficacia ed il controllo delle attività di cooperazione amministrativa in ambito IVA.

ASI 2 - Servizi agli utenti ed ottimizzazione dei procedimenti amministrativi

La semplificazione degli adempimenti ed il miglioramento della qualità delle prestazioni costituiscono, tuttora, le variabili strategiche della politica gestionale dell'Agenzia al fine di assicurare livelli di servizio sempre più rispondenti alle attese degli interlocutori istituzionali, degli operatori, delle imprese e degli utenti.

L'accelerazione del processo di semplificazione amministrativa sarà perseguita anche attraverso l'utilizzo esteso dell'informatica, la promozione del dialogo telematico con gli utenti, l'incremento dei servizi erogati on-line e la interoperabilità con le altre Amministrazioni.

In tale contesto si collocano l'elevato tasso di disponibilità tecnica del sistema telematico doganale e della rete telematica dei giochi; le iniziative concernenti la riduzione dei tempi in materia di concessioni ed autorizzazioni nel settore dei giochi e dei tabacchi nonché di risoluzione dei quesiti in materia tributaria pervenuti tramite il servizio di URP telematico.

L'ottimizzazione del rapporto con gli operatori sarà perseguita anche attraverso l'intensificazione ed il miglioramento dei canali di informazione e comunicazione: in tale ambito, oltre al sistematico e tempestivo aggiornamento del Portale, sono previste anche molteplici iniziative divulgative degli istituti doganali e delle semplificazioni procedurali previsti dalla normativa nazionale e della U.E.

Da ultimo, saranno ulteriormente implementate le attività afferenti l'applicazione "Il Trovatore" prevedendo lo sviluppo di ulteriori funzionalità a supporto di EXPO' 2015 al fine di realizzare misure di facilitazione per gli Stati e le Organizzazioni internazionali e intergovernative.

ASI 3 – Ottimizzazione della funzione organizzativa e di supporto alla missione istituzionale

Prosegue l'impegno nelle politiche di sviluppo delle risorse umane finalizzando il processo formativo non solo all'accrescimento delle conoscenze professionali ma anche all'integrazione delle competenze tecniche del personale proveniente dalle due strutture originarie (Dogane e Monopoli) al fine di rendere possibili effettive sinergie operative, condividendo le informazioni e ricorrendo alle specifiche competenze tecniche in modo pertinente.

Continueranno, inoltre, ad essere sviluppate le azioni per il miglioramento della *performance* lungo le direttrici già delineate negli anni precedenti: prosegue, quindi, il processo di potenziamento dei laboratori chimici mediante l'acquisizione di strumentazione tecnologicamente evoluta e la

valorizzazione dell'alto profilo scientifico dei metodi sviluppati dai laboratori; si consolida l'utilizzo dell'*audit* di processo quale strumento di *governance* volto a verificare non solo l'efficacia operativa degli uffici, ma anche il rispetto delle disposizioni vigenti in materia di trasparenza e di prevenzione e contrasto alla corruzione; si rafforza l'impegno a rendere sempre più efficienti le procedure di intervento nel delicato settore della tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro.

Infine, in linea con l'importanza attribuita da sempre all'innovazione, nell'ambito delle iniziative per la messa in qualità dei laboratori chimici prosegue il progetto concernente l'acquisizione di laboratori mobili da collocare sul territorio a supporto delle attività di accertamento mediante l'esecuzione, in tempo reale, di test analitici.

**AREA STRATEGICA DI INTERVENTO 1
PREVENZIONE E CONTRASTO DELL'EVASIONE TRIBUTARIA E DEGLI ILLECITI EXTRATRIBUTARI**

Dimensione	Impatto sui portatori di interesse	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso 2014	Risultato atteso 2015	Risultato atteso 2016
E	Cittadini UE	Obiettivo 1 Potenziamento delle attività di prevenzione e contrasto delle frodi e degli illeciti				
			Numero dei controlli dogane e accise <u>Obiettivo Incentivato</u>	1.200.000	costante	costante
			Numero controlli mirati a contrastare il fenomeno della contraffazione	31.000	costante	costante
			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	6.900	costante	costante
			FCS 1.1. Ottimizzare le attività di controllo	38.000	costante	costante
		Numero complessivo dei controlli nel settore dei giochi <u>Obiettivo Incentivato</u>	35.000	in funzione risultato anno precedente	in funzione risultato anno precedente	
		Numero dei controlli sui depositi fiscali di distribuzione dei tabacchi lavorati	600	costante	costante	
		Numero di controlli destinati al contrasto del gioco minorile nell'ambito di quelli previsti dall'art. 7, comma 9, del DL 158/2012 <u>Obiettivo Incentivato</u>	12.000	in funzione risultato anno precedente	in funzione risultato anno precedente	

Dimensione BSC	Impatto sui portatori di interesse	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso 2014	Risultato atteso 2015	Risultato atteso 2016
			Numero di controlli in materia di apparecchi da divertimento e intrattenimento	19.000	in funzione risultato anno precedente	in funzione risultato anno precedente
			Numero di controlli su esercizi che effettuano la raccolta delle scommesse	4.000	in funzione risultato anno precedente	in funzione risultato anno precedente
			Predisposizione di un sistema di tutoraggio per i grandi concessionari	10%	30%	50%
			Numero dei controlli sulla rete distributiva al dettaglio dei tabacchi	7.000	in funzione risultato anno precedente	in funzione risultato anno precedente
			Numero analisi di laboratorio eseguite di iniziativa sulla conformità dei prodotti da fumo alla normativa	1.000	in funzione risultato anno precedente	in funzione risultato anno precedente
			Percentuale dei controlli sulle autocertificazioni richieste per l'iscrizione nel registro degli operatori di gioco degli apparecchi da divertimento ed intrattenimento	20,0%	in funzione risultato anno precedente	in funzione risultato anno precedente
			Maggiori diritti accertati in materia doganale e di accise(€/000) <u>Obiettivo Incentivato</u>	1.400.000	costante	costante
		FCS 1.2 Efficacia delle attività di controllo e antifrode	Tasso di positività delle verifiche IVA (Intra e Plafond) <u>Obiettivo Incentivato</u>	38,0%	costante	costante
			Tasso di positività delle verifiche in materia di accise con esclusione dei tabacchi <u>Obiettivo Incentivato</u>	48,0%	costante	costante
			Tasso di positività dei controlli mirati a contrastare il fenomeno della contraffazione <u>Obiettivo Incentivato</u>	9,5%	costante	costante

Dimensione	Impatto sui portatori di interesse	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso 2014	Risultato atteso 2015	Risultato atteso 2016
BSC			Tasso di positività interventi in materia di sottofatturazione nei settori a rischio e da Paesi a rischio <u>Obiettivo Incentivato</u>	33%	in diminuzione	in diminuzione
			Valore delle somme derivanti dall'accertamento di violazioni tributarie e amministrative (imposta accertata e sanzioni amministrative e tributarie) (€/000) <u>Obiettivo Incentivato</u>	40.000	in funzione risultato anno precedente	in funzione risultato anno precedente
			Percentuale dei siti internet, che offrono giochi con vincite in denaro in difetto di titolo autorizzatorio o abilitativo, per i quali è stata eseguita, entro 30 giorni dall'accertamento della irregolarità, la procedura di inibizione rispetto a quelli individuati a seguito di segnalazione	95,0%	in funzione risultato anno precedente	in funzione risultato anno precedente
			Percentuale di esiti favorevoli in materia di dogane e accise delle controversie decise in Commissione Tributaria Provinciale passate in giudicato di competenza Dogane	>85,0%	costante	costante
			Percentuale di esiti favorevoli in materia di dogane e accise delle controversie decise in Commissione Tributaria Regionale passate in giudicato di competenza Dogane	>75,0%	costante	costante
			Contenzioso civile - 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	90,0%	costante	costante
			Contenzioso amministrativo - Numero di relazioni inviate all'Avvocatura dello Stato ai fini della costituzione in giudizio nei processi amministrativi per i quali i relativi termini per la costituzione in giudizio scadono entro il 31 dicembre/Numero processi amministrativi per i quali i relativi termini per la costituzione in giudizio scadono entro il 31 dicembre	95,0%	costante	costante
			FCS 1.3 Garantire la sostenibilità della pretesa tributaria in sede di contenzioso			

Dimensione BSC	Impatto sui portatori di interesse	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso 2014	Risultato atteso 2015	Risultato atteso 2016
		<p>Progetto: Contrasto dell'evasione tributaria e degli illeciti extra-tributari</p>	<p>Aumentare l'efficacia e il controllo della attività di cooperazione amministrativa in ambito IVA</p>	<p>Sviluppo di un sistema applicativo di integrazione, gestione e analisi dei dati presenti nella banca dati CLO con quelli contenuti nel Sistema informativo doganale AIDA</p>		

AREA STRATEGICA DI INTERVENTO 2
SERVIZI AGLI UTENTI E OTTIMIZZAZIONE DEI PROCEDIMENTI AMMINISTRATIVI

Dimensione	Impatto sui portatori di interesse	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso 2014	Risultato atteso 2015	Risultato atteso 2016
	Operatori economici	Obiettivo 1 Migliorare la qualità dell'Amministrazione				
		FCS 1.1 Potenziare i servizi telematici	Tasso di disponibilità tecnica nell'utilizzo del sistema telematico doganale <u>Obiettivo Incentivato</u>	> 97%	costante	costante
			Tasso di disponibilità tecnica della rete telematica dei giochi	> 97%	in funzione risultato anno precedente	in funzione risultato anno precedente
			Estensione del dialogo telematico per il colloquio Gestori Terminal Container	90%	in aumento	in aumento
		FCS 1.2 Migliorare la qualità dei servizi ai contribuenti e ottimizzare i procedimenti amministrativi	Percentuale di riduzione dei tempi medi di rilascio delle concessioni ed autorizzazioni in materia di Lotto	10%	in funzione risultato anno precedente	in funzione risultato anno precedente
			Percentuale di riduzione dei tempi medi di rilascio delle concessioni ed autorizzazioni in materia di Rivendite Speciali e Patentini <u>Obiettivo Incentivato</u>	10%	in funzione risultato anno precedente	in funzione risultato anno precedente
			Percentuale delle analisi sulla conformità dei prodotti da fumo alla normativa rispetto a quelle richieste per l'iscrizione in tariffa	100%	100%	100%

Dimensione BSC	Impatto sui portatori di interesse	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso 2014	Risultato atteso 2015	Risultato atteso 2016
			<p>Sistematico aggiornamento della tariffa doganale integrata comune on-line con le misure di controllo nazionali e le relative certificazioni, in relazione al coordinamento con le altre Amministrazioni nazionali interessate, ai fini dell'attuazione dello Sportello unico doganale.</p>	<p>Ulteriori sviluppi per l'analisi e la completa implementazione in TARIC dei certificati di cui alle tabelle A e B allegate al DPCM 242/2010</p>	<p>Puntuale manutenzione/aggiornamento nella base dati TARIC delle misure di controllo di cui alle tabelle A e B allegate al DPCM 242/2010, tenuto conto anche degli adempimenti di natura doganale connessi alla realizzazione del programma evento EXPO 2015</p>	<p>Puntuale manutenzione/aggiornamento nella base dati TARIC delle misure di controllo di cui alle tabelle A e B allegate al DPCM 242/2010</p>
			<p>Percentuale dei quesiti in materia tributaria pervenuti tramite servizio di URP telematico risolti entro 8 giorni lavorativi <u>Obiettivo Incentivato</u></p>	<p>80%</p>	<p>costante</p>	<p>costante</p>
	<p>FCS 1.3 Favorire la comunicazione con gli operatori ai fini di una maggiore sensibilizzazione e dell'utenza</p>		<p>Iniziative divulgative degli istituti doganali e delle semplificazioni procedurali previsti dalla normativa UE e nazionale; di cui almeno 2 eventi saranno specificamente correlati alle tematiche trattate in occasione del semestre di presidenza dell'Unione Europea</p> <p>Publicazione sul web di ulteriori informazioni oltre a quelle obbligatorie per legge</p>	<p>$150 \leq X \leq 200$</p> <p>Publicazione di informazioni inerenti alle politiche di gestione del personale tra cui i dati relativi alle movimentazioni del personale</p>	<p>costante</p> <p>Publicazione di informazioni inerenti l'organizzazione tra cui i criteri di assegnazione del budget di sede e la mappatura delle posizioni organizzative</p>	<p>costante</p> <p>Publicazione di informazioni inerenti l'area della dirigenza</p>

BSC Dimensione	Impatto sui portatori di interesse	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso 2014	Risultato atteso 2015	Risultato atteso 2016
		Progetto: "Il Trovatore"	Tracciabilità dei container mediante strumenti elettronici ed integrazione con il sistema di sdoganamento.	Sviluppo di ulteriori funzionalità a supporto di EXPO' 2015.	in funzione risultato anno precedente	in funzione risultato anno precedente

AREA STRATEGICA DI INTERVENTO 3

OTTIMIZZAZIONE DELLA FUNZIONE ORGANIZZATIVA E DI SUPPORTO ALLA MISSIONE ISTITUZIONALE

Dimensione	Impatto sui portatori di interesse	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso 2014	Risultato atteso 2015	Risultato atteso 2016
	<i>Cittadini</i> <i>Operatori economici</i> <i>Personale</i>	Obiettivo 1 Garantire il funzionamento dell'assetto organizzativo ed il governo delle risorse chiave				
		FCS 1.1 Ottimizzare le attività formative	Numero di ore di formazione pro-capite	20 ≤ x ≤ 24	in funzione risultato anno precedente	in funzione risultato anno precedente
		FCS 1.2 Migliorare la qualità dei processi e gli assetti gestionali	Validazione dei metodi interni dei Laboratori chimici Realizzazione del Sistema di Gestione Sicurezza e Salute sul Lavoro (S.G.S.S.L.)	Un metodo interno validato per ogni laboratorio chimico Rilascio modello completo SGSL implementabile presso le Strutture territoriali ai sensi del D.Lgs. 81/2008 e successive modifiche	in funzione risultato anno precedente	in funzione risultato anno precedente
			Indagine di customer satisfaction : valutazione degli esiti del progetto di gemellaggio con almeno una Amministrazione Doganale estera, con soggetti e organismi coinvolti nello stesso.	Grado di soddisfazione dell'Amministrazione doganale beneficiaria e degli altri soggetti e organismi coinvolti secondo il modello di indagine di C.S. in uso	Nuova indagine di customer	Nuova indagine di customer

Dimensione BSC	Impatto sui portatori di interesse	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso 2014	Risultato atteso 2015	Risultato atteso 2016
			<p>Percentuale degli audit di processo conclusi rispetto agli audit di processo programmati nell'anno <u>Obiettivo Incentivato</u></p> <p>Spesa per investimenti /valore degli investimenti pianificati (capacità di spesa) SAC</p> <p>Indice sintetico del grado di raggiungimento dei risultati attesi del Piano degli investimenti (capacità di realizzazione) SAL</p>	<p>80,0%</p> <p>80,0%</p> <p>85,0%</p>	<p>costante</p> <p>in funzione risultato anno precedente</p> <p>in funzione risultato anno precedente</p>	<p>costante</p> <p>in funzione risultato anno precedente</p> <p>in funzione risultato anno precedente</p>
		<p>FCS 1.3 Consolidare i sistemi di governo e gestione</p>	<p>Messa in funzione del sistema informatico di analisi dei conti di gioco, per l'individuazione di anomalie e/o di illeciti</p> <p>Studio sulla integrazione in materia di accise</p> <p>Mappatura dei processi ed analisi dei rischi di disfunzioni ed anomalie</p>	<p>Attivazione a regime del sistema</p> <p>Relazione illustrativa delle attività svolte in ordine all'analisi dei processi di settore finalizzata alla normalizzazione metodologica</p> <p>100%</p>	<p>Sperimentazione di un modello di analisi dei rischi</p>	<p>Messa a regime del modello sulla base degli esiti della sperimentazione</p>

Dimensione BSC	Impatto sui portatori di interesse	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso 2014	Risultato atteso 2015	Risultato atteso 2016
		<p>FCS 1.4 Perseguimento di politiche di razionalizzazione e di contenimento della spesa</p>	<p>Percentuale di risorse impiegate nelle attività di carattere logistico, strumentale e di supporto</p> <p>Attuazione del Piano di ristrutturazione organizzativa ai sensi dell'articolo 23 - quater del decreto-legge 95/2012 <u>Obiettivo incentivato</u></p> <p>Contenimento dei costi di missione per formazione</p>	<p><15,0%</p> <p>Attuazione dei piani di razionalizzazione e integrazione operativa</p> <p>Studio per l'individuazione di un "costo standard" di missione per il centro e per ciascuna struttura territoriale</p>	<p>Attuazione dei piani di razionalizzazione e integrazione operativa</p> <p>Rispetto di specifici obiettivi di spesa individuati sulla base dei "costi standard"</p>	<p>Completamento dei piani di razionalizzazione e integrazione operativa</p>
		<p>Progetto: Evoluzione laboratori chimici</p>	<p>Attività finalizzate alla realizzazione di laboratori chimici mobili</p>	<p>Svolgimento delle procedure negoziali di acquisizione di n. 1 laboratorio chimico mobile e successiva messa in esercizio del mezzo</p>	<p>Eventuale acquisto di ulteriori laboratori chimici sulla base degli esiti della sperimentazione</p>	

ASSETTO ORGANIZZATIVO

Nel 2014 l'organizzazione dell'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli sarà articolata su 27 uffici/posizioni dirigenziali di livello generale, di cui 2 posti di vicedirettore, 16 Uffici/Direzioni centrali (11 per le dogane e 5 per i monopoli), e 9 Direzioni, tra regionali e interregionali (per le dogane). Alla luce dell'incremento della dotazione organica previsto dall'art. 1, comma 463, della legge 27.12.2013 n. 147, a compimento del Piano di riorganizzazione le posizioni diventeranno 25, ovvero 2 in più rispetto a quelle risultanti dalla dotazione organica dell'Agenzia, come definita ai sensi dell'art. 41, comma 16-quaterdecies, del decreto legge n. 207 del 2009 e confermate dall'art. 2, comma 3, del D.M. 8 novembre 2012. Tale opportunità consentirà di prendere in considerazione una diversa articolazione anche sotto il profilo temporale del Piano di riorganizzazione dell'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli approvato con delibere n. 196 e 210, rispettivamente del 20 marzo 2013 e del 21 maggio 2013.

Nel suddetto Piano sono stati delineati gli interventi volti all'eliminazione delle duplicazioni, all'accorpamento delle funzioni assimilabili e alla concentrazione delle competenze logistiche e strumentali. Già nel corso del 2013, il Comitato di gestione ha approvato l'istituzione della Direzione interprovinciale delle dogane di Bolzano e Trento e la contestuale soppressione delle omonime Direzioni provinciali delle dogane. Con la medesima delibera il Comitato ha inoltre approvato un Piano di riarticolazione delle competenze relative alla Direzione centrale Personale e Organizzazione per tener conto degli incrementati compiti in materia di valutazione, di organizzazione e di studio nonché del trasferimento di funzioni in relazione alla prossima soppressione della Direzione centrale risorse Area Monopoli.

Si riepilogano, di seguito, le principali tappe del Piano di riorganizzazione:

- la fusione in un'unica Direzione interregionale della Direzione regionale per la Liguria e della Direzione interregionale per il Piemonte e la Valle d'Aosta (denominata Direzione interregionale delle dogane per la Liguria, il Piemonte e la Valle d'Aosta);
- l'istituzione della Direzione centrale Antifrode e Controlli e la contestuale soppressione dell'Ufficio centrale Antifrode e della Direzione centrale Accertamenti e Controlli;
- l'istituzione della Direzione centrale legislazione e procedure dogane e della Direzione centrale legislazione e procedure accise e altre imposte indirette e la

contestuale soppressione della Direzione centrale gestione tributi e rapporto con gli utenti e della Direzione centrale Affari giuridici e contenzioso;

- la soppressione della Direzione centrale Risorse - Area Monopoli, per effetto della quale è previsto il trasferimento di competenze alla Direzione centrale Personale e organizzazione ed alla Direzione centrale Coordinamento direzioni territoriali.

Tutte le revisioni organizzative delineate decorrono dal 1° gennaio 2014, allo scopo di ridurre criticità e disallineamenti nell'ambito dei sistemi informativi e gestionali.

L'anno 2014 sarà dedicato anche alla attuazione dei piani di razionalizzazione e integrazione operativa. La nuova Direzione interregionale delle dogane per la Liguria, il Piemonte e la Valle d'Aosta sarà organizzata secondo il modello delle Direzioni interregionali con due sedi in considerazione della rilevanza dell'ambito territoriale di competenza.

Alla Direzione centrale Personale e organizzazione saranno affidati i compiti di indirizzo e coordinamento nella gestione del personale dell'Agenzia, l'organizzazione, la gestione di tutto il personale dirigente e la contrattazione integrativa di Agenzia. La gestione dei pagamenti al personale dell'Area Monopoli è stata trasferita alla medesima Direzione già dal mese di gennaio 2013 .

La gestione giuridico-amministrativa del personale delle aree funzionali sarà invece ripartita tra la Direzione centrale Personale e organizzazione e la Direzione centrale coordinamento direzioni territoriali. La prima sarà competente per il personale in servizio presso entrambe le sedi centrali dell'Agenzia, mentre la seconda per il personale in servizio presso gli uffici territoriali dell'Area Monopoli.

In analogia, è stata disegnata la ripartizione delle competenze in materia di approvvigionamenti. La Direzione centrale Amministrazione e finanza, oltre alle funzioni di indirizzo e coordinamento, potrebbe gestire gli acquisti di tutte le strutture centrali dell'Agenzia (Area Dogane e Monopoli). Una volta compatibilizzata la struttura territoriale delle due Aree e affrancati i distretti dalle competenze in materia di acquisti – che dovrebbero essere concentrate presso la istituenda Direzione centrale pianificazione, amministrazione, finanza e sicurezza – i medesimi Distretti potrebbero sostenere anche il carico della gestione giuridico-amministrativa del personale in servizio presso gli uffici territoriali dei Monopoli, così come oggi già accade per il personale in servizio presso gli uffici delle dogane.

Secondo l'attuale piano di riorganizzazione, delineato dalle citate delibere 196 e 210 del 2013, al 31 dicembre 2015 si prevede di ottenere la riduzione di ulteriori 3 posizioni dirigenziali di livello generale. Nell'anno verrà soppressa la Direzione centrale Coordinamento direzioni territoriali dell'Area Monopoli e le relative competenze confluiranno, pro quota, nella Direzione centrale gestione tributi e monopolio giochi per i giochi e nella Direzione centrale gestione accise e monopolio tabacchi. Si prevede poi di sopprimere l'Ufficio centrale Pianificazione strategica e la Direzione centrale Sicurezza sul lavoro e ambiente, strutture già facenti capo all'ex Agenzia delle Dogane. Le relative funzioni e competenze confluiranno nella istituenda Direzione centrale Pianificazione, Amministrazione, Finanza e Sicurezza.

Al 30 giugno 2016 si prevede la conclusione del Piano con l'approdo a un totale di 25 strutture di vertice.

STRATEGIA IN MATERIA DI RISORSE UMANE

Nel rispetto delle procedure e dei vincoli assunzionali previsti dalla legislazione vigente, le principali azioni di acquisizione del personale che verranno attivate nel triennio 2014-2016 vanno lette alla luce del Piano di riforma organizzativa dell'Agenzia delle dogane e dei monopoli approvato con le sopra menzionate delibere del Comitato di gestione n. 196 e n. 210.

Le politiche del personale terranno conto anche dell'approssimarsi dell'evento "Expo' Milano 2015", evento che comporterà un notevole incremento delle attività già a partire dal 2014. Tale processo verrà sostenuto anche con strumenti di mobilitazione flessibile del personale.

Per quanto riguarda la dirigenza, a fine 2013 la carenza rispetto alle posizioni attive di seconda fascia è di 153 unità. Nell'anno 2014 verranno assunti 2 dirigenti di seconda fascia attingendo alla graduatoria degli idonei del concorso pubblico, per esami, per il reclutamento di sei dirigenti di seconda fascia portato a termine dall'ex Amministrazione Autonoma dei monopoli di Stato prima dell'incorporazione. Nelle more della definizione delle procedure concorsuali avviate, si ritiene altresì di poter acquisire 22 dirigenti vincitori del 5° corso-concorso bandito dalla S.S.P.A. (SNA)

Il concorso a 69 posti di dirigente bandito a fine 2011, che si concluderà presumibilmente alla fine del 2014, consentirà probabilmente di assumere i vincitori nei

primi mesi del 2015, mentre il vincitore del medesimo concorso per la provincia autonoma di Bolzano sarà assunto nel 2014.

Entro la fine del 2015 si prevede altresì di definire la procedura concorsuale per complessivi 49 posti di dirigente.

La procedura di selezione connessa al 6° concorso bandito dalla ex Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione potrebbe ragionevolmente essere ultimata a inizio 2016, con l'assegnazione di due vincitori all'Area Dogane. Si prevede infine l'ingresso nel 2014 di 1 unità di livello dirigenziale in mobilità. Tenuto conto delle acquisizioni programmate e delle cessazioni, la carenza di personale di livello dirigenziale si ridurrà alla fine del 2016 a 18 unità (12 per l'Area Dogane e 6 per l'Area Monopoli).

Per quanto concerne la consistenza del personale in organico di livello non dirigenziale, alla fine del 2013, si registra una carenza rispetto alla dotazione complessiva pari a 968 unità, di cui 822 unità relative all'Area Dogane e 146 unità relative all'Area Monopoli.

Relativamente all'Area Dogane la carenza di personale a fine 2013 risulta così ripartita: 462 unità di terza area, 325 unità di seconda area e 35 unità di prima area.

Le politiche di acquisizione delineate per il triennio 2013-2015 sono state riviste alla luce della sensibile riduzione delle cessazioni registrata nel corso del 2013: circa 200 a fronte di una previsione di 300 unità. Già lo scorso anno, tenendo conto dell'effetto combinato delle recenti innovazioni normative intervenute in materia pensionistica, era stato ipotizzato un trend discendente: 310 nel 2013, 265 nel 2014 e 245 nel 2015. Tuttavia, considerati i bassi valori registrati nel corso del 2013, si ritiene opportuno rivedere in diminuzione la previsione delle uscite: 220 unità nel 2014, 200 unità nel 2015 e 230 unità nel 2016. Sommando alle carenze registrate a fine 2013 le uscite che verosimilmente si verificheranno nel corso del triennio 2014-2016, si perviene a fine 2016 alla stima di una carenza complessiva rispetto alla dotazione organica pari a 1.472 unità, così ripartita: 809 unità di terza area, 620 unità di seconda area e 39 unità di prima area.

Una parte delle carenze riferibili alla terza area verrà coperta a partire dal 2015 con l'acquisizione di professionalità tecniche utili al potenziamento delle strutture operative: a tal fine si prevede di bandire un nuovo concorso per 50 ingegneri. Si ritiene altresì di confermare per il 2014 la previsione di una procedura di mobilità intercompartimentale per 100 unità di personale di terza area. Si prevede, inoltre, l'ingresso di 4 unità nel 2014 e 88

unità nel 2015 per tener conto di eventuali stabilizzazioni di personale che verrà acquisito in posizione di comando.

Le carenze della seconda area verranno coperte nel triennio mediante procedure concorsuali e di mobilità. È programmato l'avvio di procedure di mobilità per complessive 300 unità, di cui 200 unità nel 2014 e 100 unità nel 2015. Gli ingressi relativi a eventuali stabilizzazioni di personale acquisito in posizione di comando sono pari a 4 unità nel 2014 e 90 unità nel 2015. Si prevede, inoltre, di avviare nel 2016 una procedura concorsuale per l'acquisizione di 100 unità di personale da inquadrare nel profilo professionale di assistente doganale.

I predetti ingressi saranno per lo più finalizzati al potenziamento delle regioni che verranno interessate dal previsto incremento di attività legato all'evento "Expo' Milano 2015", fermo restando che, a regime, la politica di distribuzione del personale sul territorio rimarrà tendenzialmente ancorata al livellamento dei tassi di copertura delle dotazioni organiche.

A tali acquisizioni si devono sommare le assunzioni - nell'arco del triennio - di personale appartenente alle categorie protette, non rientranti nei vincoli assunzionali, stimate in un totale di 131 unità, di cui 115 di seconda area e 16 di prima area. Le azioni di acquisizione pianificate consentirebbero di consolidare a fine 2016 un numero di dipendenti in organico di poco superiore alle 9.500 unità.

Relativamente all'Area Monopoli la carenza di personale a fine 2013, pari a 146 unità, risulta così ripartita: 81 unità di terza area, 63 unità di seconda area e 2 unità di prima area. Nel corso del triennio 2014-2016 le uscite che verosimilmente si verificheranno ammontano rispettivamente a 43 unità nel 2014, 44 nel 2015 e 76 nel 2016. Sommando alle carenze registrate a fine 2013 le suddette uscite si perviene a fine 2016 alla stima di una carenza complessiva rispetto alla dotazione organica pari a 309 unità, così ripartita: 135 unità di terza area, 161 unità di seconda area e 13 unità di prima area.

Le politiche del personale saranno supportate dal completamento del processo di integrazione dei sistemi informativi relativi alla rilevazione presenze/assenze, alla gestione economica, alla gestione della formazione e alla gestione anagrafico-giuridica. Saranno, altresì, promossi interventi di supporto per l'acquisizione, la gestione e la crescita professionale del personale dell'Agenzia, ivi compresi quelli inerenti la valutazione, l'evoluzione organizzativa e la gestione del contenzioso di settore.

FORMAZIONE

Anche la pianificazione delle attività formative per il triennio 2014-2016 terrà conto del processo di ristrutturazione organizzativa di recente intrapreso dall'Agenzia. Nello specifico l'obiettivo è quello di soddisfare due ordini di esigenze che si configurano con caratteristiche di maggiore certezza:

a) l'accompagnamento formativo, nel già avviato processo di integrazione nelle attività dell'Area Monopoli, del personale proveniente dagli Uffici territoriali del Tesoro;

b) il sostegno formativo nei processi di ristrutturazione organizzativa che comporteranno l'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) nel potenziamento di strutture operative appartenenti a un'Area omogenea (Dogane o Monopoli); diversamente le risorse liberate potrebbero consentire anche il rafforzamento di alcune strutture centrali di indirizzo e generare 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.

Con l'ulteriore obiettivo di adeguare i processi formativi alle esigenze poste, in particolare, dall'evoluzione dell'assetto organizzativo funzionale dell'Agenzia, si confermeranno anche per gli anni a venire l'impegno a incrementare la qualità della

formazione e quello volto alla razionalizzazione delle attività. Tale approccio ha già consentito di conseguire significative economie.

Per la realizzazione delle attività formative da svolgere nell'anno 2014, si stima un costo pari a circa 400.000 euro, in linea con il valore pianificato per il 2013 e, comunque, al di sotto del limite massimo di spesa stabilito dall'articolo 6, comma 13 del decreto legge n. 78/2010.

Accanto alle tradizionali linee riguardanti la formazione di base, la formazione specialistica e la formazione manageriale verrà introdotta nel triennio di riferimento una linea dedicata interamente alle iniziative previste dal Piano Nazionale Anticorruzione.

Nella specifica materia, una serie di iniziative di livello generale sarà rivolta a tutti i dipendenti e mirerà all'aggiornamento delle competenze per garantire l'avvicendamento del personale nelle aree maggiormente a rischio. Una formazione di tipo specifico sarà destinata a dirigenti e figure chiave responsabili delle aree più esposte ai fenomeni di corruzione e sarà organizzata con cadenza periodica dalla Scuola Superiore dell'Economia e delle Finanze - SSEF (Scuola Nazionale dell'Amministrazione –SNA, a seguito dell'entrata in vigore dell'art. 21 del D.L. 90/2014).

Nell'ambito della formazione specialistica, i corsi ricompresi nella linea formativa delle attività dirette verranno svolti in aula con ricorso in maniera significativa alla docenza interna.

Larga parte delle iniziative rientranti nelle linee formative dei processi di supporto e della formazione manageriale, anche per l'anno 2014, sarà erogata dalla SSEF (ovvero SNA).

Fanno eccezione specifiche iniziative per le quali si ritiene di privilegiare la docenza interna in ragione della loro coerenza con peculiari e originali politiche di Agenzia. Per i corsi relativi alle attività di analisi dei laboratori chimici si ricorrerà, come per gli anni passati, ad appositi Istituti accreditati.

Verrà, inoltre, potenziato e diffuso l'utilizzo della modalità in videoconferenza che permette di raggiungere contemporaneamente diversi destinatari assicurando, nel contempo, omogeneità delle tematiche proposte.

Nell'ottica di riconoscere un margine di autonomia più ampio alle Direzioni territoriali, anche per il 2014 si prevede di attribuire a tali strutture la facoltà di fruire autonomamente dei percorsi formativi presenti nel "Catalogo" della piattaforma e-learning academy.

Consistenza media del personale in anni persona	Piano 2013	Piano 2014	Variazione
Dirigenti	220	232	5%
Totale Area 3°	4.757	4.835	2%
Totale Area 2°	4.019	4.028	0%
Totale Area 1°	44	47	7%
Distaccati/esoneri	228	209	-8%
Totale personale	9.268	9.351	1%

Consistenza media del personale in anni persona	Piano 2013	Piano 2014	Variazione
Dirigenti	30	33	10%
Totale Area 3°	705	729	3%
Totale Area 2°	1.482	1.502	1%
Totale Area 1°	148	151	2%
Distaccati/esoneri	48	22	-54%
Totale personale	2.413	2.437	1%

Tab. 2a - Prospetto ore pro-capite per l'anno 2014 – Area Dogane

tipologia	Previsione 2013	Piano 2014	Variazione
Ore lavorabili lorde	1814	1800	-14
Ore di assenza per ferie	228	228	0
Ore lavorabili	1586	1572	-14
Ore di assenza per malattia	56	57	1
Ore assenze per altre motivazioni	110	107	-3
Ore lavorabili ordinarie	1420	1408	-12
Ore di straordinario	165	165	0
Ore lavorate pro capite	1585	1573	-12

Tab. 2b - Prospetto ore pro-capite per l'anno 2014 – Area Monopoli

tipologia	Previsione 2013	Piano 2014	Variazione
Ore lavorabili lorde	1814	1800	-14
Ore di assenza per ferie	228	228	0
Ore lavorabili	1586	1572	-14
Ore di assenza per malattia	56	55	-1
Ore assenze per altre motivazioni	110	108	-2
Ore lavorabili ordinarie	1420	1409	-11
Ore di straordinario	165	162	-3
Ore lavorate pro capite	1585	1571	-14

Tab. 3 A- Variazione personale in servizio Area Dogane - Anno 2014

	a	b	c	d	e	f		g		h	i	l	m	O = a + (b - c) + (d - e) + (f - g) + (h - i) + (-m)
	SITUAZIONE AL 31/12/2013:	ENTRATE	USCITE	PASSAGGI D'AREA		Movimenti di personale dell'Agenzia in posizione di comando/ distacco / fuori ruolo	entrate	uscite	Movimenti di personale proveniente da altra PP.AA. in posizione di comando presso l'Agenzia	entrate	uscite	entrate	uscite	STIMA SITUAZIONE AL 31/12/2014:
	personale in servizio													personale in servizio
Dirigenti *	218	25	3		9							2		233
Terza area	4.838		121	9		8	5		88	4		104		4.917
Seconda area	3.996	43	99						90	4		204		4.230
Prima area	43	7							3	1		1		53
TOTALE	9.095	75	223	9	9	8	5		181	9		311		9.433

*Escluso il Direttore dell'Agenzia

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. La cifra relativa ai dirigenti non comprende il Direttore dell'Agenzia, mentre include il personale di terza area con incarico dirigenziale. Tali unità non compaiono, quindi, nella cifra relativa al personale di terza area.

Tab. 3 B - Variazione personale in servizio Area Monopoli- Anno 2014

	a	b	c	d	e	f		g	h	i	l	m	O = a + (b - c) + (d - e) + (f - g) + (h - i) + (l - m)
						uscite	ENTRATE						
	SITUAZIONE AL 31/12/2013:	ENTRATE		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		MOVIMENTI del 2014 PER PASSAGGI D'AVVERSO ALTRE AMMINISTRAZIONI		STIMA SITUAZIONE AL 31/12/2014:	
	personale in servizio	uscite		entrate	uscite	entrate	uscite	entrate	uscite	entrate	uscite	personale in servizio	
Dirigenti	33												33
Terza area	731		13			8			15		15		726
Seconda area	1.508	9	28			5			17		17		1.494
Prima area	152		2			1			3		3		151
TOTALE	2.424	9	43			14			35		35		2.404

Tab. 4 - Distribuzione risorse umane per servizio Agenzia delle Dogane e dei Monopoli

Area	Programma 2014	Distribuzione % sul totale ore
Totale	18.242.508	100,00%
Area Gestione tributi e Servizi	6.329.826	34,70%
- <i>Gestione Tributi</i>	5.599.329	30,69%
- <i>Servizi tributari ai cittadini, Enti ed alle PP .AA.</i>	579.509	3,18%
- <i>Servizi di mercato</i>	150.988	0,83%
Area Prevenzione e Contrasto all'evasione ed alle frodi	6.629.841	36,34%
- <i>Vigilanza e controlli</i>	5.051.843	27,69%
- <i>Antifrode</i>	1.080.484	5,92%
<i>di cui Attività di Polizia giudiziaria</i>	209.982	1,15%
- <i>Contenzioso tributario</i>	497.514	2,73%
Area Governo	2.252.119	12,35%
Area Supporto	2.491.896	13,66%
Area Investimento	538.826	2,95%
- <i>Formazione</i>	298.708	1,64%
- <i>Innovazione</i>	240.118	1,32%

COSTI DI FUNZIONAMENTO DELL'AGENZIA

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

Tab. 6 – Costi di funzionamento

COSTI CORRENTI 2014	€/mln
Costi della produzione	162
Costi del personale	669
Costi generali	89
Totale	920

Costi del personale ripartiti per qualifica – Area Dogane *		
Qualifica	Totale costi sostenuti 2013	Totale costi previsti 2014
Totale Dirigenti (A)	€ 27.573.818,00	€ 29.321.579,00
Dirigenti	€ 27.573.818,00	€ 15.231.227,00
Incarichi provvisori	-	€ 14.090.352,00
Personale non dirigente a tempo indeterminato (B)	€ 396.265.259,00	€ 400.028.421,00
Area terza	€ 238.540.811,00	€ 239.176.908,00
Area seconda	€ 156.329.776,00	€ 159.193.102,00
Area prima	€ 1.394.673,00	€ 1.658.411,00
Dirigenti e personale a tempo determinato (è un di cui di A)	€ 14.805.457,00	€ 15.379.631,00
Dirigenti con contratti a tempo determinato **	€ 14.805.457,00	€ 15.379.631,00
Personale con contratti a tempo determinato	-	-
Personale CFL	-	-
TOTALE (A+B)	€ 423.839.077,00	€ 429.350.000,00
Tirocinanti	-	-
TOTALE COMPLESSIVO	€ 423.839.077,00	€ 429.350.000,00

* Gli importi sono indicato al lordo degli oneri riflessi.

**L'importo riguarda gli incarichi provvisori e i dirigenti a tempo determinato.

Costi del personale ripartiti per qualifica – Area Monopoli *		
Qualifica	Totale costi sostenuti 2013	Totale costi previsti 2014
Totale Dirigenti (A)		
Dirigenti	€ 5.070.924,95	€ 5.100.000
Incarichi provvisori		
Personale non dirigente a tempo indeterminato		
Area terza	€ 32.813.459,22	€ 33.000.000
Area seconda	€ 54.009.388,20	€ 54.500.000
Area prima	€ 4.557.671,79	€ 4.600.000
Dirigenti e personale a tempo determinato		
Dirigenti con contratti a tempo determinato ** (è un di cui di A)	€ 1.114.989,94	€ 1.400.000
Personale con contratti a tempo determinato		
Personale CFL	-	-
TOTALE	€ 96.451.444,16	€ 97.200.000
Tirocinanti		
TOTALE COMPLESSIVO	€ 96.451.444,16	€ 97.200.000

* Gli importi sono indicato al lordo degli oneri riflessi.

**L'importo riguarda gli incarichi provvisori e i dirigenti a tempo determinato.

PIANO DEGLI INVESTIMENTI

Nell'ottica della progressiva integrazione dei due rami aziendali dell'Agenzia, a decorrere dall'esercizio 2014 il Piano degli investimenti è rappresentato in maniera unitaria ed integrata ritenendosi superata la fase di start up iniziata nell'esercizio precedente, nel quale sono stati predisposti due distinti piani (uno per il settore Dogane e l'altro per il settore Monopoli).

Tale impostazione consente, pur nel rispetto delle specificità delle due Aree Dogane e Monopoli, di ottimizzare le attività di gestione e monitoraggio del Piano e di porre in essere azioni di contenimento dei costi attraverso il riuso delle applicazioni e l'utilizzo coordinato delle esperienze progettuali che possono essere, più agevolmente, messe a fattor comune.

Nel merito, nel 2014 la pianificazione operativa dei progetti delle due Aree è stata aggiornata evolvendo la formulazione del Piano degli investimenti definita nel 2013 e sono state riorganizzate le macroaree di intervento al fine di rappresentare coerentemente le esigenze dell'Agenzia nel suo complesso.

In particolare, la strutturazione del Piano consente di declinare le strategie evolutive raccordando gli investimenti informatici agli effettivi obiettivi strategici dell'intera Agenzia e di misurare lo stato di adeguamento dei supporti informatici ai risultati attesi con un complessivo innalzamento della capacità di pianificazione.

Le attività progettuali a contenuto ICT previste nel Piano degli investimenti per il triennio 2014-2016 consentono di realizzare un migliore allineamento dei progetti ai processi operativi e di favorire anche la definizione di soluzioni integrate tra le diverse applicazioni informatiche ottimizzando le risorse e migliorando la qualità complessiva del servizio telematico.

Anche gli investimenti concernenti gli interventi logistico-strutturali sono stati oggetto di una nuova articolazione nella logica della progressiva integrazione delle due strutture originarie e della ottimizzazione organizzativa e funzionale delle risorse.

Il Piano fornisce, anche per il 2014, una rappresentazione organica dell'attività d'investimento dell'Agenzia in conformità a quanto previsto dall'art. 70, comma 62, del D.lgs. 300/1999.

Nello specifico, il Piano degli Investimenti per il triennio 2014-2016 è articolato nelle seguenti due macroaree:

- “Progetti di evoluzione del sistema informativo”: per l’Area Dogane sono ricomprese le attività inerenti l’innovazione del patrimonio informativo, finalizzate a migliorare la comunicazione istituzionale, ad incrementare l’efficienza interna e ad ottimizzare i costi di gestione del personale. 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; 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 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; di specifiche iniziative di potenziamento delle strumentazioni non ICT nonché di azioni per la realizzazione di opere volte all’efficientamento energetico con contestuale riduzione dell’ impatto ambientale. Tali progetti riguardano entrambe le Aree.

Ciò posto, nella successiva Tabella si riporta il Piano del fabbisogno complessivo stimato per il triennio 2014-2016:

IMPEGNI ECONOMICI Area Dogane e Area Monopoli	(importi in milioni di € IVA inclusa)			
TIPOLOGIA ATTIVITÀ	2014	2015	2016	Totale
Evoluzione del sistema informativo (ICT)	46,3	50,4	52,6	149,2
Qualificazione del patrimonio	25,4	27,1	29,6	82,2
Totale	71,7	77,5	82,2	231,4