



Ufficio Pianificazione Strategica

CONVENZIONE 2009-2011

Piano dell' Agenzia delle Dogane

- Presentazione per le Organizzazioni Sindacali -

Roma, 29 aprile 2009

Il Piano dell'Agazia per il triennio 2009 - 2011



Il Piano delle attività sviluppato per il triennio 2009-2011 tiene conto degli indirizzi dell'Autorità politica inerenti alle strategie della politica fiscale e agli obiettivi dell'attività tributaria, delle linee strategiche di politica doganale definite in ambito comunitario ed internazionale, nonché della situazione economica determinata dalla crisi finanziaria in atto e delle correlate esigenze espresse dal contesto di riferimento socio-economico nazionale ed internazionale.

Tale Piano, coerente anche con il dimensionamento delle risorse disponibili, è stato altresì predisposto sulla base delle politiche settoriali sviluppate dalle Aree e dagli Uffici centrali e tiene conto sia dei risultati conseguiti nel 2008 e negli anni precedenti che delle indicazioni fornite dalle Direzioni Regionali.

Gli obiettivi che si intendono perseguire sono molteplici:

- > il potenziamento delle proprie capacità operative, mediante lo sviluppo di iniziative volte a rafforzare il presidio della legalità e della sicurezza nel commercio internazionale nonché ad assicurare la corretta applicazione delle regole di mercato;
- > la tutela degli interessi economici nazionali e comunitari, garantendo efficaci livelli di vigilanza e controllo;
- > lo sviluppo delle attività di intelligence e di analisi e gestione dei rischi per prevenire e contrastare le frodi ed i traffici illeciti;
- > l'incremento progressivo degli effetti della deterrenza anche al fine di promuovere l'assolvimento spontaneo degli obblighi tributari;
- > il miglioramento del ciclo dei processi lavorativi attraverso un'estesa adozione della telematica;
- > la semplificazione delle procedure e degli adempimenti, migliorando la qualità delle prestazioni e realizzando contestualmente una minore onerosità degli obblighi fiscali;
- > il miglioramento dei processi formativi di apprendimento e di crescita professionale;
- > il contenimento ed il monitoraggio della spesa.

Il Piano dell'Agenzia per il triennio 2009 - 2011



In conformità alle indicate linee programmatiche ed in continuità con i processi organizzativi e di sviluppo già realizzati, il Piano dell'Agenzia per il triennio 2009-2011 si propone di realizzare interventi nelle seguenti tre macro aree strategiche (DSI):

- **DSI 1 - Prevenzione e contrasto dell'evasione tributaria e degli illeciti extratributari;**
- **DSI 2 - Servizi agli utenti;**
- **DSI 3 - Attività di governo e di supporto.**

Per ognuna delle Diretrici Strategiche di Intervento sono stati definiti gli obiettivi prioritari (*fattori critici di successo* - FCS) ed i correlati indicatori di qualità, efficacia ed efficienza (*indicatori chiave di performance* - ICP) con il relativo livello di risultato atteso nel triennio (*target*).

Di seguito si illustrano sinteticamente gli elementi caratterizzanti ciascuna DSI.

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

Per rendere l'attività di prevenzione e di contrasto delle violazioni in materia tributaria ed extratributaria sempre più incisiva è stata definita una strategia finalizzata a promuovere l'effettiva capacità operativa degli uffici dell'Agenzia di proteggere l'economia e la società contro le frodi ed i traffici illeciti ed a privilegiare la qualità degli interventi.

La strategia operativa è finalizzata a:

- tutelare il bilancio nazionale e comunitario mediante azioni mirate volte a contrastare l'evasione tributaria e le violazioni nel settore delle accise;
- tutelare i consumatori anche mediante la lotta al fenomeno della contraffazione ed il contrasto alle violazioni in materia sanitaria;
- assicurare la regolarità del mercato e tutelare la sicurezza e la salute dei cittadini anche intensificando la collaborazione con le altre autorità nazionali istituzionalmente competenti.

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

In tale contesto è stato programmato:

- il potenziamento dell'attività di controllo e antifrode;
- il miglioramento dell'efficacia dell'attività di prevenzione e contrasto all'evasione tributaria ;
- specifici interventi di contrasto dei fenomeni della contraffazione e della sottofatturazione;
- il rafforzamento della cooperazione, anche sul piano operativo, con l'Agenzia delle Entrate e la Guardia di Finanza nell'ambito di un'azione congiunta nel settore delle frodi all'IVA nazionale e comunitaria;
- l'ulteriore sviluppo della cooperazione con i Servizi comunitari e le analoghe amministrazioni degli Stati membri dell'Unione Europea ed i Paesi terzi.

Nel contesto complessivo della DSI 1 sono ritenuti significativi specifici obiettivi di efficacia (tassi di positività e di redditività dei controlli, l'ammontare dei maggiori diritti accertati e riscossi e l'attività di presidio sul territorio).

Sono state, infine, previste iniziative progettuali di natura informatica connesse allo sviluppo di sistemi di supporto alle attività di controllo.

La tabella che segue riepiloga gli indicatori della Diretrice Strategica d'Intervento 1 proposti al Dipartimento delle Finanze.

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

Obiettivi e relativi FCS	Indicatori
Obiettivo 1	
Contrasto alle frodi ed ai traffici illeciti	Numero dei controlli
FCS 1.1 Potenziamento dell'attività di controllo e antifrode	Numero dei controlli mediante scanner
	Numero dei controlli ai passeggeri
	Tasso positività dei controlli ai passeggeri
	Numero dei controlli effettuati sui servizi postali e di corriere espresso
	Tasso positività dei controlli effettuati sui servizi postali e di corriere espresso
Obiettivo 2	
Migliorare l'efficacia dell'attività di prevenzione e contrasto agli illeciti extratributari	Numero irregolarità riscontrate
FCS 2.1 Tutela dei consumatori e lotta alla contraffazione	Numero controlli mirati a contrastare il fenomeno della contraffazione
FCS 2.2 Tutela della salute	Numero controlli per contrastare le violazioni in materia sanitaria

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

Obiettivo 3 <i>Migliorare l'efficacia dell'attività di prevenzione e contrasto all'evasione tributaria</i>	<i>Maggiore diritti accertati (€/000)</i>
	<i>Maggiori Diritti Riscossi Dogane e Accise (€/000)</i>
	<i>Grado di soccombenza nei giudizi passati in giudicato innanzi alle Commissioni tributarie provinciali</i>
	<i>Grado di soccombenza nei giudizi passati in giudicato innanzi alle Commissioni tributarie regionali</i>
FCS 3.1 Potenziare e rendere più proficue le attività di controllo	Interventi effettuati in applicazione del Decreto Legge 223/2006. (art. 35 comma 35) 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
	Tasso di positività interventi in materia di sottofatturazione nei settori a rischio e da Paesi a rischio
	Tasso di positività medio delle verifiche doganali con accesso
	Remuneratività media verifiche IVA (Intra e Plafond)
	Redditività dell'attività di contrasto all'evasione (MDA /ore lavorate)
	Incremento delle analisi chimiche eseguite per finalità di controllo
FCS 3.2 Potenziare l'azione di contrasto all'evasione tributaria nel settore delle accise	Indice di presidio del territorio
	Tasso di positività medio delle verifiche in materia di accise
	Tasso percentuale dei controlli effettuati su soggetti destinatari dei rimborsi per agevolazioni su autotrasporto
FCS 3.3 Garantire la tutela erario comunitario	Valore dei casi di frode comunicati nell'anno alla C.E. nei settori delle risorse proprie (superiori a 10.000 €)

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

<p>Obiettivo 4</p> <p>Cooperazione con altri organismi nazionali, comunitari ed internazionali</p>	<p>Scambio informativo con la GdF dei dati concernenti le verifiche IVA secondo il modello già in essere con le Entrate (SUV - Scheda Unica di Verifica)</p> <p>Tasso di partecipazione alle operazioni doganali congiunte programmate in ambito comunitario ed internazionale</p>
<p>FCS 4.1</p> <p>Potenziare e rendere più proficue le attività di cooperazione in ambito comunitario</p>	<p>Percentuale di controlli con accesso eseguiti a seguito di segnalazione da parte di altra Amministrazione Comunitaria ai fini IVA a fronte del totale delle segnalazioni</p>
<p>FCS 4.2</p> <p>Realizzare un Piano operativo di controlli per contrastare le frodi in materia di Iva nazionale e comunitaria con riferimento ad aree di intervento specifiche in attuazione dell'art.83 della L.133\2008</p>	<p>Attuazione dei controlli programmati nell'ambito di competenza istituzionale</p>
<p>Progetto:</p> <p>DOGANA TELEMATICA – Operatività doganale settore accise</p>	<p>Ridefinizione dell'Anagrafica accise per ricomprendere dati ed informazioni necessari alla completa automazione delle procedure di controllo nell'ottica di integrazione dei processi con amministrazioni centrali e locali che intervengono nelle attività autorizzative o di controllo e sono destinatarie dei dati derivanti dagli adempimenti del settore.</p>
<p>Progetto:</p> <p>DOGANA TELEMATICA – E.O.R.I.</p>	<p>Banca dati per la registrazione e identificazione degli operatori doganali nazionali, comunitari ed extracomunitari.</p>

DSI 2 - Servizi agli utenti

Al fine di assicurare livelli di servizio sempre più rispondenti alle attese degli interlocutori istituzionali, degli operatori e delle imprese, l'Agenzia delle Dogane ha previsto di potenziare il processo di razionalizzazione delle procedure amministrative e di digitalizzazione degli adempimenti nonché di incrementare il numero dei servizi erogabili per via telematica, attivando un circuito virtuoso in cui si coniughino recupero di efficienza ed innovazione organizzativa.

L'obiettivo è quello di pervenire alla ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse disponibili e delle prestazioni di servizi con conseguente riduzione della onerosità degli adempimenti.

In particolare, sarà prestata particolare attenzione alla diffusione ed alla qualità dei servizi informatici, al potenziamento del dialogo telematico con gli operatori e con le associazioni di categoria ed allo sviluppo della interoperabilità con le altre Amministrazioni. E', inoltre, previsto di potenziare il servizio di assistenza on-line e la disponibilità dei servizi telematici.

Il Piano dell'Agenzia per il triennio 2009 - 2011

La tabella che segue riepiloga gli indicatori della Diretrice Strategica d'Intervento 2 proposti al Dipartimento delle Finanze.

DIRETTRICE STRATEGICA DI INTERVENTO 2 SERVIZI AGLI UTENTI

Obiettivi e relativi FCS	Indicatori
Obiettivo 1 <i>Qualità dell'Amministrazione</i>	Tasso di effettiva disponibilità tecnica dei servizi telematici
FCS 1.1 Favorire la diffusione dei servizi telematici	Tasso di diffusione delle righe dettaglio INTRA trasmesse con modalità telematica sul totale delle righe dettaglio INTRA presentate Tasso di diffusione delle procedure domiciliate telematiche
FCS 1.2 Favorire forme di cooperazione con operatori ed associazioni di categoria anche al fine di semplificare gli adempimenti degli operatori	Percentuale del numero delle istanze presentate per ottenere lo status di AEO rispetto al 2008 Tasso di diffusione delle procedure domiciliate
FCS 1.3 Migliorare la qualità dei servizi ai contribuenti	Numero accessi al servizio "assistenza on-line" Tempo medio di effettuazione dei controlli nel settore accise (numero ore) Tempo medio di effettuazione dei controlli doganali con accesso (Iva Intra e Plafond) (numero ore) Tempi per l'erogazione delle restituzioni all'esportazione in ambito PAC con riferimento al termine massimo comunitario (90 giorni) Indagine di customer satisfaction

DIRETTRICE STRATEGICA DI INTERVENTO 2 SERVIZI AGLI UTENTI

FCS 1.4 Favorire la comunicazione con gli operatori ai fini di una maggiore sensibilizzazione dell'utenza	Numero di iscritti a newsletter
	Numero di eventi (fiere, convegni etc) organizzati dall'Agenzia e/o a cui partecipa
	Numero delle iniziative di carattere divulgativo presso consumatori ed istituti scolastici per promuovere la conoscenza del ruolo delle dogane a tutela della legalità
FCS 1.5 Migliorare il grado di adempimento dell'obbligazione tributaria	Estensione del controllo di ammissibilità alle certificazioni emesse da Organismi nazionali realizzata integrando la TARIC con le apposite funzioni già disponibili in AIDA

DSI 3 – Attività di governo e di supporto

In tale ambito è stata adottata una strategia di stretta correlazione tra pianificazione strategica e pianificazione finanziaria al fine di realizzare un circuito virtuoso che consenta di programmare le spese con criteri di analisi rigorosi e secondo le priorità definite nel piano di attività.

Inoltre, è stata prevista la tangibile valorizzazione delle attività attraverso la razionalizzazione dei costi e l'incremento dell'economicità e dell'efficienza dei processi interessati.

Relativamente all'assetto organizzativo sarà avviato un Piano di ristrutturazione che investirà sia le strutture centrali che regionali, anche in conformità a quanto disposto dalla Legge 133/2008.

Specifica attenzione sarà inoltre dedicata allo sviluppo dell'audit di processo, per verificare l'efficacia operativa degli uffici e per migliorare la capacità di governo della struttura.

Per far fronte alle sempre maggiori esigenze di tutela dell'erario nazionale e comunitario nonché della salute dei cittadini sarà ulteriormente potenziato il ruolo dei laboratori chimici, proseguendo nello sviluppo di una politica di qualità delle analisi chimiche e nella acquisizione di apparecchiature specializzate.

DSI 3 – Attività di governo e di supporto

E' stato infine pianificato un sistematico raccordo tra le politiche di sviluppo delle risorse umane e le strategie organizzative, finalizzando il processo formativo non solo all'accrescimento delle conoscenze professionali ma anche all'utilizzo, in chiave progettuale ed innovativa, delle conoscenze apprese per promuovere interventi migliorativi nella struttura.

Per il triennio 2009-2011 l'Agenzia ha programmato di erogare tra 36 e 38 ore pro-capite di formazione e di dedicare tra il 16% ed il 20% delle ore complessivamente stimate alle materie concernenti la prevenzione ed il contrasto all'evasione tributaria e degli illeciti extratributari nell'ottica di una politica di aggiornamento professionale e di qualificazione che privilegi la specializzazione nelle aree di azione a rilevante impatto strategico.

Inoltre, anche per il 2009, è stata prevista una più adeguata distribuzione temporale delle iniziative formative al fine di non incidere sullo sviluppo ordinario delle attività. Si stima di realizzare nel corso dei primi due quadrimestri dell'anno almeno il 55% della formazione complessivamente pianificata.

Il Piano dell'Agenzia per il triennio 2009 - 2011



La tabella che segue riepiloga gli Indicatori della Direttrice strategica d'intervento 3 proposti al Dipartimento delle Finanze.

DIRETTRICE STRATEGICA DI INTERVENTO 3 ATTIVITÀ DI GOVERNO E DI SUPPORTO

Obiettivi e relativi FCS	Indicatori
Obiettivo 1	Valutazione degli effetti della formazione
Garantire il funzionamento dell'assetto organizzativo e il governo delle risorse chiave	Numero di interventi di audit
FCS 1.1	Numero di ore di formazione pro capite
Crescita e sviluppo delle risorse umane	Percentuale delle ore di formazione erogate in materia di prevenzione e contrasto all'evasione tributaria e agli illeciti extratributari rispetto al totale delle ore erogate
FCS 1.2	Incremento annuo delle attività di audit di processo
Consolidare i sistemi di governo e gestione	Quota degli investimenti informatici sul totale degli investimenti
	Spesa per investimenti/valore degli investimenti pianificati (capacità di spesa) SAC

Il Piano dell'Agenzia per il triennio 2009 - 2011



DIRETTRICE STRATEGICA DI INTERVENTO 3 ATTIVITÀ DI GOVERNO E DI SUPPORTO

FCS 1.3 Qualità gestione e processi	SAL complessivo del Piano degli investimenti (Indice sintetico ponderato del grado di raggiungimento dei risultati attesi del piano degli investimenti – capacità di realizzazione)
	Incidenza funzioni di supporto
	Percentuale di attività di formazione da realizzare nel corso dei primi due quadrimestri dell'anno
	Incremento annuo delle procedure dei laboratori chimici accreditate
FCS 1.4 Qualità assetto organizzativo	Piano di ristrutturazione dell'Agenzia in attuazione dell'art. 74 del D.L. 112/08 convertito in Legge 133/08
Progetto: Evoluzione laboratori chimici	Progettazione e certificazione di un modello gestionale conforme agli standard internazionali per l'organizzazione di ring test

Obiettivi incentivati

Nelle tavole che seguono sono riepilogati, per *Direttrice Strategica di Intervento*, gli obiettivi incentivati.

Obiettivi incentivati

DIRETTRICE STRATEGICA DI INTERVENTO 1	
DSI 1 – Prevenzione e contrasto dell’evasione tributaria e degli illeciti extratributari	
Convenzione 2009 - 2011	
Indicatori di risultato	Risultato atteso
Tasso di positività dei controlli ai passeggeri	30%
Numero dei controlli mirati a contrastare il fenomeno della contraffazione	20.000
Maggiori Diritti Accertati (€/000)	800.000
Maggiori Diritti Riscossi (€/000)	>230.000
Remuneratività media delle verifiche IVA (Intra e Plafond) (€)	95.000
Tasso di positività medio delle verifiche doganali con accesso	35%
Tasso di positività medio delle verifiche in materia di accise	33%
Indice di presidio del territorio nel settore accise	30%
Area Progettuale: Dogana Telematica Progetto: Operatività doganale settore accise	100%
Area Progettuale: Dogana Telematica Progetto: EORI	100%

Obiettivi incentivati

DIRETTRICE STRATEGICA DI INTERVENTO 2	
Servizi agli utenti	
Convenzione 2009 - 2011	
Indicatori di risultato	Risultato atteso
Tasso di diffusione delle righe di dettaglio INTRA trasmesse con modalità telematica sul totale delle righe dettaglio INTRA presentate	38%
Tasso di diffusione delle procedure domiciliate	67%
Tempo medio di effettuazione dei controlli nel settore accise (n. ore)	13
Tempo medio di effettuazione dei controlli doganali con accesso (Iva Intra e Plafond) (n. ore)	29
Tempi per l'erogazione delle restituzioni all'esportazione in ambito PAC con riferimento al termine massimo comunitario	80gg

Obiettivi incentivati

DIRETTRICE STRATEGICA DI INTERVENTO 3	
Attività di governo e di supporto	
Convenzione 2009 - 2011	
Indicatori di risultato	Risultato atteso
Incidenza delle funzioni di supporto	< 14,5
Percentuale di attività di formazione da realizzare nel corso dei primi due quadrimestri dell'anno	55%
Quota degli investimenti informatici sul totale degli investimenti	70%
Area progettuale: Evoluzione laboratori chimici: Progettazione e certificazione di un modello gestionale conforme agli standard internazionali per l'organizzazione di ring test.	100%

Nell'ambito del Piano di assunzioni triennale, finalizzato a ridurre il divario tra risorse disponibili e risorse necessarie, si stima una movimentazione del personale per il 2009 come di seguito indicato:

- 340 cessazioni;
- 170 ingressi per mobilità;
- 30 assunzioni obbligatorie inerenti alle categorie protette ai sensi della legge n. 68/99;
- 89 assunzioni di vincitori di precedenti concorsi;
- 183 assunzioni di idonei presenti in graduatorie stilate a seguito di procedure selettive già espletate con Contratto di formazione lavoro.

Le risorse umane complessive, stimate in organico al 31.12.2009, sono pari a **10.160** con un aumento percentuale, rispetto alle **9.997** unità presenti al 31.12.2008, del 1,65 % circa.

A fronte del personale disponibile l'ammontare delle ore complessive lavorabili è stimato pari a **15.882.774** corrispondente a circa **1.627** ore persona.

La Formazione

La strategia di azione dell'Agenzia, volta al potenziamento delle proprie capacità operative, si realizza anche mediante il prosieguo di una politica di sistematica e capillare qualificazione e valorizzazione e del personale.

Anche per il 2009 le attività formative saranno articolate in tre aree di intervento:

- **formazione di base**, destinata ai nuovi entrati e finalizzata a fornire un primo orientamento all'interno dell'organizzazione in relazione alle funzioni assegnate;
- **formazione specialistica**, articolata in molteplici linee formative e destinata a sviluppare le specifiche professionalità;
- **formazione manageriale**, rivolta a personale con funzione di responsabilità di uffici o strutture, per lo sviluppo di competenze, capacità e comportamenti inerenti al ruolo.

Ulteriori elementi di dettaglio sono forniti dal Piano della formazione 2009-2011.

Conto economico previsionale

La Legge di Bilancio prevede, per il 2009, l'assegnazione all'Agenzia di un importo pari a € 565.000.000 comprensivi di 9 milioni di quota incentivante (tale somma è al netto sia della riduzione disposta dall'art.1, comma 507, della Legge finanziaria 2007 ed effettuata in applicazione di quanto disposto dall'art.60, comma 10, della Legge 133/2008 sia del taglio lineare di 34 milioni di euro attuato in applicazione del comma 483 della già citata Legge Finanziaria 2007).

Al suddetto stanziamento si stima possano essere aggiunti:

- € 73.500.000, derivanti da ulteriori trasferimenti dal Bilancio dello Stato (entrate di cui all'art. 1, comma 346 della L.F. 2008 assegnate per far fronte a nuove assunzioni; somme di cui all'art.1, comma 75 della Legge n.266/2006; somme relative agli aumenti contrattuali previsti dal CCNL Agenzie Fiscali 2008-2009 - Anno 2009);
- circa € 64.300.000, derivanti da ulteriori somme disponibili (somme derivanti dall'art.3, comma 165 della Legge n.350/2003, assegnati per competenza e cassa a fine 2008; ricavi propri; risorse provenienti da esercizi precedenti).

Conclusivamente la somma disponibile per il 2009 è stimata pari a circa € **702 milioni**.

Piano degli investimenti

Il piano degli investimenti prevede la realizzazione di nuovi progetti e la prosecuzione dei progetti di innovazione già avviati negli esercizi precedenti e non ancora completati.

Nel corso del triennio in questione l'obiettivo è quello di proseguire il percorso intrapreso nelle attività di sviluppo informatico implementando il processo di razionalizzazione e di semplificazione delle procedure amministrative, mediante la crescente dematerializzazione dei documenti, l'incremento del numero dei servizi istituzionali erogabili all'utenza esterna attraverso internet ed il potenziamento delle infrastrutture di base.

L'Agenzia intende anche partecipare attivamente al processo di comunicazione telematica all'interno della Pubblica Amministrazione e con i cittadini mediante azioni progettuali volte a favorire l'interazione del sistema informativo doganale con quello delle altre amministrazioni con l'obiettivo di ridurre la frammentazione dei processi.

Oltre ai rilevanti progetti di contenuto informatico, le politiche di investimento dell'Agenzia sono finalizzate al potenziamento strutturale e tecnologico dei laboratori chimici. In particolare, saranno incrementate le attività di analisi merceologica, sarà aumentato il numero delle procedure analitiche accreditate e verrà ulteriormente sviluppata la formazione specialistica per il miglioramento e l'ampliamento dei servizi resi in tale settore.

Le politiche di investimento prevedono anche misure per rafforzare le dotazioni strumentali dell'Agenzia nonché interventi logistici di natura strutturale connessi con l'attuazione della normativa sulla sicurezza e la salute dei lavoratori di cui al Decreto Legislativo n.81/2008.

Piano degli investimenti

