

BOZZA



## **CONVENZIONE TRIENNALE PER GLI ESERCIZI 2013-2015**

---

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

## INDICE

Articolo 1. Definizioni .....	4
Articolo 2. Durata e oggetto .....	5
Articolo 3. Impegni istituzionali dell'Agenzia .....	5
Articolo 4. Impegni istituzionali del Ministero .....	7
Articolo 5. Modifiche della Convenzione .....	10
Articolo 6. Controversie.....	10

## ALLEGATI

Allegato 1: *Sistema di relazioni tra Ministero e Agenzia*

Allegato 2: *Piano dell'Agenzia*

Allegato 3: *Sistema incentivante*

Allegato 4: *Monitoraggio della gestione e verifica dei risultati*

Il Ministro dell'Economia e delle Finanze

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

**STIPULANO E CONVENGONO QUANTO SEGUE:**

## ARTICOLO 1

### DEFINIZIONI

1. Ai sensi della presente Convenzione si intendono:
  - a) Ministro: Ministro dell'economia e delle finanze;
  - b) Ministero: Ministero dell'economia e delle finanze nelle sue articolazioni centrali;
  - c) Direttore dell'Agenzia: Direttore dell'Agenzia delle dogane e dei monopoli;
  - d) Agenzia: Agenzia delle dogane e dei monopoli;
  - e) Dipartimento: Dipartimento delle finanze;
  - f) A.A.M.S.: Amministrazione autonoma dei monopoli di Stato;
  - g) D.Lgs. 300/1999: decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300;
  - h) D.Lgs. 165/2001: decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165;
  - i) legge finanziaria 2004: legge 24 dicembre 2003, n. 350;
  - j) legge finanziaria 2006: legge 23 dicembre 2005, n. 266;
  - k) D.L. 112/2008: decreto-legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n. 133;
  - l) D.Lgs. 150/2009: decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;
  - m) L. 196/2009: legge 31 dicembre 2009, n.196;
  - n) D.L. 78/2010: decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 2010, n. 122;
  - o) D.Lgs. 235/2010: decreto legislativo 30 dicembre 2010, n. 235;
  - p) D.L. 98/2011: decreto-legge 6 luglio 2011, n. 98, convertito, con modificazioni, dalla legge 15 luglio 2011, n. 111;
  - q) D.L. 138/2011: decreto-legge 13 agosto 2011, n. 138, convertito, con modificazioni, dalla legge 14 settembre 2011, n. 148;
  - r) D.L. 95/2012: decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, dalla

legge 7 agosto 2012, n. 135;

- s) D.M. 8 novembre 2012: decreto ministeriale di trasferimento delle risorse umane, strumentali e finanziarie dell'Amministrazione autonoma dei monopoli di Stato incorporata nell'Agenzia delle dogane, emanato in data 8 novembre 2012 dal Ministro dell'economia e delle finanze e pubblicato nella Gazzetta Ufficiale 27 novembre 2012, n. 277;
- t) legge di stabilità 2013: legge 24 dicembre 2012, n. 228;
- u) legge di bilancio 2013: legge 24 dicembre 2012, n. 229;
- v) Atto di indirizzo: Atto di indirizzo del Ministro dell'economia e delle finanze per il conseguimento degli obiettivi di politica fiscale per gli anni 2013-2015.

## **ARTICOLO 2**

### **DURATA E OGGETTO**

1. La presente Convenzione regola, per il periodo 01.01.2013 - 31.12.2015, i rapporti tra Ministero e Agenzia in attuazione dell'articolo 59, commi 2, 3 e 4, del D.Lgs. 300/1999 e degli indirizzi pluriennali contenuti nell'Atto di indirizzo.
2. La Convenzione è composta dal presente articolato, dagli allegati "Sistema di relazioni tra Ministero ed Agenzia", "Piano dell'Agenzia", "Sistema incentivante" e "Monitoraggio della gestione e verifica dei risultati" che ne costituiscono parte integrante.

## **ARTICOLO 3**

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

1. L'Agenzia si impegna ad assicurare lo svolgimento delle funzioni istituzionali previste dall'articolo 63 del D.Lgs. 300/1999 ed il conseguimento degli obiettivi strategici di politica fiscale e di gestione tributaria indicati nell'Atto di indirizzo.
2. In relazione a quanto previsto al comma precedente, l'Agenzia si impegna ad adottare le soluzioni tecniche ed organizzative più idonee per garantire:
  - l'efficacia dell'azione di prevenzione e contrasto all'evasione, all'elusione fiscale e alle frodi fiscali anche al fine della riduzione del *tax gap*;
  - la prevenzione e il contrasto dei fenomeni illeciti in materia tributaria e extratributaria mediante lo sviluppo delle attività di raccolta, analisi e valutazione di dati relativi a fenomeni illeciti e ai rischi da essi derivanti, nonché di mirati controlli al fine di tutelare la stabilità dei

mercati, la salute e la sicurezza dei cittadini;

- il potenziamento del contrasto agli illeciti che provocano nocumento alla spesa pubblica nazionale e comunitaria;
  - il miglioramento del livello di trasparenza fiscale e lo scambio di informazioni, incrementando la cooperazione amministrativa tra Stati;
  - la promozione di interventi finalizzati al presidio della centralità del rapporto con il contribuente e con gli operatori interessati, nonché della qualità dei servizi erogati, anche attraverso la semplificazione amministrativa e la diffusione dei servizi telematici;
  - la promozione di interventi volti all'ottimizzazione della funzione organizzativa, finalizzata al contenimento dei costi e al miglioramento dell'efficienza, anche alla luce delle operazioni di riordino in corso di attuazione;
  - la costante politica di formazione, aggiornamento e specializzazione del personale con il supporto della Scuola superiore dell'economia e delle finanze, valutandone l'impatto sui processi lavorativi;
  - la tutela e la sicurezza degli interessi economici nazionali e la salvaguardia delle risorse proprie dell'Unione Europea;
  - l'attuazione di politiche rigorose nell'ambito delle concessioni di giochi;
  - la gestione efficiente della rete distributiva dei tabacchi lavorati, con riferimento sia ai depositi fiscali sia alle rivendite di generi di monopolio;
  - la riscossione delle accise sui tabacchi, conducendo le verifiche tecniche utili ad assicurare la conformità dei prodotti da fumo alla normativa nazionale e dell'Unione Europea ed assicurando entrate erariali compatibili con la tutela degli altri interessi pubblici rilevanti: tutela dei consumatori (in particolare dei minori e delle fasce deboli) e contrasto all'illegalità;
  - la partecipazione attiva ai fini dell'attuazione delle norme di riforma dell'ordinamento tributario.
3. L'Agenzia si impegna, per quanto di competenza, ad attuare tutti gli interventi, sia organizzativi sia economico-finanziari, volti all'effettiva incorporazione dell'A.A.M.S., garantendo che non derivino nuovi o maggiori oneri a carico della finanza pubblica nell'ottica del contenimento della spesa.
  4. L'Agenzia si impegna a gestire i flussi finanziari relativi alla gestione dei giochi. A tal fine, a decorrere dall'esercizio finanziario 2013, presso la tesoreria statale è aperta una contabilità speciale intestata all'Agenzia delle dogane e dei monopoli. Per quanto riguarda i giochi non ricompresi nella contabilità speciale, la gestione avverrà utilizzando le ordinarie procedure di spesa.
  5. L'Agenzia destina alla contrattazione integrativa le risorse definite dalla normativa vigente.
  6. L'Agenzia, in coerenza con le funzioni istituzionali ad essa assegnate, gli obiettivi strategici

indicati nell'Atto di indirizzo e lo sviluppo del Sistema Informativo della Fiscalità, predisporre entro il 30 aprile il Piano pluriennale degli investimenti per l'area di attività Dogane e per l'area di attività Monopoli, per la copertura del quale l'Agenzia ricorrerà alle fonti previste dall'articolo 70, comma 6, del D.Lgs. 300/1999.

7. I contenuti dell'Allegato 2 "Piano dell'Agenzia", suddiviso in due distinte Sezioni: "Dogane" e "Monopoli" non limitano, in ogni caso, gli impegni istituzionali dell'Agenzia che è tenuta a svolgere le attività ad essa demandate assicurando il buon andamento dell'azione amministrativa.
8. L'Agenzia si impegna a dare risposta alle segnalazioni del Garante del contribuente entro 30 giorni, inviando contestualmente copia della documentazione anche al Direttore Generale delle Finanze.

#### **ARTICOLO 4**

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

1. Il Dipartimento assicura l'indirizzo, il coordinamento e l'integrazione dei rapporti con le Agenzie fiscali e con gli altri Enti che esercitano funzioni nei settori della fiscalità statale, nel rispetto dell'autonomia gestionale, al fine di assicurare l'efficace conseguimento degli obiettivi di politica fiscale ed il contenimento dei costi amministrativi.
2. Il coordinamento, il monitoraggio, il controllo e la vigilanza nei confronti dell'Agenzia sono esercitati secondo le modalità descritte nell'Allegato 1 "Sistema di relazioni tra Ministero ed Agenzia" e nell'Allegato 4 "Monitoraggio della gestione e verifica dei risultati" allegati alla presente Convenzione.
3. Per il conseguimento degli obiettivi di cui all'articolo 3 della presente Convenzione, il Dipartimento trasferisce le risorse disponibili sul capitolo 3920 dello stato di previsione del Ministero dell'economia e delle finanze stanziato dalla Legge di bilancio 2013, tenendo conto delle eventuali variazioni intervenute in corso d'anno. Sulla base di documentate motivazioni, fermi restando i vincoli di finanza pubblica saranno, inoltre, valutate ulteriori esigenze di risorse finanziarie ai fini del mantenimento delle condizioni di equilibrio economico-finanziario dell'Agenzia.
4. Per quanto concerne le suddette risorse di cui al capitolo 3920, a seguito di specifica comunicazione da parte dell'Agenzia sulla ripartizione effettuata ai sensi dell'articolo 60 del D.L. 112/2008, il Dipartimento trasferisce:
  - in due rate di uguale importo le risorse per le spese per stipendi, retribuzioni e altre spese di personale stanziato sui piani gestionali 1 e 3 nonché le spese di funzionamento, aventi natura obbligatoria ovvero non frazionabili in dodicesimi, stanziato sui piani gestionali 2, 4 e 6, da erogarsi la prima entro 10 giorni dalla

ricezione del provvedimento di assegnazione delle risorse da legge di bilancio emanato dal Ministro e la seconda il 1° luglio. In caso di ricorso all'esercizio provvisorio da parte dell'Agenzia, limitatamente alla durata dello stesso, il Dipartimento erogherà le somme in dodicesimi;

- in dodicesimi le risorse per le spese di funzionamento aventi natura non obbligatoria ovvero frazionabili. Il primo dodicesimo sarà erogato entro 10 giorni dalla ricezione del provvedimento di assegnazione delle risorse da legge di bilancio emanato dal Ministro.

5. Per la quota incentivante, relativa all'area di attività Dogane, correlata alla verifica dei risultati dell'anno 2012 ex articolo 59 del D.Lgs. 300/1999, determinata nella misura prevista nell'esercizio precedente, ferma restando la normativa vigente in materia di contrattazione integrativa e di costituzione di fondi, il Dipartimento trasferisce secondo le seguenti modalità:

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

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

6. La quota incentivante relativa all'area di attività Dogane, correlata alla verifica dei risultati anno 2013, è determinata nella misura prevista nell'esercizio 2012.

Per l'area di attività Monopoli, detta quota incentivante è a carico delle risorse stanziare sul Piano gestionale 3 del capitolo 3920 - finanziamento delle spese di personale dell'ex A.A.M.S. ed è determinata, in sede di prima applicazione, secondo i criteri stabiliti nell'Allegato 3 della presente Convenzione.

7. Per entrambe le aree di attività, Dogane e Monopoli, il 70% dell'importo della quota incentivante relativa al 2013 può essere anticipato dall'Agenzia sulla base dell'avanzamento dei risultati da conseguire nel medesimo anno in due rate, al 31 luglio ed al 30 novembre



dell'esercizio di competenza.

8. Il Dipartimento trasferisce, altresì, all'Agenzia per la competenza dell'esercizio 2013 ed in un'unica soluzione:
  - le eventuali integrazioni alle dotazioni di cui al comma 4 da determinarsi in applicazione dell'articolo 1, comma 75, della legge finanziaria 2006;
  - le risorse relative alla rivalutazione ISTAT dei canoni di locazione connessi all'utilizzo degli immobili conferiti nel Fondo Immobili Pubblici (FIP) e Patrimonio Uno nonché le risorse atte a garantire gli interventi di manutenzione straordinaria degli immobili indicati;
  - le risorse finanziarie in applicazione dell'articolo 3, comma 165, della legge finanziaria 2004, secondo le disposizioni dell'articolo 67, comma 3, del D.L. 112/2008 nonché dell'articolo 9, comma 33, del D.L. 78/2010.
9. Sono inoltre trasferiti all'Agenzia gli eventuali finanziamenti con vincolo di destinazione provenienti:
  - dall'Unione Europea, finalizzati ad ulteriori potenziamenti rispetto a quelli previsti dal Piano dell'Agenzia, per attività di accertamento, ispettive e di contrasto alle frodi nei settori dogane ed accise (articolo 3, comma 1, lettera i), n. 3), della legge 10 ottobre 1989, n. 349) e di realizzazione dei programmi di azione in materia di controlli delle spese del FEAGA - Sezione Garanzia;
  - da organismi nazionali e UE, per la realizzazione di progetti UE, sperimentazione e studi;
  - dal bilancio dello Stato, per assicurare l'attuazione del decreto-legge 4 aprile 2002, n. 51 convertito, con modificazioni, dalla legge 7 giugno 2002, n. 106, che, tra l'altro, ha introdotto disposizioni in tema di distruzione dei mezzi di trasporto sequestrati o confiscati a seguito di operazioni di polizia contro fenomeni di immigrazione clandestina.
10. Gli importi di cui ai commi 3, 4, 5, 7, 8 e 9, sono erogati sul conto di Tesoreria unica n. 12107 "Agenzia delle dogane e dei monopoli" presso la Banca d'Italia, nel rispetto delle regole che disciplinano l'esercizio della Tesoreria unica.
11. La gestione dei pagamenti relativi alla restituzione e ai rimborsi di imposte e relativi interessi di mora ed alle imposte sui beni dello Stato è affidata al Dipartimento. Resta a carico dell'Agenzia la messa in atto delle procedure per la predisposizione degli schemi di decreto, degli ordini di accreditamento e/o di pagamento e degli schemi di richiesta di integrazione di somme e/o di variazioni compensative.

## **ARTICOLO 5**

### **MODIFICHE DELLA CONVENZIONE**

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

## **ARTICOLO 6**

### **CONTROVERSIE**

1. Nel caso di contestazioni sulla interpretazione e/o sull'applicazione della Convenzione, con particolare riguardo alla fase di verifica dei risultati, ed in ogni altro caso previsto nella presente Convenzione, ciascuna parte comunica all'altra per iscritto l'oggetto e i motivi della contestazione. Le parti si impegnano ad esaminare congiuntamente la questione entro il termine massimo di 5 giorni lavorativi dalla comunicazione, al fine di comporre amichevolmente la vertenza.
2. Nell'ipotesi di esito negativo del tentativo di composizione, la questione è rimessa alla valutazione di una commissione appositamente nominata e composta da:
  - a) tre membri, nominati dal Ministro, tra i quali un magistrato o un professore universitario o una personalità con profilo equiparato che la presiede;
  - b) il Direttore Generale delle Finanze;
  - c) il Direttore dell'Agenzia.
3. Sulla base delle conclusioni della commissione, il Ministro adotta una direttiva alla quale il

Dipartimento e l'Agenzia si conformano nelle proprie decisioni, anche in applicazione, se necessario, del principio di autotutela.

4. La commissione di cui al comma 2 del presente articolo opera gratuitamente.
5. Eventuali contestazioni in atto non pregiudicano in alcun modo la regolare esecuzione della Convenzione, né consentono alcuna sospensione delle prestazioni dovute dall'una e dall'altra parte. Per le questioni in contestazione, le parti si impegnano a concordare di volta in volta, in via provvisoria, le modalità di parziale esecuzione che meglio garantiscano il pubblico interesse e il buon andamento dell'attività amministrativa.
6. Salvo una diversa regolamentazione in specifici atti negoziali, le controversie insorte tra le Agenzie, ovvero tra le Agenzie e la Guardia di Finanza o gli altri Enti e Organi che operano nel settore della fiscalità statale sono sottoposte, in caso di esito negativo dei tentativi di amichevole componimento, al Ministro che adotta, nell'esercizio delle sue funzioni sull'intero settore, le iniziative idonee a risolvere la questione.

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

**Il Ministro dell'Economia e delle Finanze**

**Il Direttore dell'Agenzia**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

BOZZA



---

## ALLEGATO 1

---

---

*SISTEMA DI RELAZIONI TRA MINISTERO ED AGENZIA*

---

## INDICE

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

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

Ferma restando l'alta vigilanza del Ministro, il Dipartimento esercita, ai sensi dell'articolo 12, comma 1, lett. l) del D.P.C.M. 27 febbraio 2013, n. 67, la funzione di vigilanza di cui all'articolo 59, comma 3, lettera c), del D.Lgs. 300/1999 sulla base di un programma annuale teso a valutare le modalità di esercizio delle funzioni fiscali da parte dell'Agenzia sotto il profilo della trasparenza, imparzialità e correttezza nell'applicazione della normativa nazionale e dell'Unione Europea, con particolare riguardo ai rapporti con i contribuenti, utenti e consumatori nonché a quanto previsto dalla legge 27 luglio 2000, n. 212.

Al fine della valutazione, il Dipartimento esamina la conformità dell'operato degli uffici in relazione ai suddetti profili, con primario riferimento ai rapporti con l'utenza.

Il Dipartimento realizza un sistema integrato delle informazioni, detto mappa dei rischi, finalizzato alla conoscenza del rischio di non conformità dell'esercizio delle funzioni fiscali da parte degli uffici dell'Agenzia sotto i citati profili. A tal fine provvede, con il contributo dell'Agenzia, alla definizione di appositi indicatori di rischio di non conformità.

Il programma annuale dei procedimenti/processi dell'Agenzia da sottoporre, a campione, a monitoraggio conoscitivo ai fini della valutazione complessiva dell'esercizio delle funzioni fiscali è definito dal Dipartimento anche sulla base degli indicatori di rischio derivanti dalla suddetta mappa dei rischi e comunicato preventivamente all'Agenzia.

Le relative informazioni sono acquisite attraverso appositi questionari predisposti dal Dipartimento per l'esame di procedimenti conclusi, che l'Agenzia si impegna a far compilare e sottoscrivere dai responsabili dei procedimenti oggetto del campione e ad inoltrarli entro 60 giorni dalla richiesta.

I procedimenti/processi/attività che in sede di analisi siano risultati maggiormente a rischio di non conformità possono essere oggetto di monitoraggio, oltre che con le modalità di cui al precedente periodo, anche mediante specifiche richieste di informazioni.

L'Agenzia fornisce al Dipartimento l'esito delle azioni correttive e di prevenzione intraprese a seguito delle segnalazioni del Dipartimento stesso, che viene acquisito anche ai fini dell'aggiornamento della mappa dei rischi.

In caso di mancato riscontro delle richieste informative nei termini concordati o di grave inerzia nell'azione programmata, il Direttore Generale delle Finanze dispone l'acquisizione delle informazioni richieste mediante accesso diretto alle strutture dell'Agenzia, dandone preventiva comunicazione al Direttore della stessa.

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

L'Agenzia si impegna ad esercitare una funzione di controllo interno caratterizzata da indipendenza tecnica e autonomia operativa e a fornire al Ministro, per il tramite del Direttore Generale delle Finanze, una relazione annuale sugli esiti dell'attività svolta sotto il profilo della

trasparenza, dell'imparzialità e della correttezza nell'applicazione delle norme, con particolare riguardo ai rapporti con i contribuenti/utenti.

Nell'espletamento dell'attività di controllo interno l'Agenzia programma i propri interventi tenendo anche conto degli esiti dell'attività di vigilanza svolta dal Dipartimento.

## **2. COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- l'integrazione delle infrastrutture e dei servizi ICT;
- l'unitarietà, l'interoperabilità e la sicurezza del Sistema Informativo della Fiscalità;
- il continuo miglioramento dei servizi erogati.

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

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

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

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

In attuazione della direttiva del Ministro dell'Economia e delle Finanze, datata 23 gennaio 2008, per il potenziamento della gestione integrata delle banche dati della fiscalità, l'Agenzia assicurerà al Dipartimento l'accesso alle informazioni risiedenti nelle proprie banche dati della fiscalità nel rispetto dell'autonomia gestionale e delle rispettive competenze.



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

Al fine di consentire lo svolgimento delle funzioni istituzionali di analisi, indagini e studi sulle politiche fiscali e sulla loro attuazione, attribuite al Dipartimento con l'articolo 56, comma 1, lettera a) del D.Lgs. 300/1999, trova applicazione la direttiva del Ministro dell'Economia e delle Finanze del 23 gennaio 2008.

Il Dipartimento e l'Agenzia definiscono, nell'ambito dei tavoli tecnici di coordinamento, le azioni e gli interventi volti all'integrazione delle banche dati dell'Amministrazione finanziaria ed all'incremento della qualità dei flussi informativi.

L'Agenzia si impegna, ai fini suddetti, a fornire alle altre Agenzie e ad altre Pubbliche Amministrazioni, ove previsto dalla norma, le informazioni utili allo svolgimento dei loro compiti istituzionali per incrementare la "*tax compliance*" e migliorare la qualità dei servizi erogati ai contribuenti/utenti. I dati elementari sono forniti dall'Agenzia a titolo gratuito. Gli eventuali costi relativi all'elaborazione delle informazioni sono a carico della Struttura richiedente.

L'Agenzia, inoltre, fornisce tempestivamente al Dipartimento le informazioni necessarie per la valutazione e l'attuazione delle politiche fiscali. Gli eventuali costi relativi all'elaborazione delle informazioni sono a carico del Dipartimento.

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

Al fine di consentire di disporre di informazioni sulle attività di cooperazione amministrativa nel settore delle accise, svolte dall'Agenzia, quest'ultima fornisce al Dipartimento – Direzione Relazioni Internazionali, su base semestrale, i dati sulle richieste di cooperazione inviate e ricevute nello specifico settore. Analoghe informazioni sono fornite semestralmente per quanto attiene il settore dei controlli multilaterali in ambito accise in cui partecipa l'Agenzia.

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

L'Agenzia attua lo scambio di informazioni con le Strutture degli altri Stati membri dell'Unione Europea nonché con le Strutture dei Paesi terzi interessati nel campo dell'imposizione indiretta, nel settore dei dazi e della fiscalità in modo da contribuire al rafforzamento del governo economico dell'Unione Europea.

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

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

Ai fini della puntuale informazione sulle attività di cooperazione internazionale svolte nell'ambito del recupero crediti e delle imposte indirette, l'Agenzia fornisce:

- in materia di recupero crediti, dati statistici sull'attività svolta e sui principali esiti della stessa con cadenza semestrale ed annuale;
- in materia di imposte indirette, dati statistici su base annuale;

segnalando eventuali criticità.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**(BOZZA)**



---

## **ALLEGATO 2**

---

---

### ***PIANO DELL'AGENZIA***

---

## INDICE

PREMESSA.....	3
PIANO DELL'AREA DOGANE.....	5
ASI 1 - PREVENZIONE E CONTRASTO DELL'EVASIONE TRIBUTARIA E DEGLI ILLECITI EXTRATRIBUTARI.....	8
ASI 2 - SERVIZI AGLI UTENTI .....	9
ASI 3 – OTTIMIZZAZIONE DELLA FUNZIONE ORGANIZZATIVA E DI SUPPORTO ALLA MISSIONE ISTITUZIONALE.....	10
RISORSE UMANE.....	16
STRATEGIA IN MATERIA DI RISORSE UMANE .....	16
FORMAZIONE .....	18
COSTI DI FUNZIONAMENTO AREA DOGANE.....	24
PIANO DEGLI INVESTIMENTI.....	26
PROGETTI DI EVOLUZIONE DEL SISTEMA INFORMATIVO (ICT) .....	26
PROGETTI PER LA QUALIFICAZIONE DEL PATRIMONIO.....	27
PIANO DELL'AREA MONOPOLI.....	29
ASI 1: PREVENZIONE E CONTRASTO DEGLI ILLECITI TRIBUTARI ED EXTRATRIBUTARI .....	29
ASI2: SERVIZI AGLI UTENTI.....	31
ASI3: OTTIMIZZAZIONE DELLA FUNZIONE ORGANIZZATIVA E DI SUPPORTO ALLA MISSIONE ISTITUZIONALE.....	32
RISORSE UMANE.....	38
STRATEGIA IN MATERIA DI RISORSE UMANE E FORMAZIONE .....	38
COSTI DI FUNZIONAMENTO AREA MONOPOLI.....	42
PIANO DEGLI INVESTIMENTI.....	44
PROGETTI DI EVOLUZIONE DEL SISTEMA INFORMATIVO (ICT) .....	45
PROGETTI PER LA QUALIFICAZIONE DEL PATRIMONIO.....	45

## PREMESSA

La crescente integrazione produttiva e commerciale che ha caratterizzato l'economia mondiale nell'ultimo decennio, aumentando la competitività dei mercati e determinando un'accentuata convergenza economica e culturale tra i Paesi dei vari continenti, deve ora confrontarsi con squilibri macroeconomici globali che richiedono soluzioni condivise e coordinate in grado di creare le condizioni che consentano la ripresa del processo di sviluppo.

In particolare, la crisi finanziaria e la recessione che hanno colpito l'Unione Europea hanno reso evidente che uno spazio economico integrato non può prescindere da un assetto istituzionale sovranazionale di uguale dimensione ed interconnessione. Infatti, la stabilità finanziaria dell'area euro e dei suoi Stati membri richiede il concorso favorevole di processi economici e sociali che solo parzialmente sono nel "dominio" dei singoli Paesi; tuttavia, non vi è dubbio che un percorso di messa in sicurezza dei conti e l'adozione di misure strutturali per affrontare la sfida della crescita sostenibile rientrano principalmente nell'ambito delle iniziative di competenza nazionale.

La presenza di fenomeni recessivi, l'evidente fragilità del sistema bancario ed i marcati squilibri fiscali rappresentano le tre variabili comuni che stanno alla base della crisi dei Paesi più deboli dell'Eurozona, che devono iscrivere nella propria agenda di governo le misure prioritarie da intraprendere in termini di ripianificazione dei territori e delle imprese "in rete", di riorganizzazione dei servizi pubblici e delle Pubbliche amministrazioni centrali e regionali, di cambiamento dell'organizzazione del lavoro, di potenziamento delle organizzazioni di difesa sociale contro i rischi ambientali e la criminalità diffusa ed organizzata.

In questa ottica, la politica di *spending review* varata dal Governo nel 2012 costituisce la fase indispensabile ed iniziale di un processo volto a stimolare in tempi brevi miglioramenti incrementali di efficienza (riduzione dei costi ed aumento della produttività); di efficacia (miglioramento delle politiche e dei servizi); di qualità (soddisfazione dei contribuenti); di eccellenza dei sistemi operativi (sotto il profilo organizzativo e tecnologico); di relazioni con il contesto economico e sociale.

Nell'ambito del processo di revisione della spesa si colloca l'obiettivo del recupero di efficienza della Pubblica Amministrazione chiamata a razionalizzare il proprio assetto organizzativo ed a migliorare la propria *performance* in termini di efficienza, qualità ed economicità dei servizi forniti ai contribuenti.

In linea con tali obiettivi si pone la strategia di azione adottata, già da tempo, dall'Agenzia delle dogane che ha realizzato un processo di efficientamento gestionale al fine di contenere i costi senza pregiudicare l'efficacia del servizio, la qualità delle prestazioni e la tempestività degli adempimenti.

Di recente, il D.L. 95/2012, ha posto una nuova sfida e nuovi traguardi da conseguire: l'incorporazione dell'Amministrazione autonoma dei monopoli di Stato nell'Agenzia delle dogane e la nascita della nuova Agenzia delle dogane e dei monopoli non costituisce, infatti, una mera operazione di riduzione degli apparati amministrativi per effetto della sommatoria di due strutture

ma si prefigge di realizzare, nel medio e lungo periodo, un valore aggiunto complessivo mediante l'effettiva integrazione delle competenze e la creazione di proficue sinergie.

Si tratta, ovviamente, di un processo di riassetto organizzativo laborioso e complesso che implica la radicale revisione delle modalità operative di funzionamento delle strutture centrali, regionali e territoriali.

La riorganizzazione è orientata a un recupero di efficienza (reso, tra l'altro, indispensabile, alla luce dei tagli alle dotazioni organiche e alle strutture dirigenziali imposti dal D.L. 95/2012) nonché a conseguire incrementi di efficacia nell'attività di accertamento e di controllo, razionalizzando le attività indirette e di supporto e consentendo agli uffici operativi di concentrarsi in modo più puntuale ed incisivo sul raggiungimento dell'obiettivo di prevenzione e contrasto delle frodi e degli illeciti sia in materia di diritti doganali e di accise che nel settore dei giochi.

La nuova configurazione organizzativa dovrà essere attuata in primo luogo presso le strutture centrali, unificando gli uffici che svolgono funzioni analoghe, e poi estesa a tutte le articolazioni territoriali, adeguando la quantità e la qualità delle risorse umane alle effettive esigenze operative: ciò implica l'attuazione di adeguate politiche del personale nonché la reingegnerizzazione dei processi lavorativi.

Trattandosi di un'operazione complessa, nella fase di *start up* della nuova Agenzia, pur in presenza di un unico strumento negoziale, sono stati predisposti due piani aziendali distinti nei quali sono declinati gli obiettivi strategici, gli interventi operativi da porre in essere per il loro conseguimento ed i risultati attesi in termini quantitativi e qualitativi.

Tale approccio metodologico implica, nella fase di avvio, la definizione di due quote incentivanti correlate alla realizzazione delle attività programmate dall'area Dogane e dall'area Monopoli, con l'obiettivo di realizzare la graduale e progressiva integrazione funzionale ed operativa delle due strutture originarie entro il 2015.

I compiti istituzionali dell'Agenzia delle dogane e dei monopoli – in conformità alle linee programmatiche contenute nell'Atto di indirizzo per il conseguimento degli obiettivi di politica fiscale per gli anni 2013-2015 - riguardano:

- il presidio della legalità e della sicurezza nel commercio internazionale mediante il continuo sviluppo delle attività di raccolta, analisi ed elaborazione dei dati relativi alla dinamica dei traffici commerciali, l'attenta programmazione delle funzioni di controllo, l'impulso alle procedure di accreditamento e certificazione dei soggetti affidabili;
- la tutela degli interessi economici nazionali e la salvaguardia delle risorse proprie dell'Unione Europea mediante l'ulteriore qualificazione del dispositivo di prevenzione e contrasto delle frodi e la piena e compiuta attuazione del nuovo Codice Doganale Comunitario;

- lo sviluppo della digitalizzazione e la semplificazione degli adempimenti sia in ambito doganale che per le accise, al fine di ridurre la onerosità degli adempimenti e di contribuire alla competitività delle imprese nazionali;
- l'attuazione di politiche rigorose nell'ambito delle concessioni in materia di giochi ed il rafforzamento dell'azione di contrasto del gioco illecito ed irregolare ed il consolidamento delle relative entrate erariali;
- il potenziamento degli interventi in materia di controlli sui depositi fiscali di distribuzione dei tabacchi lavorati e sulla rete distributiva al dettaglio prestando la massima attenzione alla conformità dei prodotti da fumo alla normativa di settore;
- lo sviluppo delle competenze del personale attraverso processi formativi finalizzati ad accrescerne e valorizzarne la professionalità nonché ad integrarne le competenze.

## **PIANO DELL'AREA DOGANE**

Per orientare al meglio le proprie strategie in conformità a quanto disposto nell'Atto di indirizzo, nella definizione del Piano strategico dell'area Dogane sono stati valutati gli elementi più significativi e rilevanti dello scenario U.E., internazionale e nazionale.

### **Contesto U.E. ed internazionale**

La Commissione europea ha definito una strategia pluriennale per l'evoluzione dell'Unione doganale che delinea le azioni da coordinare tra gli Stati Membri per pervenire ad una efficace convergenza funzionale tra i sistemi nazionali.

In conformità a tali indirizzi strategici è stato definito un programma volto ad assicurare il conseguimento dei seguenti obiettivi:

- garantire che le attività doganali rispondano alle esigenze del mercato interno, ivi compresa la sicurezza della catena di approvvigionamento internazionale e la facilitazione al commercio, nonché di sostegno alla strategia per la crescita economica;
- ridurre gli oneri amministrativi ed i costi di conformità degli operatori economici, migliorando ulteriormente la standardizzazione e la semplificazione dei sistemi e dei controlli doganali per accrescere la competitività del mercato europeo;
- partecipare alla creazione di un contesto doganale informatizzato pan-europeo, investendo nelle tecnologie.

Le linee di sviluppo programmate per il 2013 si pongono in una logica di sostanziale continuità con l'anno precedente e riguardano:

- il rafforzamento della cooperazione internazionale nei settori della sicurezza, della salute e dell'ambiente per un più proficuo coordinamento della gestione delle frontiere;



- la condivisione delle informazioni e delle conoscenze tra gli Stati membri e tra gli Stati membri e la Commissione europea al fine di migliorare l'efficienza e l'efficacia degli interventi, aumentare l'uniformità di applicazione delle disposizioni legislative e realizzare economie di scala;
- il miglioramento della *governance* interna in termini di strutture e di metodi di lavoro, in particolare prediligendo un'impostazione dei processi maggiormente orientata alle imprese;
- la definizione di criteri univoci di misurazione e valutazione delle prestazioni per identificare ritardi o criticità ed adottare idonee misure correttive al fine di consentire il conseguimento degli obiettivi dell'unione doganale.

Anche l'Organizzazione Mondiale delle Dogane si pone degli obiettivi in linea con il mutato contesto di riferimento caratterizzato dalla diversificazione delle economie, dalla complementarità del commercio e dalla velocizzazione degli scambi industriali e commerciali.

In tale ottica l'esigenza di individuare semplificazioni delle procedure doganali idonee a promuovere gli scambi commerciali deve coniugarsi con la necessità di garantire la sicurezza della catena logistica: ciò comporta l'adozione di nuovi strumenti operativi e di moderne tecnologie; richiede l'elaborazione di regole e *standard* comuni che rafforzino l'integrazione e l'armonizzazione tra le amministrazioni doganali; implica il rafforzamento della collaborazione sia tra le amministrazioni doganali sia tra queste e le altre autorità che, in ambito nazionale, sono istituzionalmente coinvolte nel processo di movimentazione delle merci; rende indispensabile lo sviluppo del partenariato con gli operatori e le associazioni di categoria.

L'obiettivo comune ai due organismi sovranazionali è quello di migliorare le prestazioni delle dogane in termini di incisività dei controlli e di qualità delle prestazioni nonché di ridurre i costi operativi, consolidando il ruolo nodale svolto dalle Amministrazioni doganali nella catena logistica internazionale con l'obiettivo di contribuire a realizzare una filiera "virtuosa" dei traffici commerciali.

### **Contesto interno**

La novità più significativa che caratterizza gli esercizi 2013-2015 è costituita dalla progressiva e completa attuazione della integrazione tra le due strutture confluite nell'Agenzia delle dogane e dei monopoli: tale processo, iniziato formalmente il 1° dicembre 2012, implica una progressione graduale per innovare la strategia, la *governance*, l'organizzazione, i processi e soprattutto per consolidare la propria nuova identità.

Si tratta di un processo che deve essere governato in modo sistemico attraverso lo sviluppo di un'adeguata strategia gestionale ed operativa, la eliminazione delle duplicazioni di funzioni, la compatibilizzazione dei sistemi informativi ed il ridisegno dei ruoli in una logica di integrazione delle competenze e delle professionalità.

I due ambiti di attività presentano, in termini di *core business*, intrinseche diversità che però vedono un punto di raccordo nelle linee di intervento che riguardano la prevenzione ed il contrasto

dell'evasione fiscale e degli illeciti; la qualità dei servizi e delle prestazioni; la ottimizzazione della funzione organizzativa e di supporto alla missione istituzionale.

In merito a quest'ultimo aspetto, in una prima fase che si ritiene possa essere conclusa entro il 2013, si procederà ad interventi di razionalizzazione delle strutture centrali di indirizzo e coordinamento funzionale. In una seconda fase, che potrà essere completata entro il 2014, la riorganizzazione delle strutture di vertice tecniche e di supporto, consentirà – attraverso accorpamento di uffici e redistribuzione delle competenze – di definire l'assetto della struttura di governo, conseguendo peraltro il completamento del piano di riduzione delle strutture in conformità con i parametri indicati dall'articolo 23-*quinquies*, comma 1, del D.L. 95/2012. Nel 2015 si concluderà il processo di razionalizzazione degli uffici operativi, mentre l'intero piano di riordino degli assetti organizzativi sarà realizzato entro il 30 giugno 2016.

L'attuazione della complessa operazione di incorporazione implica lo sviluppo dei sistemi di governo e gestione per garantire il corretto ed efficiente funzionamento del nuovo assetto ed 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.

Infine, la diffusione delle rispettive *best practices* consentirà di promuovere effettive sinergie tra il personale proveniente dalle due strutture originarie, agevolando la redistribuzione del personale in un'ottica di miglioramento complessivo dei processi lavorativi.

### **Strategia di azione nel triennio**

La strategia di azione delineata per il triennio 2013-2015 tiene conto degli indirizzi ed obiettivi in materia di politica fiscale e di gestione dell'attività tributaria dettati dall'Autorità politica, delle linee strategiche di politica doganale definite in ambito U.E., della configurazione del contesto di riferimento economico nazionale ed internazionale nonché del dimensionamento delle risorse umane e finanziarie disponibili.

Gli obiettivi che si intendono perseguire riguardano:

- il potenziamento del presidio della legalità e della sicurezza nel commercio internazionale e della corretta applicazione delle regole di mercato al fine di contribuire al rilancio dell'economia ed alla crescita del Paese;
- la promozione di iniziative finalizzate alla tutela degli interessi economici nazionali ed alla salvaguardia delle risorse proprie dell'Unione Europea;
- il rafforzamento degli interventi per la prevenzione ed il contrasto all'evasione tributaria nel settore dei dazi, dell'IVA intracomunitaria e delle accise mediante lo sviluppo delle attività di raccolta e di valutazione di dati ed informazioni e di analisi dei flussi di traffico e dei rischi connessi nonché l'utilizzo di metodologie di controllo che si avvalgono di strumenti tecnologici evoluti;
- il potenziamento dell'azione di prevenzione e contrasto dei fenomeni illeciti in materia

extratributaria, al fine di tutelare la salute e la sicurezza dei cittadini e dell'ambiente, anche in collaborazione con le altre autorità istituzionalmente preposte agli specifici ambiti operativi;

- il contributo alla competitività economica dell'Unione Europea ed alla stabilità dei mercati anche mediante l'efficace sorveglianza dei movimenti di denaro contante in entrata e/o in uscita nel/dal territorio della U.E. finalizzata al contrasto degli illeciti tributari e della evasione fiscale;
- l'incremento progressivo degli effetti della deterrenza, anche con l'obiettivo di promuovere l'adempimento spontaneo degli obblighi tributari;
- il potenziamento del sistema informatico doganale e del dialogo telematico con le altre Amministrazioni ed Enti pubblici, nonché con gli Organi della Comunità Europea;
- la semplificazione degli adempimenti ed il miglioramento della qualità delle prestazioni, soprattutto mediante una estesa adozione della telematica e l'impulso agli istituti per l'accreditamento degli operatori affidabili;
- l'integrazione dei sistemi di supporto al governo del personale, alla gestione delle risorse economiche ed al controllo delle attività e della produzione;
- il miglioramento della *performance* istituzionale anche mediante una particolare attenzione alla rilevazione della qualità attesa e percepita dagli utenti;
- il potenziamento dell'assetto procedurale e tecnologico dei laboratori chimici per imprimere sempre maggiore efficacia al contrasto agli illeciti tributari ed extratributari;
- la programmazione di specifici interventi formativi per aggiornare ed accrescere le competenze tecniche del personale.

Il Piano elaborato in coerenza con tali indirizzi programmatici è articolato in n. 3 Aree strategiche di intervento (ASI); n. 3 Obiettivi prioritari; n. 12 Fattori critici di successo (FCS) e n. 35 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 2013-2015 sono di seguito sintetizzate.

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

L'Agenzia - area Dogane si prefigge di qualificare ulteriormente l'azione di controllo sia in ambito tributario che extratributario, programmando interventi specifici delineati sulla base degli esiti delle

attività di raccolta, analisi e valutazione dei dati.

In particolare, continuano a costituire una priorità assoluta le iniziative finalizzate ad assicurare il corretto pagamento dei dazi, dell'IVA e delle accise, nonché a contrastare i fenomeni della sottofatturazione, della contraffazione e delle violazioni in materia valutaria e sanitaria.

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 salute e sicurezza della collettività) sia l'efficienza, l'efficacia e la qualità dell'azione amministrativa (tassi di positività delle verifiche, maggiori diritti accertati).

Particolare attenzione è dedicata anche alle attività di controllo a tutela delle risorse proprie della U.E. ed alla sostenibilità della pretesa tributaria in sede di contenzioso.

E', infine, prevista una iniziativa progettuale di natura informatica connessa allo sviluppo di sistemi di supporto alle attività di controllo. Nello specifico si tratta di una nuova funzionalità del "circuito automatizzato di controllo", il c.d. *canale blu*, che consentirà l'applicazione dell'analisi dei rischi centralizzata ad una percentuale dei controlli *a posteriori* ai fini della revisione di accertamento.

## **ASI 2 - Servizi agli utenti**

L'Agenzia intende avvalersi delle potenzialità offerte dagli strumenti informatici per individuare nuove soluzioni organizzative e gestionali che consentano di conseguire un ulteriore efficientamento dei servizi e delle prestazioni rese ai contribuenti.

Lo sforzo sarà concentrato sulla reingegnerizzazione dei processi preesistenti e sullo studio di nuovi modelli procedurali in grado di agevolare ed accelerare la semplificazione amministrativa.

L'impegno a produrre innovazione tecnologica nell'espletamento delle attività istituzionali e nella fornitura di servizi si traduce in una progressiva e sistematica telematizzazione delle procedure e degli adempimenti, nella sempre maggiore disponibilità *on-line* dei servizi nonché l'accreditamento digitale degli utenti.

Il processo di innovazione sarà orientato non solo a potenziare l'offerta dei servizi *on-line*, ma anche ad incrementare l'efficienza interna migliorando i propri *standard* operativi.

In tale contesto si collocano le iniziative concernenti la diminuzione dei tempi medi di giacenza nei laboratori chimici dei campioni soggetti ad analisi nonché la riduzione dei tempi di rilascio delle Informazioni Tariffarie Vincolanti in materia di Origine rispetto al termine più ampio fissato dalle norme dell'Unione Europea.

L'ottimizzazione del rapporto con gli operatori sarà perseguita anche attraverso l'intensificazione ed il miglioramento dei canali di informazione e comunicazione. A tal fine, sarà accentuato l'impegno nel settore delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, individuando le nuove opportunità esistenti e mettendo a disposizione strumenti e soluzioni che consentano di attuare in modo efficiente le politiche a beneficio dei cittadini e delle imprese.

Da ultimo, saranno ulteriormente sviluppate le attività afferenti l'applicazione "Il Trovatore" avvalendosi della tecnologia RFID e di strumenti elettronici per tracciare e controllare a distanza l'integrità dei *container* durante il percorso porto-interporto e per aumentare la sicurezza della catena logistica, procedendo alla integrazione con il sistema di sdoganamento.

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

Per il triennio 2013-2015 l'impegno prioritario è costituito dalla completa realizzazione del processo di integrazione delle due strutture preesistenti, sia a livello centrale che territoriale: tale obiettivo presuppone il ridisegno degli assetti organizzativi e del loro funzionamento nonché la reingegnerizzazione dei processi lavorativi al fine di aumentarne la produttività con una contestuale riduzione dei costi.

Continueranno, altresì, 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 apposite iniziative per la messa in qualità degli stessi e l'incremento delle metodiche analitiche accreditate; si consolida l'utilizzo dell'*audit* di processo quale strumento di *governance* volto a verificare l'efficacia operativa degli uffici; si rafforza l'impegno a rendere più efficienti le procedure di intervento nel delicato settore della tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro.

Prosegue inoltre il percorso intrapreso nell'ultimo triennio per migliorare la strutturazione del modello di formazione sia in termini organizzativi che sotto il profilo della definizione degli argomenti da trattare.

Quanto alle aree di intervento, oltre a prevedere l'aggiornamento del personale impegnato nel recupero della base imponibile non dichiarata e nel contrasto alle frodi, saranno programmate anche iniziative per garantire la diffusione delle innovazioni organizzative e per realizzare l'integrazione delle competenze tecniche del personale proveniente dalle due strutture originarie al fine di rendere possibili, nel medio periodo, effettive sinergie operative.

L'obiettivo è quello di imprimere maggiore efficacia alla *performance* complessiva, facendo lavorare i servizi insieme o in modo complementare e trasversale, condividendo le informazioni e ricorrendo alle specifiche competenze in modo pertinente.

Infine, in linea con l'importanza attribuita da sempre all'innovazione, nell'ambito delle iniziative per la messa in qualità dei laboratori chimici sarà previsto un progetto triennale 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**

BSC Dimensione	Impatto sui portatori di interesse	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2013	2014	2015
<b>E</b>	<b>Cittadini UE</b>	<b>Obiettivo1</b> <b>Potenziamento delle attività di prevenzione e contrasto delle frodi e dei traffici illeciti</b>				
		<b>Ore persona dedicate: 6.000.000</b>				
		<b>FCS 1.1.</b> Ottimizzare le attività di controllo e antifrode	Numero dei controlli [1] <u>Obiettivo Incentivato</u>	1.300.000	costante	costante
			Numero dei controlli ai passeggeri	38.000	costante	costante
			Numero controlli mirati a contrastare il fenomeno della contraffazione	36.000	in funzione del risultato dell'anno precedente	in funzione del risultato dell'anno precedente
			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	6.500	in funzione del risultato dell'anno precedente	in funzione del risultato dell'anno precedente
			Numero controlli per contrastare le violazioni in materia sanitaria	60.000	costante	costante
			Numero controlli nel settore delle accise <u>Obiettivo Incentivato</u>	39.000	costante	costante
		<b>FCS 1.2</b> Efficacia delle attività di controllo e antifrode	Maggiori diritti accertati (€/000) <u>Obiettivo Incentivato</u>	1.100.000	costante	in aumento
			Tasso di positività delle verifiche IVA (Intra e Plafond) <u>Obiettivo Incentivato</u>	35,0%	costante	in aumento
			Tasso di positività delle verifiche in materia di accise <u>Obiettivo Incentivato</u>	45,0%	costante	in aumento
			Tasso di positività dei controlli mirati a contrastare il fenomeno della contraffazione <u>Obiettivo Incentivato</u>	8%	in funzione del risultato dell'anno precedente	in funzione del risultato dell'anno precedente
			Tasso di positività interventi in materia di sottofatturazione nei settori a rischio e da Paesi a rischio <u>Obiettivo Incentivato</u>	25%	in funzione del risultato dell'anno precedente	in funzione del risultato dell'anno precedente
			Tasso positività dei controlli ai passeggeri	37,0%	costante	in aumento

BSC Dimensione	Impatto sui portatori di interesse	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Violazioni alla normativa valutaria [2]	3.000	costante	costante	
				Risultato atteso				
				2013	2014	2015		
		<b>FCS 1.3</b> Tutela della legalità nel settore dell'autotrasporto internazionale	Numero dei controlli delle autorizzazioni bilaterali e multilaterali ITF/CEMT per l'autotrasporto internazionale	175.000	costante	costante	costante	
		<b>FCS 1.4</b> Garantire la sostenibilità della pretesa tributaria in sede di contenzioso	Percentuale di esiti favorevoli delle controversie decise in Commissione Tributaria Provinciale passate in giudicato	>85%	costante	costante	costante	
			Percentuale di esiti favorevoli delle controversie decise in Commissione Tributaria Regionale passate in giudicato	> 75%	costante	costante	costante	
		<b>FCS 1.5</b> Garantire la tutela dell'erario della U.E.	Controlli di conformità dell'attività di accertamento, riscossione e messa a disposizione della U.E. delle risorse proprie tradizionali	25%				
		<b>Progetto: Accertamenti e controlli</b>	Nuova funzionalità del Circuito automatizzato di controllo: canale blu	Applicazione dell'analisi dei rischi centralizzata ad una percentuale dei controlli a posteriori ai fini della revisione di accertamento				
<a href="#">[1] Il numero dei controlli non include quelli sui pacchi postali e corrieri espressi.</a>							-	-
<a href="#">[2] Numero dei verbali elevati</a>							-	-

**AREA STRATEGICA DI INTERVENTO 2**

**SERVIZI AGLI UTENTI**

BSC Dimensione	Impatto sui portatori di interesse	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2013	2014	2015
Q	<b>Operatori economici</b>	<b>Obiettivo 1 Migliorare la qualità dell'Amministrazione</b>				
		<b>Ore persona dedicate: 4.000.000</b>				
		<b>FCS 1.1</b> Potenziare i servizi telematici	Tasso di disponibilità tecnica nell'utilizzo del sistema telematico <i>Obiettivo Incentivato</i>	>97%	costante	costante
			Completamento della conversione dell'anagrafica accise	Entro 30 giugno 2013		
			Percentuale delle richieste positivamente esitate tramite il sito assistenza on-line <i>Obiettivo Incentivato</i>	98%	costante	costante
		<b>FCS 1.2</b> Migliorare la qualità dei servizi ai contribuenti e semplificare gli adempimenti	Tasso di conformità dei post-audit sugli operatori certificati AEO	90%	costante	costante
			Riduzione dei tempi medi di giacenza nei laboratori chimici dei campioni sottoposti ad analisi (con riferimento ai tempi medi del 2012)	>7%		
			Percentuale delle IVO rilasciate entro 90 giorni invece dei 150 giorni previsti dalle norme dell'U.E.	15% delle istanze presentate	In aumento	in aumento
			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	Implementazione in TARIC del 60% dei certificati di cui alle tabelle A e B allegate al DPCM 242/2010	Ulteriori sviluppi per l'analisi e implementazione in TARIC del 40% dei certificati di cui alle tabelle A e B allegate al DPCM 242/2010	Ulteriori sviluppi
			Percentuale dei quesiti in materia tributaria pervenuti tramite servizio di URP telematico risolti entro 8 giorni lavorativi <i>Obiettivo Incentivato</i>	75%	costante	costante
		<b>FCS 1.3</b> Favorire la comunicazione con gli operatori ai fini di una maggiore sensibilizzazione dell'utenza	Iniziative divulgative degli istituti doganali previsti dalla normativa comunitaria e nazionale e delle semplificazioni procedurali	>200	costante	costante



		<b>Progetto:</b> "Il Trovatore"	Tracciabilità dei container mediante strumenti elettronici ed integrazione con il sistema di sdoganamento: monitoraggio delle semplificazioni procedurali introdotte	Numero degli uffici pilota da coinvolgere > 4	Numero degli uffici pilota da coinvolgere 6	Numero degli uffici pilota da coinvolgere 8
<b>AREA STRATEGICA DI INTERVENTO 3</b>						
<b>OTTIMIZZAZIONE DELLA FUNZIONE ORGANIZZATIVA E DI SUPPORTO ALLA MISSIONE ISTITUZIONALE</b>						
BSC Dimensione	Impatto sui portatori di interesse	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2013	2014	2015
O	<i>Cittadini</i> <i>Operatori economici</i> <i>Personale</i>	<b>Obiettivo 1</b> Garantire il funzionamento dell'assetto organizzativo ed il governo delle risorse chiave				
		<b>Ore persona dedicate: 1.500.000</b>				
		<b>FCS 1.1</b> Ottimizzare le attività formative	Numero di ore di formazione pro-capite	20≤x≤24	costante	costante
			Tasso di decentramento dell'attività formativa	87%	costante	costante
		<b>FCS 1.2</b> Migliorare la qualità dei processi e gli assetti gestionali	Incremento delle procedure accreditate dei laboratori chimici <a href="#">Obiettivo Incentivato</a>	3%		
			Progettazione e realizzazione del Sistema di Gestione Sicurezza e Salute sul Lavoro (S.G.S.S.L.)	Fase di sperimentazione presso gli uffici centrali e le due Direzioni regionali (Uffici pilota)	Rilascio modello completo SGSL implementabile presso le Strutture territoriali ai sensi del D.Lgs. 81/2008 e successive modifiche	
			Indagine di customer satisfaction: Grado di soddisfazione dei fornitori con riferimento alla correttezza e tempestività dei pagamenti	Grado di soddisfazione dei fornitori con riferimento alla correttezza e tempestività dei pagamenti		
		<b>FCS 1.3</b> Consolidare i sistemi di governo e gestione	Percentuale degli audit di processo conclusi rispetto agli audit di processo programmati nell'anno <a href="#">Obiettivo Incentivato</a>	80%	costante	costante

			Spesa per investimenti/valore degli investimenti pianificati (capacità di spesa) SAC	85%	costante	costante
			Indice sintetico del grado di raggiungimento dei risultati attesi del Piano degli investimenti (capacità di realizzazione) SAL	90%	costante	costante
		<b>FCS 1.4</b> Perseguimento di politiche di razionalizzazione e di contenimento della spesa	Percentuale di risorse impiegate nelle attività di carattere logistico, strumentale e di supporto (ex legge 6 agosto 2008, n. 133)	<15	<15	<15
			Attuazione del Piano di ristrutturazione organizzativa ai sensi dell'articolo 23 – <i>quater</i> del decreto-legge 95/2012	Razionalizzazione delle strutture centrali di indirizzo e coordinamento. Avvio della razionalizzazione logistica	Attuazione dei piani di razionalizzazione e integrazione operativa e informatica	Completamento del processo di riarticolazione delle strutture centrali di indirizzo. Completamento della razionalizzazione logistica
		<b>Progetto:</b> Messa in qualità dei laboratori chimici	Attività finalizzate alla realizzazione di laboratori chimici mobili	Attività prodromiche alla procedura di gara con redazione della connessa documentazione (specifiche tecniche e capitolato di gara)	Svolgimento delle procedure negoziali di acquisizione di n. 1 laboratorio chimico mobile e successiva messa in esercizio del mezzo	Acquisizione di ulteriori laboratori chimici mobili, a seguito di favorevole valutazione costi/benefici derivanti dall'utilizzo del mezzo dell'anno precedente

## RISORSE UMANE

### Strategia in materia di risorse umane

Prima di procedere alla descrizione delle principali azioni di acquisizione del personale che verranno attivate nel corso del 2013, si illustrano le iniziative adottate negli ultimi mesi del 2012 in conformità a quanto disposto dall'articolo 23-*quinquies*, comma 1, del D.L. 95/2012.

Per quanto riguarda la dotazione organica, ciascuna delle Amministrazioni coinvolte nei processi di incorporazione – decorrenti dal 1° dicembre 2012 – ha operato le riduzioni in attuazione delle disposizioni legislative specificamente applicabili, entro il termine perentorio del 31 ottobre 2012 recato dal citato D.L. 95/2012.

In particolare, l'Agenzia delle dogane ha effettuato la rideterminazione della dotazione organica del personale non dirigenziale contraendo del 10 per cento la spesa complessiva relativa al numero dei posti di organico di tale personale, nonché la riduzione degli uffici dirigenziali di livello generale e di livello non generale e delle relative dotazioni organiche, in misura tale che il rapporto tra personale dirigenziale di livello non generale e personale non dirigenziale fosse non superiore a 1 su 40 e il rapporto tra personale dirigenziale di livello generale e personale dirigenziale di livello non generale risultasse non superiore a 1 su 15 (art. 23-*quinquies*, comma 1, lettere a), sub 2, e b), del D.L. n. 95/2012). Nel dettaglio la dotazione organica del personale non dirigenziale – che prima contava 11.040 unità – è stata rideterminata in 10.020 unità. La nuova dotazione organica del personale dirigenziale è stata rideterminata in 268 unità (dalle 278 unità della precedente dotazione).

L'Amministrazione autonoma dei monopoli di Stato ha operato una riduzione degli uffici dirigenziali di livello generale e non generale e delle relative dotazioni organiche, in misura pari al 20 per cento, e ha rideterminato la dotazione organica del personale non dirigenziale, contraendo del 10 per cento la spesa complessiva relativa al numero dei posti di organico (art. 23-*quinquies*, comma 1, lettere a), sub 1, e b), del decreto 95/2012). Il relativo D.P.C.M. è stato emanato il 6 marzo 2013. La dotazione organica del personale non dirigenziale è stata rideterminata in 2.499 unità. La dotazione organica del personale dirigenziale è passata, invece, da 105 a 84 unità, di cui: 4 di livello generale e 80 di livello non generale.

Nessuna riduzione alle dotazioni organiche è stata effettuata con riguardo all'Agenzia per lo Sviluppo del settore ippico – ASSI, soppressa dalla data di entrata in vigore della legge di conversione del D.L. 95/2012 (15 agosto 2012). Le funzioni e le risorse umane, strumentali e finanziarie dell'Agenzia soppressa sono state poi ripartite tra il Ministero delle politiche agricole, alimentari e forestali e l'Agenzia delle dogane e dei monopoli con decreto del 31 gennaio 2013, emanato dal Ministro delle Politiche agricole, alimentari e forestali, di concerto con il Ministro

dell'Economia e delle Finanze. Il personale trasferito a questa Agenzia ammonta a 10 unità appartenenti alle aree funzionali.

La dotazione organica del personale non dirigenziale dell'Agenzia delle dogane e dei monopoli – doveva essere verificata, sempre alla stregua dei criteri dettati dal comma 1, lettera b), dell'articolo 23-*quinquies* del citato D.L. 95/2012, tenendo conto delle dotazioni organiche del personale non dirigenziale già dell'Agenzia delle dogane e dell'Amministrazione autonoma dei monopoli di Stato, come rideterminate rispettivamente in 10.020 unità e 2.499 unità, nonché delle 10 unità di personale già dipendente dell'ASSI trasferite in corrispondenza con le funzioni cedute (certificazione delle scommesse sulle corse dei cavalli), secondo quanto previsto dall'art. 2, comma 2, del D.M. 8 novembre 2012 (dal momento che i criteri applicati per il taglio erano stati diversi per le due Amministrazioni) e dal citato D.M. 31 gennaio 2013.

Nel mese di marzo 2013 sono state, quindi, individuate le dotazioni organiche complessive della nuova Agenzia delle dogane e dei monopoli. La dotazione organica del personale non dirigenziale è stata determinata in 12.529 unità, mentre la dotazione del personale dirigente è stata fissata in 334 unità.

\*\*\*\*

Per quanto concerne la consistenza del personale non dirigenziale in organico, il dato rilevato a fine 2012 per l'ex Agenzia delle dogane ha fatto registrare una carenza rispetto alla dotazione complessiva pari a 693 unità, così ripartite: 380 unità di terza area, 275 unità di seconda area e 38 unità di prima area. Per il personale dirigente, la carenza rispetto al numero di posizioni attive è risultata pari a 138 unità.

Tenuto conto dell'effetto combinato delle recenti innovazioni normative intervenute in materia pensionistica, per il triennio 2013 - 2015 si prevede per l'Area dogane una progressiva riduzione delle cessazioni, che da oltre 350 unità (valore medio storico degli ultimi dieci anni) passerebbero a 300 unità nel 2013, a 270 unità nel 2014 e a 250 unità nel 2015.

Sommando alle carenze registrate a fine 2012 le uscite che verosimilmente si verificheranno nel corso del triennio, si perviene alla stima di una carenza complessiva a fine 2015 per il personale non dirigenziale pari a 1.513 unità, così ripartita: 986 unità di terza area, 489 unità di seconda area e 38 unità di prima area. Per il personale dirigente, la carenza rispetto al numero di posizioni attive è stimata in 153 unità. Con particolare riferimento proprio all'area della dirigenza, nelle more della definizione delle procedure concorsuali avviate - tra cui il concorso per la copertura di sessantanove posizioni dirigenziali di seconda fascia - per l'anno 2013 si ritiene di poter acquisire nell'ultimo trimestre 17 dirigenti vincitori del 5° corso-concorso bandito dalla S.S.P.A.. Si prevede altresì di bandire un nuovo concorso per acquisire 40 unità di livello dirigenziale non generale. Le assunzioni riferite ai citati concorsi in svolgimento e da bandire potranno realizzarsi presumibilmente nel 2014 (69 unità) e nel 2015 (40 unità).

Una parte delle carenze riferibili alla terza area verrà coperta, a partire dal 2014, con l'acquisizione di professionalità tecniche utili al potenziamento delle strutture operative: si prevede di bandire un nuovo concorso per 50 ingegneri (autorizzazione al bando con D.P.C.M. del 30 novembre 2010); sono poi previste nuove procedure di mobilità intercompartimentale per complessive 200 unità, ripartite in egual misura nel biennio 2014 - 2015.

Le carenze della seconda area verranno coperte mediante procedure concorsuali e di mobilità. In ciascuno degli anni del triennio è programmato l'avvio di procedure di mobilità per complessive 250 unità, di cui 150 unità nel 2013, 50 unità nel 2014 e ulteriori 50 unità nel 2015. Si prevede, inoltre, di avviare nel 2015 una procedura concorsuale per l'acquisizione di 100 unità di personale da inquadrare nel profilo professionale di assistente doganale.

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 120 unità, di cui 100 di seconda area e 20 di prima area.

Le azioni di acquisizione pianificate consentirebbero di consolidare un numero di effettivi a fine 2015 pari a circa 9.500 unità.

## **Formazione**

Per quanto riguarda il Piano della formazione per l'anno 2013, l'Agenzia si impegna a realizzare gli obiettivi istituzionali secondo le priorità strategiche indicate nell'Atto di indirizzo per il conseguimento degli obiettivi di politica fiscale per gli anni 2013-2015, attraverso la definizione di un piano operativo che tenga conto delle esigenze formative di maggior rilievo.

Rimanendo aderenti all'evoluzione dei programmi dell'Agenzia le attività formative saranno pianificate in maniera tale da accompagnare adeguatamente il personale nelle diverse fasi del ciclo di vita professionale. In particolare, tenuto conto del diverso contesto operativo che caratterizza le due aree aziendali, sono stati definiti due distinti Piani operativi, ferma restando la previsione di iniziative volte a favorire l'integrazione delle conoscenze.

Nello specifico, per quanto riguarda l'area Dogane è proseguita la revisione di tutto il processo di gestione delle attività formative avviata negli ultimi anni, al fine di incrementare la qualità della formazione, razionalizzare l'organizzazione delle attività e ridurre i costi. Per il 2013 è stato confermato un fabbisogno complessivo in linea con quanto pianificato l'anno precedente (circa 400.000 euro), ma già nel 2012 si era registrata una riduzione del *budget* di circa 10 punti percentuali rispetto al 2011 a seguito di una politica di progressiva diminuzione del fabbisogno finanziario.

A partire dal 2013 la formazione obbligatoria in materia di "tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro", ai sensi del D.Lgs. 81/2008, non rientrerà nel Piano della formazione e per lo svolgimento di tali attività sarà predisposto un distinto Piano di attuazione.

Per quanto riguarda gli indicatori di *performance*, il sistema utilizzato per misurare l'efficacia delle politiche e per orientare correttamente l'attività di tutte le strutture si è negli anni progressivamente modificato. Sono stati di conseguenza eliminati nel tempo gli obiettivi meramente quantitativi.

Negli ultimi anni, l'obiettivo sintetico della formazione è ormai espresso in termini di ore *pro-capite*; a una soglia minima da superare si è inoltre sostituito un intervallo di valori. La logica che ha ispirato tale evoluzione è da ricercare nella convinzione che la formazione non debba essere massimizzata ma debba essere quella necessaria rispetto a fabbisogni identificati con cura: ne consegue che una volta elaborato un piano l'obiettivo sia di rispettarlo (entro un certo intervallo di confidenza) non già di conseguire risultati grandi a piacere. Questa scelta viene confermata anche per gli anni a venire. Per il 2013 l'obiettivo rimane quello di conseguire un numero di ore di formazione *pro-capite* tra le 23 e le 25.

Naturalmente, sia l'attenuazione dello stimolo a effettuare un numero indeterminato di ore di formazione, sia la delimitazione più attenta dei fabbisogni sono coerenti da un lato con una crescita di qualità dell'azione formativa, dall'altro con un contenimento dei costi.

Soprattutto orientato ai risparmi di spesa (in relazione ai costi di missione per formazione), ma capace di garantire risultati apprezzabili anche in termini di qualità (non ultimo per la maggiore autonomia gestionale delle strutture territoriali), è il costante impegno per il decentramento delle attività formative. L'attenzione rivolta a tale aspetto scaturisce non soltanto dall'esigenza di contenere i costi delle missioni per formazione, ma anche dalla necessità di minimizzare gli spostamenti del personale, in modo da non sottrarre tempo all'ordinaria attività lavorativa. A tal fine le iniziative dovranno essere attentamente pianificate, privilegiando la cosiddetta "formazione a cascata" (preceduta dai corsi per formatori svolti al centro) oppure, ove possibile, assicurando la presenza dei docenti presso le sedi territoriali.

Nel contempo, si auspica di poter incrementare in futuro l'utilizzo della modalità in videoconferenza, compatibilmente con i costi di acquisizione delle attrezzature necessarie. Inoltre, è in programma la realizzazione di una nuova modalità di erogazione multimediale, che consentirà lo svolgimento di corsi *on-line* con il docente, fruibili per il discente direttamente dalla propria postazione di lavoro. Per l'anno 2013, si propone come obiettivo per il decentramento una soglia minima dell'87 per cento. Tale soglia resterà invariata per tutto il triennio, considerando che anche il decentramento, se troppo elevato, può ingenerare delle diseconomie.

Larga parte delle iniziative rientranti nelle linee formative dei processi di supporto e della formazione manageriale sarà, anche per l'anno 2013, erogata dalla Scuola Superiore dell'Economia e delle Finanze. Fanno eccezione talune iniziative per le quali si ritiene di privilegiare la docenza interna in ragione della loro coerenza con specifiche e originali politiche di Agenzia (in passato questo è stato il caso della formazione in tema di valutazione, di etica e di valori). Per i corsi relativi alle attività di analisi dei laboratori chimici si ricorrerà, come per gli anni passati, ad Istituti accreditati nel settore.

Si forniscono di seguito, per l'area Dogane, i dati relativi alla consistenza media del personale prevista per l'anno 2013, alle ore lavorabili *pro-capite*, alle variazioni del personale in servizio ed alla distribuzione del personale per servizio/macrop processo.

<b>Tab. 1 - Prospetto consistenza media personale - anni 2012/2013</b>			
<b>Consistenza media del personale in anni persona</b>	<b>Piano 2012</b>	<b>Piano 2013</b>	<b>Variazione</b>
Dirigenti	219	220	0%
Totale Area 3°	4.886	4.757	-3%
Totale Area 2°	4.051	4.019	-1%
Totale Area 1°	43	44	3%
Distaccati/esoneri	198	228	15%
<b>Totale personale</b>	<b>9.396</b>	<b>9.268</b>	<b>-1%</b>

<b>Tab. 2 - Prospetto ore <i>pro-capite</i> per l'anno 2013</b>		
<b>tipologia</b>	<b>Previsione 2012</b>	<b>Piano 2013</b>
Ore lavorabili lorde	1810	1814
Ore di assenza per ferie	228	228
Ore lavorabili	<b>1582</b>	<b>1586</b>
Ore di assenza per malattia	55	56
Ore assenze per altre motivazioni	110	110
Ore lavorabili ordinarie	<b>1417</b>	<b>1420</b>
Ore di straordinario	165	165
Ore lavorate pro capite	<b>1582</b>	<b>1585</b>

**Tab. 3 - Variazione personale in servizio - Anno 2013**

	a	b	c	d	e	f	g	h	i	l	$m = a + (b - c) + d + (e - f) + (g - h) + (i - l)$
	SITUAZIONE AL 31/12/2012:	ENTRATE	USCITE	CONVERSIONE RAPPORTO DI LAVORO	PASSAGGI D'AREA		MOVIMENTI del 2013 PER RIENTRI COMANDI / FUORI RUOLO DISTACCHI	MOVIMENTI del 2013 PER PASSAGGI DA/VERSO ALTRE AMMINISTRAZIONI	STIMA SITUAZIONE AL 31/12/2013:	personale in servizio	
	personale in servizio				entrate	uscite					entrate
Dirigenti	221	18	5			17	-	-	-	-	217
Terza area	4.913	1	224	1	17		15	15		5	4.703
Seconda area	4.037	40	71				5	5	150	10	4.146
Prima area	39	10	-				-	-	-	-	49
<b>TOTALE PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO</b>	<b>9.210</b>	<b>69</b>	<b>300</b>	<b>1</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>150</b>	<b>15</b>	<b>9.115</b>
Terza area	1	-		-	1						-
Seconda area	-	-									-
<b>TOTALE PERSONALE CONTRATTO FORMAZIONE LAVORO</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTALE</b>	<b>9.211</b>	<b>69</b>	<b>300</b>	<b>-</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>150</b>	<b>15</b>	<b>9.115</b>

NOTA:

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, pari a 128 unità. Tali unità non compaiono, quindi, nella cifra relativa al personale di terza area.



**Tab. 4 - Distribuzione risorse umane per servizio**

<b>Area</b>	<b>Programma 2013</b>	<b>Distribuzione % sul totale ore</b>
<b>Totale</b>	<b>14.689.608</b>	<b>100,00%</b>
<b>Area Gestione tributi e Servizi</b>	<b>5.223.189</b>	<b>35,56%</b>
- <i>Gestione Tributi</i>	4.480.324	30,50%
- <i>Servizi tributari ai cittadini, Enti ed alle PP.AA.</i>	580.565	3,95%
- <i>Servizi di mercato</i>	162.299	1,10%
<b>Area Prevenzione e Contrasto all'evasione ed alle frodi</b>	<b>5.455.092</b>	<b>37,14%</b>
- <i>Vigilanza e controlli</i>	4.132.757	28,13%
- <i>Antifrode</i>	1.064.245	7,24%
- <i>Contenzioso tributario</i>	258.090	1,76%
<b>Area Governo</b>	<b>1.566.439</b>	<b>10,66%</b>
<b>Area Supporto</b>	<b>1.996.341</b>	<b>13,59%</b>
<b>Area Investimento</b>	<b>448.546</b>	<b>3,05%</b>
- <i>Formazione</i>	213.648	1,45%
- <i>Innovazione</i>	234.898	1,60%

**Tab. 5 – Piano del personale nel triennio 2013-2015**

Area	D.O.	Personale in organico al 31.12.2012	USCITE 2013	ENTRATE 2013		Personale in organico al 31.12.2013	USCITE 2014	ENTRATE 2014		Personale in organico al 31.12.2014	USCITE 2015	ENTRATE 2015		Personale in organico al 31.12.2015
				Assunzioni	Mobilità			Assunzioni	Mobilità			Assunzioni	Mobilità	
<b>DIRIGENTI</b>	269	98	5	18	-	111	5	69		175	5	40		210
<b>TERZA AREA</b>	5.550	5.170	229	1	-	4.942	196	50	100	4.896	181		100	4.815
<b>SECONDA AREA</b>	4.390	4.115	81	40	150	4.224	69	30	50	4.235	64	130	50	4.351
<b>PRIMA AREA</b>	80	42	0	10		52	0	5		57	0	5		62
<b>TOTALE</b>		<b>9.425</b>	<b>315</b>	<b>69</b>	<b>150</b>	<b>9.329</b>	<b>270</b>	<b>154</b>	<b>150</b>	<b>9.363</b>	<b>250</b>	<b>175</b>	<b>150</b>	<b>9.438</b>

## **COSTI DI FUNZIONAMENTO AREA DOGANE**

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

**Tab. 6 – Costi di funzionamento**

<b>COSTI CORRENTI 2013</b>	<b>€mln</b>
Costi della produzione	35,5
Costi del personale	521
Costi generali	51
<b>Totale</b>	<b>607,5</b>

**Tab. 7 Costi del personale ripartiti per qualifica – Area Dogane \***

<b>Qualifica</b>	<b>Totale costi ante D.L. 95/2012</b>	<b>Totale 2013</b>
<b>Totale Dirigenti (A)</b>	<b>€ 29.507.613</b>	<b>€29.084.734</b>
Dirigenti	€ 14.971.644	€ 14.548.765
Incarichi provvisori	€ 14.535.969	€ 14.535.969
<b>Personale non dirigente a tempo indeterminato (B)</b>	<b>€410.963.666</b>	<b>€410.963.666</b>
Area terza	€ 245.785.473	€ 245.785.473
Area seconda	€ 163.162.875	€ 163.162.875
Area prima	€ 2.015.318	€ 2.015.318
<b>Dirigenti e personale a tempo determinato (è di cui di A)</b>	<b>€15.613.455</b>	<b>€15.613.455</b>
Dirigenti con contratti a tempo determinato**	€ 15.613.455	€ 15.613.455
Personale con contratti a tempo determinato	€0	€ 0
Personale CFL	-	
<b>TOTALE (A+B)</b>	<b>€440.471.279</b>	<b>€440.048.400</b>
Tirocinanti	€ 0	€ 0
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>€440.471.279</b>	<b>€440.048.400</b>

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

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

## **PIANO DEGLI INVESTIMENTI**

Nell'esercizio 2013 l'Agenzia delle dogane e dei monopoli – area Dogane ha aggiornato la pianificazione operativa dei progetti, evolvendo la formulazione del Piano degli investimenti definita nel 2012.

In particolare, la strutturazione del Piano consente di declinare le strategie evolutive raccordando gli investimenti informatici agli effettivi obiettivi strategici dell'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 2013-2015 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.

Complessivamente, il Piano fornisce, anche per il 2013, una rappresentazione organica dell'attività d'investimento dell'Agenzia in conformità a quanto previsto dall'art. 70, comma 6, del D.Lgs. 300/1999.

Nello specifico, il Piano degli investimenti per il triennio 2013-2015 è articolato nelle seguenti due macroaree:

- *“Progetti di evoluzione del sistema informativo”*: comprendono le attività inerenti all'innovazione del patrimonio informativo dell'Agenzia, finalizzate a migliorare la comunicazione istituzionale, ad incrementare l'efficienza interna e ad ottimizzare i costi di gestione del personale. 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. 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.

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

Rientrano in questa tipologia le seguenti attività progettuali finalizzate a:

- ✓ potenziare i sistemi di informazione e di comunicazione con gli utenti esterni (*Gestione e sviluppo dei sistemi di supporto alla comunicazione*);

- ✓ potenziare i sistemi informatici infrastrutturali dell'Agenzia (*Auditing di processo, Gestione risorse umane, Gestione approvvigionamenti, contabilità e tesoreria; Pianificazione e controllo di gestione, Servizi di back office, Gestione del contenzioso; Mappa dei processi*);
- ✓ acquisire strumentazioni e apparecchiature connesse con lo sviluppo del sistema informatico e lo sviluppo di soluzioni *WEB* (*Potenziamento tecnologico*).

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

Rientrano in questa tipologia le seguenti attività progettuali:

- ✓ *Potenziamento logistico ed adeguamento strutturale*: si tratta di interventi logistici di natura strutturale anche connessi con l'attuazione della normativa sulla sicurezza e la salute dei lavoratori di cui al D.Lgs. 81/2008, di interventi per il potenziamento delle dotazioni strumentali non ICT dell'Agenzia; di attività per l'adeguamento funzionale degli immobili nonché di azioni per la realizzazione di opere volte all'efficientamento energetico con contestuale riduzione dell' impatto ambientale.
- ✓ *Manutenzione degli scanner*.

Ciò posto, nella successiva tabella si riporta il Piano del fabbisogno complessivo stimato per il triennio 2013-2015:

**Tab. 8 – Piano degli investimenti**

<b>IMPEGNI ECONOMICI (importi in milioni di €/mln IVA inclusa)</b>				
<b>TIPOLOGIA ATTIVITÀ</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>Totale</b>
Evoluzione del sistema informativo (ICT)	12	22,9	24,1	<b>59,9</b>
Qualificazione del patrimonio	8,8	17,1	17,9	<b>43,9</b>
<b>Totale</b>	<b>20,8</b>	<b>40,0</b>	<b>42</b>	<b>102,8</b>

## **PIANO DELL'AREA MONOPOLI**

### **Strategia triennale**

Per il triennio 2013-2015 l'area Monopoli ha delineato, attraverso il Piano delle attività, una strategia d'azione coerente con l'Atto di indirizzo per il conseguimento degli obiettivi di politica fiscale per gli anni 2013-2015, così declinati:

- Potenziamento delle attività di prevenzione e contrasto delle frodi e degli illeciti;
- Miglioramento della gestione del comparto del gioco legale e dei tabacchi;
- Miglioramento dell'assetto organizzativo e del governo delle risorse chiave.

Il Piano strategico dell'area Monopoli, in coerenza con tali indirizzi programmatici, è articolato nelle seguenti tre aree strategiche di intervento (ASI):

**ASI 1: Prevenzione e contrasto degli illeciti tributari ed extratributari;**

**ASI 2: Servizi agli utenti;**

**ASI 3: Ottimizzazione della funzione organizzativa e di supporto alla missione istituzionale.**

Per l'annualità 2013, il Piano è garantito, in termini di sostenibilità finanziaria, dalla somma complessiva di 350,75 milioni di euro, adeguata a far fronte al fabbisogno ritenuto necessario, come risulta dalla delibera del Comitato di gestione n. 207 del 23 aprile 2013.

### **ASI 1: Prevenzione e contrasto degli illeciti tributari ed extratributari**

La prevenzione ed il contrasto degli illeciti tributari ed extratributari vengono attuati attraverso le attività di seguito sintetizzate.

#### *a) Ottimizzazione delle attività di controllo.*

Il piano di attività prevede da un lato un congruo numero di controlli complessivo nel settore dei giochi e dei tabacchi e, dall'altro, un incremento dei controlli su specifiche aree tematiche, ritenute strategiche.

Il piano è strutturato in modo da prevedere un aumento costante, nel triennio 2013 – 2015, del numero dei controlli annuali.

In particolare, la pianificazione prevede:

- almeno 20.000 controlli nel settore dei giochi, effettuati direttamente, di cui almeno 5.000 destinati al contrasto del gioco minorile, nell'ambito dei 10.000 complessivi previsti, con il concorso della SIAE e delle Forze di polizia, dall'art. 7, comma 9, del D.L. 158/2012;



- l'incremento del numero di controlli in materia di apparecchi da divertimento e intrattenimento e del numero di controlli sugli esercizi in cui si effettua la raccolta delle scommesse, costituenti i due settori maggiormente a rischio di violazioni;
- almeno due controlli annui (per il 2013) per ciascun deposito fiscale di distribuzione dei tabacchi lavorati e l'incremento del numero dei controlli sulle rivendite;
- la definizione di una metodologia per i controlli sui produttori di apparecchi da divertimento ed intrattenimento e sui produttori delle relative schede di gioco, nonché l'esecuzione di un numero minimo di controlli già a partire dal 2013;
- la realizzazione di un sistema informatico di analisi dei conti di gioco, per l'individuazione di anomalie e/o di illeciti;
- il mantenimento del costante completo monitoraggio del flusso di scommesse anomale inviato dal sistema di elaborazione GASS, al fine di rilevare fenomeni illeciti;
- un congruo numero di analisi di laboratorio sulla conformità dei prodotti da fumo alla normativa eseguite "di iniziativa", cioè in aggiunta a quelle svolte ordinariamente (sui nuovi prodotti immessi sul mercato o sulle modifiche di prodotto, che costituiscono invece atti dovuti).

*b) Efficacia delle attività di controllo.*

Per la misurazione dell'efficacia delle attività di controllo, il piano prevede una soglia minima, oggetto di progressivo costante aumento nel triennio, del valore delle somme derivanti dall'accertamento di violazioni tributarie e amministrative (imposta accertata e sanzioni amministrative e tributarie) e l'obbligo di eseguire la procedura di inibizione dei siti internet che offrono giochi con vincite in denaro in difetto di titolo autorizzatorio o abilitativo, entro una tempistica determinata.

*c) Tempestiva ed efficace tutela degli interessi pubblici in sede di contenzioso.*

La difesa degli interessi erariali e dell'Amministrazione in sede contenziosa costituisce un aspetto strategico. A tal fine, il piano prevede l'affidamento, alla neo costituita Direzione centrale normativa ed affari legali, dei seguenti obiettivi, basati su un numero minimo di costituzioni in giudizio, che tiene conto del fatto che la nuova struttura è concretamente operativa solo da poco tempo:

- costituzioni in giudizio in CTP e CTR sui ricorsi, in materia tributaria, notificati dai contribuenti dal 1° novembre 2012 al 31 ottobre 2013;
- numero di costituzioni in giudizio e numero di atti introduttivi di giudizio nelle cause civili;

- numero di relazioni inviate all'Avvocatura dello Stato ai fini della costituzione in giudizio, che per obbligo di legge viene curata dalla stessa Avvocatura, nei processi amministrativi.

## **ASI2: Servizi agli utenti**

Il miglioramento della gestione dei comparti relativi al gioco ed ai tabacchi lavorati viene perseguito attraverso le attività, di seguito sintetizzate.

- a) *Ottimizzazione dei procedimenti amministrativi e delle attività di liquidazione dei tributi e delle altre entrate erariali.*

Attuata attraverso:

- la riduzione dei tempi medi di rilascio delle concessioni ed autorizzazioni in materia di Lotto e delle concessioni ed autorizzazioni in materia di Rivendite Speciali e Patentini;
- l'attivazione e messa a regime della funzione di liquidazione automatizzata dell'imposta unica sulle scommesse e sui giochi *on-line*, in modo da estendere tale delicata funzione (attualmente operante solo in materia di ISI e di PREU) all'intero comparto fiscale gestito dall'area Monopoli;
- la determinazione di un numero minimo di avvisi bonari emessi a seguito di irregolarità dei versamenti in materia di ISI e di PREU rilevate in base alla liquidazione automatizzata;
- l'effettuazione del 100 per cento del numero dei controlli sulla regolarità e tempestività dei versamenti effettuati dai concessionari, diversi da quelli soggetti a liquidazione automatica;
- l'effettuazione di un numero minimo di controlli sulle autocertificazioni richieste per l'iscrizione nel registro degli operatori di gioco degli apparecchi da divertimento ed intrattenimento.

- b) *Ottimizzazione della funzione di Comunicazione.*

Attuata attraverso l'integrazione del sito internet della ex A.A.M.S. in quello dell'Agenzia – area Monopoli, garantendone una migliore usabilità e fruibilità, anche in lingua inglese.

### **ASI3: Ottimizzazione della funzione organizzativa e di supporto alla missione istituzionale**

L'ottimizzazione della funzione organizzativa e di supporto alla missione istituzionale viene attuata garantendo il miglioramento dell'assetto organizzativo ed il governo delle risorse chiave tramite le attività di seguito sintetizzate.

#### *a) Razionalizzare l'assetto organizzativo dell'area Monopoli.*

La razionalizzazione dell'assetto organizzativo dell'area Monopoli, oggetto di recenti decisioni del Comitato di gestione dell'Agenzia ed idonea a migliorare la gestione a livello centrale e territoriale delle attività affidate all'area Monopoli viene attuata attraverso due fasi:

- la riorganizzazione delle strutture centrali, idonea a potenziare le funzioni di *governance* in materia di controlli, contenzioso e coordinamento delle strutture periferiche, il cui completamento è previsto entro il corrente anno;
- la riorganizzazione delle strutture periferiche, il cui piano sarà definito nel corso dell'anno 2013, con completa attuazione nel corso del 2014.

#### *b) Consolidamento dei sistemi di governo e gestione.*

Attuato attraverso la mappatura dei processi di analisi dei rischi di disfunzioni ed anomalie, l'incremento del numero degli *audit* di processo conclusi rispetto a quelli programmati.

#### *c) Razionalizzazione del quadro delle disposizioni normative e amministrative.*

Attuata attraverso:

- interventi di razionalizzazione ed adeguamento della disciplina normativa generale e di settore, in materia di gioco legale, e proposizione di interventi di razionalizzazione nonché di adeguamento ai più recenti principi, anche di fonte giurisprudenziale, stabiliti a livello di Unione Europea;
- la revisione della prassi amministrativa in materia di concessioni ed autorizzazioni concernenti le rivendite di generi di monopolio nonché l'emanazione di direttive esaustive sull'ambito applicativo della normativa in materia.

AREA STRATEGICA DI INTERVENTO 1						
PREVENZIONE E CONTRASTO DEGLI ILLECITI TRIBUTARI ED EXTRATRIBUTARI						
BSC Dimensione	Impatto sui portatori di interesse	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2013	2014	2015
Q	Cittadini Operatori economici	<b>Obiettivo 1</b> <i>Potenziamento delle attività di prevenzione e contrasto delle frodi e degli illeciti</i>				
		<b>Ore persona dedicate: 1.600.000</b>				
		<b>FCS 1.1</b> Ottimizzazione delle attività di controllo	Numero complessivo dei controlli nel settore dei giochi (*) <i>Obiettivo Incentivato</i>	20.000	22.000	24.000
			Numero di controlli destinati al contrasto del gioco minorile nell'ambito di quelli previsti dall'art. 7, comma 9, del DL 158/2012 <i>Obiettivo Incentivato</i>	5.000	6.000	7.000
			Numero di controlli in materia di apparecchi da divertimento e intrattenimento	12.000	13.000	14.000
			Numero di controlli su esercizi che effettuano la raccolta delle scommesse	3.000	3.500	4.000
			Definizione di una metodologia di controllo sui produttori di apparecchi da divertimento ed intrattenimento e sui produttori delle relative schede di gioco (manuale per i controlli) ed esecuzione di controlli basati sulla predetta metodologia (percentuale rispetto alla platea di riferimento)	10%	30%	50%

			Numero dei controlli sui depositi fiscali di distribuzione dei tabacchi lavorati	400	500	costante
			Numero dei controlli sulla rete distributiva al dettaglio dei tabacchi <i>Obiettivo Incentivato</i>	4.000	4.500	5.000
			Percentuale dei controlli sulla regolarità e tempestività dei versamenti effettuati dai concessionari, diversi da quelli soggetti a liquidazione automatica, nel periodo dicembre (dell'anno precedente a quello di riferimento) – novembre (dell'anno di riferimento) <i>Obiettivo Incentivato</i>	100%	100%	100%
			Percentuale di controlli sulle autocertificazioni richieste per l'iscrizione nel registro degli operatori di gioco degli apparecchi da divertimento ed intrattenimento	10%	12,5%	15%
			Percentuale di verifiche sulle segnalazioni di anomalie del flusso di scommesse inviato dal sistema di elaborazione GASS	100%	costante	costante
			Numero analisi di laboratorio sulla conformità dei prodotti da fumo alla normativa eseguite di iniziativa <i>Obiettivo Incentivato</i>	800	900	1000
		<b>FCS 1.2</b> Efficacia delle attività di controllo	Valore delle somme derivanti dall'accertamento di violazioni tributarie e amministrative (imposta accertata e sanzioni amministrative e tributarie) <i>Obiettivo Incentivato</i>	€/mln 25	€/mln 30	€/mln 35
			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 <i>Obiettivo Incentivato</i>	90%	95%	95%
		<b>FCS 1.3</b> Tutela degli interessi pubblici in sede di contenzioso	Contenzioso tributario - Percentuale di costituzioni in giudizio in CTP sui ricorsi notificati dai contribuenti dal 1° novembre 2012 al 31 ottobre 2013	85%	90%	95%

		Contenzioso tributario - Percentuale di costituzioni in giudizio in CTR sugli appelli notificati dai contribuenti dal 1° novembre 2012 al 31 ottobre 2013	90%	92%	95%
		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	85%	90%	95%
		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 <i>Obiettivo Incentivato</i>	90%	92%	95%

(\*) Controlli effettuati direttamente dall'area Monopoli

AREA STRATEGICA DI INTERVENTO 2						
SERVIZI AGLI UTENTI						
BSC Dimensione	Impatto sui portatori di interesse	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2013	2014	2015
	Cittadini Operatori economici	<b>Obiettivo 1</b> <i>Miglioramento della gestione del comparto del gioco legale e dei tabacchi</i>				
		<b>Ore persona dedicate: 1.000.000</b>				
		<b>FCS 1.1</b>  Ottimizzazione dei procedimenti amministrativi e delle attività di liquidazione dei tributi e delle altre entrate erariali	Percentuale di riduzione dei tempi medi di rilascio delle concessioni ed autorizzazioni in materia di Lotto	5%	10%	15%
			Percentuale di riduzione dei tempi medi di rilascio delle concessioni ed autorizzazioni in materia di Rivendite Speciali e Patentini	5%	10%	15%
			Percentuale delle analisi sulla conformità dei prodotti da fumo alla normativa rispetto a quelle richieste per l'iscrizione in tariffa nel periodo gennaio-novembre <i>Obiettivo Incentivato</i>	100%	100%	100%
			Liquidazione automatizzata dell'imposta unica sulle scommesse e sui giochi <i>on-line</i> <i>Obiettivo Incentivato</i>	Attivazione e messa a regime dell'applicazione	-	-
			Percentuale di avvisi bonari emessi a seguito di irregolarità dei versamenti in materia di ISI e di PREU rilevate in base alla liquidazione automatizzata	80%	85%	90%
		<b>FCS 1.2</b> Ottimizzazione della funzione di Comunicazione	Integrazione del sito internet della ex A.A.M.S. in quello dell'Agenzia – area Monopoli, garantendone una migliore usabilità e fruibilità, anche in lingua inglese	Integrazione e miglioramenti ottenuti	Miglioramenti ottenuti	Miglioramenti ottenuti

AREA STRATEGICA DI INTERVENTO 3						
OTTIMIZZAZIONE DELLA FUNZIONE ORGANIZZATIVA E DI SUPPORTO ALLA MISSIONE ISTITUZIONALE						
BSC Dimensione	Impatto sui portatori di interesse	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2013	2014	2015
O	Cittadini Operatori economici Personale	<b>Obiettivo 1</b> <i>Garantire il miglioramento dell'assetto organizzativo ed il governo delle risorse chiave</i>				
		<b>Ore persona dedicate: 400.000</b>				
		<b>FCS 1.1</b> Ottimizzare le attività formative	Numero di ore di formazione specialistica pro-capite	Come da Piano della Formazione 2013	costante	costante
		<b>FCS 1.2</b> Razionalizzare l'organizzazione dell'area Monopoli	Riorganizzazione delle strutture centrali idonea a potenziare le funzioni di <i>governance</i> in materia di controlli, contenzioso e coordinamento delle strutture periferiche	Completamento della riorganizzazione	-	-
			Riorganizzazione delle strutture periferiche idonea a migliorare la gestione a livello territoriale del monopolio in materia di tabacchi e di gioco legale ed a potenziare le attività di controllo e di tutela degli interessi erariali in giudizio per entrambi i comparti	Piano di riorganizzazione	Completamento della riorganizzazione	-
		<b>FCS 1.3</b> Consolidare i sistemi di governo e gestione	Mappatura dei processi ed analisi dei rischi di disfunzioni ed anomalie	30%	100%	-
			Realizzazione di un sistema informatico di analisi dei conti di gioco, per l'individuazione di anomalie e/o di illeciti	Elaborazione del progetto e sperimentazione	Messa in funzione a regime del sistema	-
			Percentuale degli <i>audit</i> di processo conclusi rispetto a quelli programmati <i>Obiettivo Incentivato</i>	80%	85%	90%
			Spesa per investimenti/Valore degli investimenti pianificati (capacità di spesa) SAC	80%	costante	costante
			Indice sintetico del grado di raggiungimento dei risultati attesi del Piano degli investimenti (capacità di realizzazione) SAL	85%	costante	costante
		<b>FCS 1.4</b> Razionalizzare il quadro delle disposizioni normative e amministrative	Valutazione della disciplina normativa generale e di settore, in materia di gioco legale, e proposizione di interventi di razionalizzazione nonché di adeguamento ai più recenti principi, anche di fonte giurisprudenziale, stabiliti a livello di Unione Europea	Proposta organica di interventi di razionalizzazione ed adeguamento	-	-
			Revisione della prassi amministrativa in materia di concessioni ed autorizzazioni concernenti le rivendite di generi di monopolio	Emanazione di direttive sull'ambito applicativo della normativa in materia	-	-



## RISORSE UMANE

### Strategia in materia di risorse umane e formazione

Per l'anno 2013 l'area Monopoli non procederà al ripianamento delle eventuali carenze di organico mediante nuove procedure concorsuali ma ricorrendo agli altri istituti di reclutamento previsti quali il comando o la mobilità compartimentale o intercompartimentale.

Procederà, invece, alle assunzioni obbligatorie previste dalla vigente disciplina in materia (L. 68/1999).

\*\*\*\*\*

In merito al piano di formazione per l'anno 2013, in considerazione della particolare *mission* dell'Amministrazione, al fine di garantire una rapida risposta gestionale alla continua evoluzione sotto il profilo tecnico e normativo dei delicati settori di competenza, sarà dedicata particolare attenzione alla formazione specialistica del personale al fine di migliorarne le competenze specifiche e lo *standard* di prestazioni, adeguandolo alla crescente domanda di efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa.

Le attività didattiche, verteranno, pertanto, sull'approfondimento delle problematiche più rilevanti connesse alla gestione delle attività di "*core business*" (attività concessoria in materia di tabacchi lavorati e giochi, procedure di efficace svolgimento dei controlli sul territorio, corretta attività provvedimentale, prevenzione e gestione del relativo contenzioso).

**Tab. 1 - Prospetto consistenza media personale – anni 2012/2013**

<b>Consistenza media del personale in anni persona</b>	<b>Situazione 2012</b>	<b>Piano 2013</b>	<b>Variazione</b>
Dirigenti	34	30	-4
Totale Area 3°	718	705	-13
Totale Area 2°	1.506	1.482	-24
Totale Area 1°	150	148	-2
Distaccati	53	48	-5
<b>Totale a tempo indeterminato</b>	<b>2.461</b>	<b>2.413</b>	<b>-48</b>
CFL			
<b>Totale</b>	<b>2.461</b>	<b>2.413</b>	<b>-48</b>

**Tab. 2 - Prospetto ore *pro-capite* per l'anno 2013**

<b>tipologia</b>	<b>Piano 2013</b>
Ore lavorabili lorde	1861
Ore di assenza per ferie	243
Ore lavorabili	<b>1618</b>
Ore di assenza per malattia	75
Ore assenze per altre motivazioni	89
Ore lavorabili ordinarie	<b>1454</b>
Ore di straordinario	119
Ore lavorate pro capite	<b>1573</b>

**Tab. 3- Variazione personale in servizio Anno 2013**

	a	b	c	d	e	f	g	h	i	l	$m = a + (b - c) + d + (e - f) + (g - h) + (i - l)$
	SITUAZIONE AL 31/12/2012: personale in servizio	ENTRATE	USCITE	CONVERSIONE RAPPORTO DI LAVORO	PASSAGGI D'AREA		MOVIMENTI del 2013 PER RIENTRI COMANDI / FUORI RUOLO DISTACCHI		MOVIMENTI del 2013 PER PASSAGGI DA/VERSO ALTRE AMMINISTRAZIONI		STIMA SITUAZIONE AL 31/12/2013: personale in servizio
					entrate	uscite	entrate	uscite	entrate	uscite	
Dirigenti	37		4								33
Terza area	738		14							1	723
Seconda area	1.533	34	27								1.540
Prima area	153		2								151
<b>TOTALE PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO</b>	<b>2.461</b>		<b>47</b>								<b>2.447</b>
Terza area											
Seconda area											
<b>TOTALE PERSONALE CONTRATTO FORMAZIONE LAVORO</b>											
<b>TOTALE</b>	<b>2.461</b>	<b>34</b>	<b>47</b>							<b>1</b>	<b>2.447</b>

**Tab. 4 - Distribuzione risorse umane per servizio**

<b>Area</b>	<b>Programma 2013</b>	<b>Distribuzione % sul totale ore</b>
<b>Totale</b>	<b>3.795.649</b>	<b>100,00%</b>
Area Gestione tributi e Servizi	1.128.245	29,72%
Area Prevenzione e Contrasto all'evasione ed alle frodi	1.172.198	30,88%
Area Governo	394.270	10,39%
Area Supporto	1.055.319	27,80%
Area Investimento	45.617	1,20%

## COSTI DI FUNZIONAMENTO AREA MONOPOLI

Tab. 5 – Costi di funzionamento

<b>COSTI CORRENTI 2013</b>	<b>€/mln</b>
Costi della produzione	123,00
Costi del personale	145,50
Costi generali	37,50
<b>Totale</b>	<b>306,00</b>

<b>Tab. 6 – Costi del personale ripartiti per qualifica</b>	
<b>Qualifica</b>	<b>Totale 2013</b>
<b>Totale Dirigenti</b>	
Dirigenti	6.029.341
Incarichi provvisori	
<b>Personale non dirigente a tempo indeterminato</b>	
Area terza	40.885.048
Area seconda	32.841.831
Area prima	27.732.828
<b>Dirigenti e personale a tempo determinato</b>	
Dirigenti con contratti a tempo determinato	971.686
Personale con contratti a tempo determinato	
Personale CFL	
<b>TOTALE</b>	<b>108.460.734</b>
Tirocinanti	
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>108.460.734</b>

A seguito del D.L. 95/2012, è stata operata la riduzione delle dotazioni organiche e il riordino delle strutture del MEF e delle Agenzie fiscali.

## PIANO DEGLI INVESTIMENTI

Nell'esercizio 2013, l'Agenzia delle dogane e dei monopoli – area Monopoli - ha definito il piano operativo dei progetti in continuità ed in conformità con le linee di sviluppo fissate nel 2012, seppure sotto altra veste giuridica.

Il Piano degli investimenti dei Monopoli è fortemente connesso alla sua *mission* che, nonostante l'incorporazione dell'Amministrazione autonoma dei monopoli di Stato nell'Agenzia delle dogane e dei monopoli, è confermata, anche nell'attuale *status* giuridico.

Il Piano degli Investimenti per il triennio 2013-2015 è articolato nelle seguenti due macroaree:

- ✓ “*Progetti di evoluzione del sistema informativo*”: comprendono le attività inerenti all'innovazione e allo sviluppo del sistema informatico dei Monopoli 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. Sono, altresì, inclusi gli interventi di evoluzione dei progetti esistenti, e di acquisizione della strumentazione e delle apparecchiature connesse con lo sviluppo del sistema informatico.
- ✓ “*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. 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.

La strutturazione dei progetti del Piano degli investimenti a contenuto ICT consente di pianificare le strategie evolutive dell'Ente, raccordando la spesa informatica agli obiettivi strategici e verificando che le soluzioni informatiche individuate siano adeguate ai risultati attesi.

In tal modo, le attività progettuali a contenuto ICT consentono di allineare, in maniera ottimale, i processi operativi ai programmi fissati, anche attraverso la definizione di soluzioni tecniche integrate tra le varie applicazioni informatiche, con una conseguente ottimizzazione delle risorse impegnate e miglioramento dei servizi telematici.

In particolare, il Piano degli investimenti ICT per il triennio 2013-2015 consente ai Monopoli di poter far fronte alla necessità di adeguamento del sistema informativo di governo per soddisfare le esigenze di incasso dell'Erario, ovvero di introduzione di nuovi giochi, di riconoscimento del “*time to market*” come importante fattore per le imprese private per affrontare il mercato competitivo, ovvero ancora di dotarsi di professionalità idonee, attraverso specifiche iniziative di formazione e di riqualificazione, per il supporto al cambiamento.

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

Rientrano in questa tipologia le seguenti attività progettuali finalizzate a:

- ✓ potenziare i sistemi informatici preposti all'esercizio delle funzioni istituzionali in materia di giochi e di tabacchi (*Apparecchi da divertimento e intrattenimento, Sistema per i giochi di abilità a distanza, Sistema per il gioco del bingo, Sistema per i giochi numerici a totalizzatore nazionale, Giochi ippici e sportivi, Gestione delle concessioni e degli adempimenti dei concessionari dei giochi, Sistema accise tabacchi, Contrasto all'illegalità, Sistema amministrativo e tributario, Business intelligence per i giochi, accise tabacchi, tributi e analisi strategica, Sistema di assistenza centrale, knowledge base e formazione*);
- ✓ potenziare i sistemi di informazione e di comunicazione con i cittadini e gli operatori nell'ambito dei compiti istituzionali (*Sito internet e intranet Monopoli*);
- ✓ potenziare i sistemi infrastrutturali (*Gestione ed evoluzione dell'infrastruttura dei Monopoli, Enterprise Architecture – Monopoli, Sistemi gestionali a supporto dei processi interni di Monopoli, Gestione progetti informatici di Monopoli*).

## **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. 81/2008; di specifiche iniziative di potenziamento delle strumentazioni non ICT e di interventi volti all'efficientamento energetico con contestuale riduzione dell'impatto ambientale (*Potenziamento logistico ed adeguamento della struttura*).

Gli interventi pianificati sono ripartiti nelle seguenti categorie:

- ✓ interventi connessi con l'attuazione della normativa sulla sicurezza e la salute dei lavoratori di cui al D.Lgs. 81/2008;
- ✓ interventi connessi all'adeguamento degli immobili a normative diverse da quelle contenute nel D.Lgs. 81/2008 (es.: barriere architettoniche D.P.R. 380/2001);
- ✓ realizzazione di opere volte all'efficientamento energetico ed all'autoproduzione di energia elettrica;
- ✓ acquisizione di beni e servizi (di natura non informatica) necessari a supportare le attività di servizio.

Ciò posto, nella successiva Tabella si riporta il Piano del fabbisogno complessivo stimato per il triennio 2013-2015:



**Tab. 7 – Piano degli investimenti**

<b>IMPEGNI ECONOMICI (importi in milioni di €/mln IVA inclusa)</b>			
<b>TIPOLOGIA ATTIVITÀ</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Evoluzione del sistema informativo (ICT)	34,55	44,91	51,65
Qualificazione del patrimonio	9,20	11,90	13,70
<b>Totale</b>	<b>43,75</b>	<b>56,81</b>	<b>65,35</b>

BOZZA



---

## **ALLEGATO 3**

---

---

### ***SISTEMA INCENTIVANTE***

---

## INDICE

PREMESSA	3
1. DETERMINAZIONE DELLA QUOTA INCENTIVANTE DELL'AREA DI ATTIVITÀ MONOPOLI	4
2. AREA DOGANE	5
2.1 Quadro sinottico degli obiettivi incentivati	5
2.2 Soglie per il calcolo del punteggio sintetico di risultato	6
2.3 Descrizione degli indicatori	7
3. AREA MONOPOLI	8
3.1 Quadro sinottico degli obiettivi incentivati	8
3.2 Soglie per il calcolo del punteggio sintetico di risultato	9
3.3 Descrizione degli indicatori	10
4. MODALITÀ DI CALCOLO DEL PUNTEGGIO SINTETICO DI RISULTATO	11
5. MODALITÀ DI CALCOLO DELLA QUOTA INCENTIVANTE SPETTANTE	12

## **PREMESSA**

Il presente allegato definisce:

- la determinazione della quota incentivante dell'area di attività Monopoli;
- il quadro sinottico degli obiettivi incentivati;
- le soglie per il calcolo del punteggio sintetico di risultato;
- la descrizione degli indicatori;
- la modalità di calcolo del punteggio sintetico di risultato a cui è legata la quantificazione dell'incentivazione da erogare all'Agenzia;
- la modalità di calcolo della quota incentivante spettante.

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

## **1. DETERMINAZIONE DELLA QUOTA INCENTIVANTE DELL'AREA DI ATTIVITÀ MONOPOLI**

L'ammontare della quota incentivante dell'area di attività Monopoli, connessa al raggiungimento degli obiettivi della gestione e alla verifica dei risultati dell'anno 2013, è determinata, in sede di prima applicazione, moltiplicando le risorse stanziare sul Piano Gestionale 3 del capitolo 3920 - finanziamento delle spese di personale dell'ex A.A.M.S. per il rapporto che si ottiene, per l'area Dogane, tra l'ammontare della quota incentivante anno 2013 e le risorse allocate nel Piano Gestionale 1 del capitolo 3920 destinate al finanziamento delle spese di personale.

Per l'esercizio 2013, considerato che l'art. 2, comma 4, del D.M. 8 novembre 2012 ha previsto per il ruolo del personale non dirigenziale l'istituzione della sezione Dogane e della sezione Monopoli e che nell'ambito del citato capitolo 3920 sono stati previsti due distinti piani gestionali per il finanziamento delle spese di personale, anche il quadro sinottico degli obiettivi incentivati, riportato nei paragrafi 2 e 3, presenta due distinte sezioni.

## 2. AREA DOGANE

### 2.1 Quadro sinottico degli obiettivi incentivati

PREVENZIONE E CONTRASTO DELL'EVASIONE TRIBUTARIA E DEGLI ILLECITI EXTRATRIBUTARI		
Indicatori di risultato	Risultato atteso	Punteggio prefissato
Numero dei controlli	1.300.000	14
Numero controlli nel settore delle accise	39.000	14
Maggiori diritti accertati (€/000)	1.100.000	10
Tasso di positività delle verifiche IVA (Intra e Plafond)	35%	10
Tasso di positività delle verifiche in materia di accise	45%	10
Tasso di positività dei controlli mirati a contrastare il fenomeno della contraffazione	8%	10
Tasso di positività interventi in materia di sottofatturazione nei settori a rischio e da Paesi a rischio	25%	10
SERVIZI AGLI UTENTI		
Indicatori di risultato	Risultato atteso	Punteggio prefissato
Tasso di disponibilità tecnica del sistema telematico	>97%	12
Percentuale delle richieste positivamente esitate tramite il sito assistenza <i>on-line</i>	98%	12
Percentuale dei quesiti in materia tributaria pervenuti tramite servizio di URP telematico risolti entro 8 giorni lavorativi	75%	12
OTTIMIZZAZIONE DELLA FUNZIONE ORGANIZZATIVA E DI SUPPORTO ALLA MISSIONE ISTITUZIONALE		
Indicatori di risultato	Risultato atteso	Punteggio prefissato
Incremento delle procedure accreditate dei laboratori chimici	3%	12
Percentuale degli <i>audit</i> di processo conclusi rispetto agli <i>audit</i> di processo programmati nell'anno	80%	12
<b>TOTALE PUNTEGGIO SINTETICO DI RISULTATO</b>		<b>138</b>

## 2.2 Soglie per il calcolo del punteggio sintetico di risultato

<b>PREVENZIONE E CONTRASTO DELL'EVASIONE TRIBUTARIA E DEGLI ILLECITI EXTRATRIBUTARI</b>		
<b>Indicatori di risultato</b>	<b>Soglie Minima/Massima</b>	
Numero dei controlli	95%	115%
Numero controlli nel settore delle accise	95%	115%
Maggiori diritti accertati (€/000)	90%	115%
Tasso di positività delle verifiche IVA (Intra e Plafond)	90%	110%
Tasso di positività delle verifiche in materia di accise	90%	110%
Tasso di positività dei controlli mirati a contrastare il fenomeno della contraffazione	90%	110%
Tasso di positività interventi in materia di sottofatturazione nei settori a rischio e da Paesi a rischio	90%	110%
<b>SERVIZI AGLI UTENTI</b>		
<b>Indicatori di risultato</b>	<b>Soglie Minima/Massima</b>	
Tasso di disponibilità tecnica del sistema telematico	90%	103%
Percentuale delle richieste positivamente esitate tramite il sito assistenza <i>on-line</i>	90%	102%
Percentuale dei quesiti in materia tributaria pervenuti tramite servizio di URP telematico risolti entro 8 giorni lavorativi	95%	115%
<b>OTTIMIZZAZIONE DELLA FUNZIONE ORGANIZZATIVA E DI SUPPORTO ALLA MISSIONE ISTITUZIONALE</b>		
<b>Indicatori di risultato</b>	<b>Soglie Minima/Massima</b>	
Incremento delle procedure accreditate dei laboratori chimici	95%	115%
Percentuale degli <i>audit</i> di processo conclusi rispetto agli <i>audit</i> di processo programmati nell'anno	95%	115%

## 2.3 Descrizione degli indicatori

PREVENZIONE E CONTRASTO DELL'EVASIONE TRIBUTARIA E DEGLI ILLECITI EXTRATRIBUTARI	
Indicatori di risultato	Elementi componenti
Numero dei controlli	Numero totale controlli con esclusione dei controlli sui pacchi postali e corrieri espressi.
Numero controlli nel settore delle accise	Verifiche tecnico-amministrative equivalenti e controlli eseguiti per rilascio licenze
Maggiori diritti accertati (€/000)	Maggiori diritti doganali/accise accertati a seguito dell'attività di controllo
Tasso di positività delle verifiche IVA (Intra e Plafond)	Media ponderata <sup>1</sup> del numero di verifiche positive Intra e Plafond sul totale delle verifiche Intra e Plafond concluse
Tasso di positività delle verifiche in materia di accise	Verifiche con esito positivo/Numero totale delle verifiche
Tasso di positività dei controlli mirati a contrastare il fenomeno della contraffazione	Violazioni riscontrate in materia di contraffazione da controllo merci/Controlli merce anti-contraffazione
Tasso di positività interventi in materia di sottofatturazione nei settori a rischio e da Paesi a rischio	Interventi con esito positivo effettuati in applicazione del D.L. 223/2006 da controllo merci/Numero totale interventi effettuati in applicazione del D.L. 223/2006 da controllo merci
SERVIZI AGLI UTENTI	
Indicatori di risultato	Elementi componenti
Tasso di disponibilità tecnica del sistema telematico	Tempo di effettiva disponibilità del sistema telematico/Tempo complessivo per il quale dovrebbe essere garantita la disponibilità del sistema stesso
Percentuale delle richieste positivamente esitate tramite il sito assistenza <i>on-line</i>	Richieste di assistenza esitate con esito positivo/Numero totale di richieste di assistenza pervenute
Percentuale dei quesiti in materia tributaria pervenuti tramite servizio di URP telematico risolti entro 8 giorni lavorativi	Quesiti in materia tributaria pervenuti tramite servizio di URP telematico risolti entro 8 giorni lavorativi/Numero totale quesiti in materia tributaria pervenuti tramite servizio di URP telematico
OTTIMIZZAZIONE DELLA FUNZIONE ORGANIZZATIVA E DI SUPPORTO ALLA MISSIONE ISTITUZIONALE	
Indicatori di risultato	Elementi componenti
Incremento delle procedure accreditate dei laboratori chimici	N. nuove procedure accreditate nel 2013/N. procedure accreditate fino al 31/12/2012
Percentuale degli <i>audit</i> di processo conclusi rispetto agli <i>audit</i> di processo programmati nell'anno	Numero di <i>audit</i> di processo conclusi/Totale <i>audit</i> di processo programmati nell'anno

<sup>1</sup> Valore verifiche Intra=1; Valore verifiche Plafond=1,33.



### 3. AREA MONOPOLI

#### 3.1 Quadro sinottico degli obiettivi incentivati

PREVENZIONE E CONTRASTO DEGLI ILLECITI TRIBUTARI ED EXTRATRIBUTARI		
Indicatori di risultato	Risultato atteso	Punteggio prefissato
Numero complessivo dei controlli nel settore dei giochi	20.000	14
Numero controlli destinati al contrasto del gioco minorile nell'ambito di quelli previsti dall'art. 7, c. 9, del D.L. 158/2012	5.000	14
Numero dei controlli sulla rete distributiva al dettaglio dei tabacchi	4.000	14
Percentuale dei controlli sulla regolarità e tempestività dei versamenti effettuati dai concessionari, diversi da quelli soggetti a liquidazione automatica, nel periodo dicembre (dell'anno precedente a quello di riferimento) – novembre (dell'anno di riferimento)	100%	10
Numero analisi di laboratorio sulla conformità dei prodotti da fumo alla normativa eseguite di iniziativa	800	12
Valore delle somme derivanti dall'accertamento di violazioni tributarie e amministrative (imposta accertata e sanzioni amministrative e tributarie)	€mln 25	12
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	90%	10
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	90%	10
SERVIZI AGLI UTENTI		
Indicatori di risultato	Risultato atteso	Punteggio prefissato
Percentuale delle analisi sulla conformità dei prodotti da fumo alla normativa rispetto a quelle richieste per l'iscrizione in tariffa nel periodo gennaio-novembre	100%	14
Liquidazione automatizzata dell'imposta unica sulle scommesse e sui giochi <i>on-line</i>	Attivazione e messa a regime dell'applicazione	14
OTTIMIZZAZIONE DELLA FUNZIONE ORGANIZZATIVA E DI SUPPORTO ALLA MISSIONE ISTITUZIONALE		
Indicatori di risultato	Risultato atteso	Punteggio prefissato
Percentuale degli <i>audit</i> di processo conclusi rispetto a quelli programmati	80%	14
<b>TOTALE PUNTEGGIO SINTETICO DI RISULTATO</b>		<b>138</b>

### 3.2 Soglie per il calcolo del punteggio sintetico di risultato

PREVENZIONE E CONTRASTO DEGLI ILLECITI TRIBUTARI ED EXTRATRIBUTARI		
Indicatori di risultato	Soglie Minima/Massima	
Numero complessivo dei controlli nel settore dei giochi	90%	115%
Numero controlli destinati al contrasto del gioco minorile nell'ambito di quelli previsti dall'art. 7, c. 9, del D.L 158/2012	85%	115%
Numero dei controlli sulla rete distributiva al dettaglio dei tabacchi	90%	115%
Percentuale dei controlli sulla regolarità e tempestività dei versamenti effettuati dai concessionari, diversi da quelli soggetti a liquidazione automatica, nel periodo dicembre (dell'anno precedente a quello di riferimento) – novembre (dell'anno di riferimento)	85%	100%
Numero analisi di laboratorio sulla conformità dei prodotti da fumo alla normativa eseguite di iniziativa	85%	115%
Valore delle somme derivanti dall'accertamento di violazioni tributarie e amministrative (imposta accertata e sanzioni amministrative e tributarie)	85%	115%
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	85%	110%
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	85%	110%
SERVIZI AGLI UTENTI		
Indicatori di risultato	Soglie Minima/Massima	
Percentuale delle analisi sulla conformità dei prodotti da fumo alla normativa rispetto a quelle richieste per l'iscrizione in tariffa nel periodo gennaio-novembre	90%	100%
Liquidazione automatizzata dell'imposta unica sulle scommesse e sui giochi <i>on-line</i>	90%	100%
OTTIMIZZAZIONE DELLA FUNZIONE ORGANIZZATIVA E DI SUPPORTO ALLA MISSIONE ISTITUZIONALE		
Indicatori di risultato	Soglie Minima/Massima	
Percentuale degli <i>audit</i> di processo conclusi rispetto a quelli programmati	90%	115%

### 3.3 Descrizione degli indicatori

PREVENZIONE E CONTRASTO DEGLI ILLECITI TRIBUTARI ED EXTRATRIBUTARI	
Indicatori di risultato	Elementi componenti
Numero complessivo dei controlli nel settore dei giochi	
Numero controlli destinati al contrasto del gioco minorile nell'ambito di quelli previsti dall'art. 7, c. 9, del D.L. 158/2012	
Numero dei controlli sulla rete distributiva al dettaglio dei tabacchi	
Percentuale dei controlli sulla regolarità e tempestività dei versamenti effettuati dai concessionari, diversi da quelli soggetti a liquidazione automatica, nel periodo dicembre (dell'anno precedente a quello di riferimento) – novembre (dell'anno di riferimento)	Numero totale dei controlli effettuati/Numero versamenti dovuti dai concessionari, diversi da quelli soggetti a liquidazione automatica
Numero analisi di laboratorio sulla conformità dei prodotti da fumo alla normativa eseguite d'iniziativa	
Valore delle somme derivanti dall'accertamento di violazioni tributarie e amministrative (imposta accertata e sanzioni amministrative e tributarie)	
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	Numero dei siti internet in difetto di titolo autorizzatorio per i quali è stata eseguita la procedura di inibizione/Totale dei siti internet in difetto di titolo autorizzatorio segnalati.
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	
SERVIZI AGLI UTENTI	
Indicatori di risultato	Elementi componenti
Percentuale delle analisi sulla conformità dei prodotti da fumo alla normativa rispetto a quelle richieste per l'iscrizione in tariffa nel periodo gennaio-novembre	Numero analisi sulla conformità dei prodotti da fumo alla normativa effettuate/Numero analisi richieste per l'iscrizione in tariffa nel periodo gennaio-novembre
Liquidazione automatizzata dell'imposta unica sulle scommesse e sui giochi <i>on-line</i>	
OTTIMIZZAZIONE DELLA FUNZIONE ORGANIZZATIVA E DI SUPPORTO ALLA MISSIONE ISTITUZIONALE	
Indicatori di risultato	Elementi componenti
Percentuale degli <i>audit</i> di processo conclusi rispetto a quelli programmati	Numero di <i>audit</i> di processo conclusi/Totale <i>audit</i> di processo programmati nell'anno

#### 4. MODALITÀ DI CALCOLO DEL PUNTEGGIO SINTETICO DI RISULTATO

I livelli di conseguimento degli obiettivi e delle azioni incentivati sono misurati seguendo la procedura di verifica dei risultati definita nell'allegato 4. Sulla base dei livelli di conseguimento è calcolato il *punteggio sintetico di risultato*.

La formula di calcolo è la seguente:

$$\text{PSR} = I_1 * P_1 + \dots + I_n * P_n$$

Dove:

**PSR** = Punteggio sintetico di risultato;

**$I_1 \dots I_n$**  = Valore dell'indicatore di risultato (risultato conseguito/risultato atteso). Il risultato conseguito è preso in considerazione solo se superiore alla soglia minima; qualora superi la soglia massima partecipa alla determinazione del PSR con il valore della stessa;

**$P_1 \dots P_n$**  = Peso prefissato per il singolo risultato.

Il punteggio sintetico di risultato è costruito in maniera tale che, al raggiungimento del 100% di ciascun obiettivo, si ottengano 138 punti.

## 5. MODALITÀ DI CALCOLO DELLA QUOTA INCENTIVANTE SPETTANTE

Il seguente prospetto riporta la valorizzazione, in percentuale, della quota incentivante spettante (al netto della parte stabilizzata), sulla base del punteggio sintetico di risultato conseguito (PSR).

PUNTEGGIO SINTETICO DI RISULTATO CONSEGUITO (PSR)	QUOTA INCENTIVANTE EROGABILE AL NETTO DELLA PARTE STABILIZZATA
<b>PSR ≤ 105</b>	<b>0%</b>
<b>105 &lt; PSR &lt; 125</b>	<b>Dal 30% al 60%</b> <i>Per PSR compresi nell'intervallo tra 105,1 e 124,9, ciascun punto aggiuntivo determina la crescita di un 1,51% del valore della quota incentivante erogabile al netto della parte stabilizzata</i>
<b>125 ≤ PSR &lt; 131</b>	<b>Dal 60,1% al 95%</b> <i>Per PSR compresi nell'intervallo tra 125 e 130,9, ciascun punto aggiuntivo determina la crescita di un 5,91% del valore della quota incentivante erogabile al netto della parte stabilizzata</i>
<b>PSR ≥ 131</b>	<b>100%</b>

BOZZA



---

## ALLEGATO 4

---

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

---

## INDICE

PREMESSA	3
1. IL MONITORAGGIO DELLA GESTIONE	4
1.1 Oggetto del monitoraggio	4
1.2 Il processo di monitoraggio	4
1.3 Il monitoraggio infrannuale	4
2. LA VERIFICA DEI RISULTATI	5
2.1 Oggetto della verifica	5
2.2 Il processo di verifica	5
2.3 Redazione del rapporto di verifica	5
2.4 I flussi informativi per la verifica	6

## **PREMESSA**

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

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

Le tipologie, le modalità e la periodicità dei flussi informativi previsti per la verifica rispondono all'esigenza di disporre di una struttura delle informazioni organica e funzionale all'obiettivo di evidenziare l'impatto dell'azione amministrativa sui principali portatori d'interesse, oltre che a quella di mettere il Dipartimento nelle condizioni di esercitare le funzioni di verifica dei risultati ad esso assegnate.

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

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



## **1. IL MONITORAGGIO DELLA GESTIONE**

### **1.1 Oggetto del monitoraggio**

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

### **1.2 Il processo di monitoraggio**

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

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

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

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

### **1.3 Il monitoraggio infrannuale**

Per l'esercizio dell'attività di monitoraggio, l'Agenzia si impegna a fornire entro il 10 novembre il livello di conseguimento degli obiettivi previsti nel Piano allegato alla Convenzione, rilevato alla data del 30 settembre. Tale rendicontazione sarà corredata da note sintetiche sull'andamento dei singoli indicatori nonché dai valori di preconsuntivo al 31 dicembre.

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

## **2. LA VERIFICA DEI RISULTATI**

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

### **2.1 Oggetto della verifica**

Il Dipartimento e l'Agenzia, in contraddittorio, verificano i risultati complessivi della gestione per ciascun anno del triennio secondo la metodologia, le modalità ed i termini riportati nel presente paragrafo.

Il rapporto di verifica accerta il livello di raggiungimento degli obiettivi incentivati nonché il punteggio sintetico di risultato in base al quale si determina la quota incentivante spettante all'Agenzia.

### **2.2 Il processo di verifica**

L'Agenzia invia annualmente, entro il 30 aprile dell'anno successivo a quello di competenza, i dati e le informazioni sui risultati conseguiti al 31 dicembre di ciascun esercizio, relativi a tutti gli elementi presenti nel Piano dell'Agenzia accompagnati da una relazione esplicativa. I dati e le informazioni sono rappresentati secondo il formato previsto nelle schede di verifica di seguito riportate.

Ai fini dell'erogazione dell'acconto della quota incentivante, di cui all'articolo 4 della presente Convenzione, il Direttore dell'Agenzia trasmette annualmente, entro il 30 gennaio dell'anno successivo a quello di competenza, una comunicazione contenente il preconsuntivo dei singoli obiettivi incentivati.

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

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

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

### **2.3 Redazione del rapporto di verifica**

Entro quindici giorni lavorativi dal ricevimento delle informazioni richieste, i referenti tecnici del Dipartimento predispongono lo schema di rapporto di verifica.

Il rapporto di verifica evidenzia i risultati conseguiti in relazione ai risultati attesi ed ha come oggetto l'analisi dei risultati gestionali relativa ai fattori critici di successo ed ai progetti individuati nel Piano vigente nonché il calcolo del punteggio sintetico di risultato per la quota incentivante.

Lo schema di rapporto di verifica è trasmesso ai referenti tecnici dell'Agenzia per il confronto.

Entro il 10 luglio il suddetto schema, che terrà conto delle eventuali controdeduzioni avanzate dall'Agenzia, è trasmesso al Direttore Generale delle Finanze per la sottoscrizione da parte di quest'ultimo e del Direttore dell'Agenzia.

Entro il 20 luglio il Direttore Generale delle Finanze provvederà a trasmettere al Ministro il rapporto condiviso che sarà pubblicato nel sito dell'Amministrazione finanziaria per la diffusione.

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

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

1. i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi previsti nel Piano allegato alla Convenzione attraverso:
  - il livello di conseguimento dei risultati evidenziati nel Piano dell'Agenzia (cfr. scheda 1);
  - il livello di conseguimento dei risultati relativi agli *output* ed agli avanzamenti dei progetti di investimento;
2. le informazioni sull'uso delle risorse finanziarie, umane e informatiche mediante:
  - lo stato di avanzamento delle ore impiegate sui macro processi aggregati al 1° e 2° livello (cfr. scheda 2);
  - lo stato di avanzamento dei costi per progetto;
3. le ulteriori informazioni gestionali, non comprese nell'allegato Piano dell'Agenzia, distinto nelle sezioni "Dogane" e "Monopoli", necessarie per la qualificazione dell'azione amministrativa svolta, come rappresentati nelle seguenti tabelle:

## SEZIONE DOGANE

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

Obiettivi e relativi FCS	Indicatori
<b>Obiettivo 1</b>	
<b>Potenziamento delle attività di prevenzione e contrasto delle frodi e dei traffici illeciti</b>	
<p><b>FCS 1.1</b> Rafforzamento dell'attività di controllo e antifrode</p> <p><b>FCS 1.2</b> Ottimizzazione delle attività di controllo e antifrode</p> <p><b>FCS 1.4</b> Garantire la sostenibilità della pretesa tributaria in sede di contenzioso</p>	Numero controlli articolati per tipologia: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifiche INTRA</li> <li>- Verifiche Plafond</li> <li>- Revisioni di accertamento ed altri controlli con accesso</li> <li>- Controlli fisici allo sdoganamento</li> <li>- Controlli documentali allo sdoganamento</li> <li>- Controlli scanner</li> <li>- Verifiche ordinarie</li> <li>- Revisioni di iniziativa su base documentale in ufficio</li> <li>- Controlli FEAGA</li> <li>- Controlli audit AEO</li> <li>- Verifiche tecnico amministrative</li> </ul>
	Tasso di positività dei controlli (CD+VM+CS) selezionati dal Sistema di analisi dei rischi su merci in importazione
	Tasso di positività dei controlli (CD+VM+CS) selezionati dal Sistema di analisi dei rischi su merci in esportazione
	Incidenza dei controlli allo sdoganamento su totale delle dichiarazioni presentate (numero controlli effettuati/totale dichiarazioni presentate): <ul style="list-style-type: none"> <li>- documentale</li> <li>- <i>scanner</i></li> <li>- visita fisica</li> </ul>
	Tasso di positività dei controlli allo sdoganamento: <ul style="list-style-type: none"> <li>- documentale</li> <li>- visita merce</li> <li>- <i>scanner</i></li> </ul>
	Violazioni delle norme Accordo di Madrid – tutela del <i>made in Italy</i>
	Numero delle richieste di tutela dei marchi presenti nella banca dati FALSTAFF
	Violazioni delle norme in materia fitosanitaria e CITES
	Valore dei tabacchi sequestrati, esclusi quelli contraffatti
	Valore dei sequestri in materia valutaria
	MDA: <ul style="list-style-type: none"> <li>- IVA intra</li> <li>- Plafond</li> <li>- altri controlli</li> <li>- verifiche accise</li> </ul>
	Maggiori Diritti Accertati per effetto dell'intervento ex art.35, comma 35, del D.L. 223/2006, convertito dalla legge 248/2006 nei settori a rischio
	Tasso di positività: <ul style="list-style-type: none"> <li>- IVA Intra</li> <li>- Plafond</li> <li>- altri controlli</li> </ul>
	<b>Elementi aggiuntivi:</b> Attività di cooperazione in ambito nazionale e comunitario

Ulteriori informazioni di contesto economico – sociale e amministrativo	- Numero di operazioni <i>import – export</i> - Numero licenze accise gestite
---	--

## AREA STRATEGICA DI INTERVENTO 2: SERVIZI AGLI UTENTI

Obiettivi e relativi FCS	Indicatori
<b>Obiettivo 1</b> <b>Qualità dell'Amministrazione</b>	
<b>FCS 1.2</b> Iniziative adottate per semplificare gli adempimenti degli operatori e promuovere forme di cooperazione con operatori ed associazioni di categoria	Numero di richieste di certificazioni doganali pervenute
	Numero istanze di AEO trattate per profilo (doganale/sicurezza)
	Numero di "autorizzazioni doganali" AEO rilasciate
	Quota di AEO rilasciate rispetto al totale gestite a livello europeo
	Numero di protocolli d'intesa/accordi con utenti ed associazioni di categoria
<b>FCS 1.3</b> Migliorare la qualità dei servizi ai contribuenti	Interventi operativi di competenza in applicazione di quanto previsto dal DPCM attuativo dello "Sportello doganale"
	Risultati delle indagini di <i>customer satisfaction</i> avviate autonomamente dall'Agenzia secondo il prospetto informativo contenuto nel documento citato al comma 1, par. 3 dell'all. 1.

## SEZIONE MONOPOLI

### AREA STRATEGICA DI INTERVENTO 1: PREVENZIONE E CONTRASTO DEGLI ILLECITI TRIBUTARI ED EXTRATRIBUTARI

Obiettivi e relativi FCS	Indicatori
<b>Obiettivo 1</b> <i>Potenziamento delle attività di prevenzione e contrasto delle frodi e degli illeciti</i>	
<b>FCS 1.1</b> Ottimizzazione delle attività di controllo	Numero complessivo dei controlli nel settore dei giochi
	Numero controlli bingo Numero controlli scommesse Numero controlli divieto di gioco ai minori Numero controlli apparecchi Numero controlli gioco <i>on line</i> Numero controlli su produttori di schede Numero controlli su produttori di apparecchi Ripartizione territoriale dei controlli Numero illeciti contestati ai sensi dell'art. 7, comma 9, D.L. 158/2012
<b>FCS 1.2</b> Efficacia delle attività di controllo	Numero di siti internet da inibire Numero di siti internet inibiti
	Volume complessivo della raccolta dei giochi
	Volume raccolta Lotterie Volume raccolta Lotto Volume raccolta Giochi numerici a totalizzatore nazionale Volume raccolta Scommesse ippiche Volume raccolta Scommesse sportive a quota fissa Volume raccolta Scommesse a totalizzatore Volume raccolta Concorsi pronostici Volume raccolta Apparecchi da intrattenimento Volume raccolta Giochi di abilità a distanza Volume raccolta Bingo

### AREA STRATEGICA DI INTERVENTO 2: SERVIZI AGLI UTENTI

Obiettivi e relativi FCS	Indicatori
<b>Obiettivo 1</b> <i>Miglioramento della gestione del comparto del gioco legale e dei tabacchi</i>	
<b>FCS 1.1</b> Ottimizzazione dei procedimenti amministrativi e delle attività di liquidazione dei tributi e delle altre entrate erariali	Numero irregolarità dei versamenti in materia di ISI e di PREU Numero avvisi bonari emessi

**AREA STRATEGICA DI INTERVENTO 3: OTTIMIZZAZIONE DELLA FUNZIONE ORGANIZZATIVA E DI SUPPORTO ALLA MISSIONE ISTITUZIONALE**

Obiettivi e relativi FCS	Indicatori
<b>Obiettivo 1</b> <i>Garantire il miglioramento dell'assetto organizzativo ed il governo delle risorse chiave</i>	
<b>FCS 1.2</b> Consolidare i sistemi di governo e gestione	Numero <i>audit</i> ispettivi effettuati

#### 4. relazioni

##### Area di attività Dogane:

- risultati delle indagini di *customer satisfaction* avviate autonomamente dall'Agenzia secondo il prospetto informativo contenuto nel documento citato al paragrafo 3, punto 1 dell'Allegato 1;
- relazione in materia di autotutela (D.M.37/1997);
- relazione sugli esiti dell'attività di vigilanza;
- dati e informazioni su:
  - modalità erogative dei processi/servizi di informazione e assistenza ai contribuenti secondo i modelli di monitoraggio annualmente trasmessi dal Ministero;
  - stato di attuazione del piano di razionalizzazione degli spazi.

##### Area di attività Monopoli:

- relazione in materia di autotutela;
- relazione sugli esiti dell'attività di vigilanza;
- relazione sulle misure adottate in attuazione dell'art. 7, comma 10, del D.L. 158/2012;
- elementi informativi sullo stato di attuazione del piano di razionalizzazione degli spazi.



## SCHEDE DI VERIFICA

Scheda 1

LIVELLO DI CONSEGUIMENTO DEI RISULTATI ATTESI

AREA STRATEGICA DI INTERVENTO

DIMENSIONE BSC	STAKEHOLDER	OBIETTIVI E RELATIVI FATTORI CRITICI DI SUCCESSO	INDICATORE	RISULTATO ATTESO  (a)	RISULTATO ANNUALE AL  (b)	CONFRONTO RISULTATO ANNUALE vs. RISULTATO ATTESO  (b/a)
		OBIETTIVO 1				
		FCS 1				
		FCS 2				
		FCS n				
		OBIETTIVO 2				
		FCS 1				

**Scheda 2**

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

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