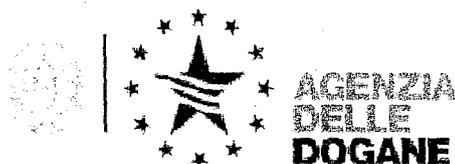


*Ministero dell'Economia
e delle Finanze*



ALLEGATO 1

PIANO DELL'AGENZIA

INDICE

PREMESSA.....	3
CONTESTI DI RIFERIMENTO.....	6
1 LA STRATEGIA TRIENNALE	12
2 IL PIANO	17
DSI 1. Prevenzione e contrasto dell'evasione tributaria e degli illeciti	
extratributari	17
DSI 2. Semplificazione	18
DSI 3. Attività di governo e di supporto	19
3 QUADRO SINOTTICO DEGLI OBIETTIVI INCENTIVATI.....	34
3.1. Descrizione degli indicatori di risultato incentivati.....	39
4 RISORSE UMANE.....	41
4.1. Strategia in materia di risorse umane	41
4.2. Formazione	42
4.3 Previsione della consistenza media	44
4.4. Ore lavorabili pro- capite.....	45
4.5 Previsione della consistenza iniziale e finale	45
4.6. Distribuzione risorse umane per servizio	46
5 POLITICHE DEGLI INVESTIMENTI.....	47

PREMESSA

Le trasformazioni intervenute sullo scenario internazionale negli ultimi anni hanno conferito alle dogane un ruolo di prima linea nella tutela di beni essenziali quali la salute e la sicurezza pubblica. Permane, ovviamente, la tradizionale funzione di garanzia di un ordinato sviluppo del commercio internazionale, che anzi risulta rafforzata da questi ulteriori snodi della missione istituzionale.

La crescita dell'interscambio commerciale con Paesi terzi e, più in generale, la globalizzazione del commercio hanno reso inoltre evidenti problematiche connesse ad interessi vitali degli Stati europei che le dogane contribuiscono a tutelare. A livello nazionale, si fa riferimento, in particolare, all'esigenza di inibire il commercio di prodotti contraffatti, autentica minaccia per la crescita delle imprese protagoniste del made in Italy e per i consumatori e di contrastare il fenomeno della sottofatturazione che incide negativamente sugli introiti dell'economia nazionale e comunitaria.

A livello comunitario gli obiettivi della politica doganale dell'Unione Europea sono quelli di rendere più efficace e uniforme l'accertamento dei tributi doganali, garantire la sicurezza e la compatibilità ambientale dei prodotti, combattere il commercio dei prodotti contraffatti, il traffico di specie protette e di sostanze illecite.

L'appartenenza dell'Italia all'Unione Europea ha reso necessaria l'adozione da parte dell'Agenzia di modelli organizzativi evoluti, nonché omogenei e comparabili con quelli degli altri Stati membri, anche al fine di rafforzare la competitività degli scali nazionali.

Per potenziare la propria capacità operativa e conseguire maggiori risultati sul versante della sicurezza e della affidabilità dei traffici commerciali, senza incrementare l'attrito sullo scorrimento delle merci, le dogane italiane puntano sistematicamente su due strumenti:

- l'innovazione amministrativa e l'innovazione tecnologica,

e su due linee di azione:

- il dialogo e la collaborazione con cittadini e imprese e la cooperazione internazionale.

Tali iniziative sono destinate a produrre importanti risultati sia in termini di semplificazione degli adempimenti, che sul piano dell'efficacia dei controlli, con effetti positivi anche in termini di deterrenza.

Sotto tale profilo assume rilievo l'obiettivo di razionalizzare e velocizzare le operazioni di import/export - che per loro natura devono espletarsi in tempo reale - attraverso la realizzazione di uno "sportello unico doganale". Tale meccanismo di raccordo fra i diversi soggetti pubblici coinvolti nel procedimento "doganale" - consentendo il dialogo telematico tra le autorità competenti e concentrando nello stesso "luogo" le attività di controllo - risulta uno strumento indispensabile per ridurre i tempi delle procedure connesse allo sdoganamento e, di conseguenza, i costi che incidono sul grado di competitività delle imprese, senza diminuire il livello dei controlli e della vigilanza.

Particolare attenzione viene inoltre prestata dall'Agenzia alle iniziative concernenti l'armonizzazione dei sistemi doganali e fiscali, il rafforzamento della cooperazione degli Stati della U.E., l'assistenza tecnica a favore dei Paesi terzi, al fine di favorire ed accelerarne il processo di integrazione in ambito doganale e di sostenere - attraverso una stretta collaborazione - lo sviluppo di scambi commerciali bilaterali, in un clima di maggiore trasparenza e sicurezza.

Le attività

Sebbene dal 2004 altri dodici Paesi abbiano aderito all'Unione Europea, il volume degli scambi tra l'Italia e con i Paesi terzi è notevolmente cresciuto.

Complessivamente nel periodo 2001-2007, l'incremento della "domanda" è stato pari al 62% per l'IVA intracomunitaria, al 28% per le operazioni di sdoganamento e al 40% per le operazioni di liquidazione accise

L'Agenzia gestisce annualmente circa 15,5 milioni di dichiarazioni, con un introito per il bilancio pubblico di circa 40 miliardi di euro. Ogni anno transitano in media dalle frontiere italiane circa 250 milioni di tonnellate di merci in importazione e 115 milioni di tonnellate in esportazione (per un valore complessivo pari a oltre 400.000 milioni di euro).

Le ormai ricorrenti crisi che si registrano nei diversi settori del commercio internazionale (mucca pazza, aviaria, controllo dei prodotti dual-use per motivi di sicurezza nazionale e lotta al terrorismo internazionale, sicurezza dei prodotti del settore alimentare, ed elettrici e dei giocattoli e il forte sviluppo dei traffici con i Paesi terzi hanno fatto riemergere con forza l'esigenza di tutelare interessi fondamentali per i cittadini (sicurezza e salute) e per l'economia italiana.

In sintonia con tali priorità, l'Agenzia imposta annualmente un programma mirato di verifiche e controlli (oltre 1.600.000 controlli, tra preventivi e successivi), adeguato in corso d'esercizio in modo da renderlo coerente con le effettive situazioni di rischio connesse ai contesti operativi territoriali.

L'incremento degli scambi commerciali comporta, ovviamente, maggiori difficoltà per assicurare adeguati livelli di controllo, sia concomitante sia successivo, volti anche a favorire l'innalzamento dei livelli di adempimento spontaneo.

In particolare il rafforzamento delle attività di verifica richiede da un lato una maggiore attività di analisi dei rischi sia a livello centrale che locale per la selezione delle operazioni da sottoporre a controllo e dall'altro lo svolgimento di controlli sempre più complessi e approfonditi.

L'Agenzia affronta tali sfide investendo nell'innovazione tecnologica, ovvero nell'affinamento degli strumenti di controllo (con apparecchiature moderne come gli scanner), nelle tecniche di analisi delle informazioni (analisi dei rischi) e di trasmissione dei dati (informatica e telematica per la trasmissione dei documenti doganali) e nella professionalizzazione del personale, al fine di potenziare l'attività di intelligence, minimizzare i disagi e i tempi dei controlli, accelerare i tempi di conclusione delle operazioni doganali.

L'Atto di indirizzo per il prossimo triennio 2008-2010, a firma del Vice Ministro dell'Economia e delle Finanze, Vincenzo Visco, ha qualificato ulteriormente queste opzioni strategiche, incentivando l'Agenzia a proseguire nel percorso intrapreso.

CONTESTI DI RIFERIMENTO

Per orientare al meglio la strategia volta a tutelare la produzione nazionale e a contrastare in conformità con gli obiettivi fissati dall'Atto di indirizzo sono stati analizzati i seguenti contesti di riferimento.

Contesto Comunitario ed Internazionale

Sia in ambito comunitario che presso l'Organizzazione Mondiale delle Dogane sono allo studio progetti finalizzati a rendere più agevoli e sicuri i flussi commerciali legittimi ed a potenziare il contrasto ai molteplici fenomeni illeciti che a diverso titolo e con differente intensità minacciano la società e la sicurezza della catena di approvvigionamento. A tal fine è prevista l'attivazione di sistemi di gestione integrata delle frontiere, la condivisione delle infrastrutture e dei sistemi informativi, nonché l'uso di sistemi comuni di analisi dei rischi e lo svolgimento di controlli congiunti.

Per fronteggiare con decisione le minacce che pervengono, tra l'altro, dal traffico illecito di droga, di armi di distruzione di massa, dal riciclaggio di denaro, dal terrorismo internazionale, dalla contraffazione, dal traffico illecito dei rifiuti è, infatti, necessario rafforzare la collaborazione tra le amministrazioni doganali e tra queste ultime e le altre autorità istituzionalmente coinvolte nel processo di movimentazione delle merci.

In tale contesto l'azione comunitaria è indirizzata alla standardizzazione ed armonizzazione delle procedure anche in materia di modalità dei controlli ed alla definizione di regole comuni che permettano di realizzare uniformità di comportamenti in tutto il territorio comunitario operando nel contempo una riduzione delle interferenze sul commercio legittimo.

L'individuazione del giusto equilibrio per risolvere la potenziale contraddizione tra efficacia dei controlli e fluidità degli scambi costituisce un fattore imprescindibile di sviluppo dell'economia; in questo senso il Documento di Programmazione Economico - Finanziaria 2008-2010 ha evidenziato la necessità di proseguire nelle azioni già avviate nel 2007 per promuovere la presenza attiva dell'Italia sulla scena politica ed economica comunitaria ed internazionale ed in particolare ha evidenziato l'opportunità di rilanciare le relazioni tra l'Italia e le grandi economie emergenti.

Contesto politico istituzionale

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

L'opportunità di realizzare un alleggerimento delle strutture degli apparati pubblici ed un loro aumento di efficacia e produttività, si traduce in ambito doganale nella esigenza di una ricerca permanente di azioni di miglioramento da realizzare con interventi mirati sull'organizzazione, sulle procedure e sui sistemi.

Rispetto all'evoluzione dell'azione della Pubblica Amministrazione nell'attività di contrasto all'evasione il Documento di Programmazione Economico - Finanziaria - oltre alla necessità di migliorare la circolazione delle informazioni- ha sottolineato l'importanza di una riorganizzazione dell'Anagrafe Tributaria che permetta di disporre di una banca dati funzionale ad un controllo esaustivo della situazione patrimoniale del singolo soggetto sottoposto a verifica e, in ambito doganale, ha evidenziato la necessità di intensificare i controlli per il contrasto alle frodi IVA, alle contraffazioni e alle sottofatturazioni.

Le indicazioni fornite dal Documento di Programmazione Economico - Finanziaria implicano, altresì, per l'Agenzia delle Dogane un incremento del controllo della movimentazione delle merci al fine di garantire la velocità, la sicurezza e la regolarità dei traffici.

L'Autorità politica ha altresì evidenziato la necessità di attuare azioni a favore delle imprese finalizzate a fornire un adeguato sostegno nella gestione di tutte le fasi commerciali, una riduzione degli oneri amministrativi e un miglioramento delle condizioni di legalità e sicurezza.

In tale contesto l'incisività dell'azione di contrasto all'evasione e di tutela del commercio legittimo e l'efficacia dell'azione amministrativa è validamente incrementata dalla semplificazione del processo comunicativo - attuata anche mediante lo sviluppo informatico e l'incremento della interoperabilità tra banche dati

di diverse Amministrazioni – e dal coordinamento e dalla collaborazione tra le pubbliche Amministrazioni sia nazionali che internazionali.

Contesto socio economico

Nel Documento di Programmazione Economico - Finanziaria 2008-2010 sono stati evidenziati i seguenti elementi essenziali per la comprensione del contesto socio economico nel quale anche questa Agenzia si trova ad operare.

A livello mondiale, come previsto dai principali organismi internazionali, l'economia dovrebbe crescere di circa il 4,8% rispetto all'anno precedente con un rallentamento sulla media del triennio precedente dello 0,3%.

In linea con tale andamento è stata prevista una lieve riduzione della crescita sia dei Paesi industrializzati, che attestandosi intorno al 2,6%, avrebbe una lieve flessione dello 0,2% rispetto al triennio precedente, che del commercio mondiale il cui aumento del 7,4% si attesta ad un livello lievemente inferiore rispetto al triennio precedente (7,9%).

In ambito nazionale l'occupazione, prevista in lieve rallentamento nel 2009, dovrebbe crescere in media dello 0,8% nel biennio successivo. Il tasso di disoccupazione è previsto scendere ulteriormente per attestarsi nel 2011 al 5,6%.

Si stima, inoltre, un maggior gettito connesso al più favorevole scenario per l'economia e alle maggiori entrate connesse alla lotta all'evasione fiscale.

Al termine del triennio 2008-2010 si prevede che gli effetti della riduzione della pressione fiscale si rifletteranno positivamente sulla fiducia dei consumatori e delle imprese cosicché la crescita sarà sostanzialmente sorretta dalla domanda interna.

Il contributo del settore estero è invece previsto come nullo nel 2008 e successivamente lievemente positivo grazie al graduale recupero di competitività.

Rispetto all'anno 2007, nonostante la previsione di un recupero di competitività, dovrebbe verificarsi già dal 2008 un rallentamento del tasso di crescita delle esportazioni – che si stima si attesti al 4,4% - conseguente alla minore dinamica nella crescita del commercio mondiale ed ad un elevato livello del rapporto di cambio dell'euro rispetto alle altre valute. Il tasso di crescita delle importazioni,

invece, dovrebbe avere un incremento lievemente inferiore a quello delle esportazioni attestandosi al 4.2% .

Nel Documento di Programmazione Economico - Finanziaria sono, inoltre, indicati interventi di politica economica ritenuti necessari per accrescere la concorrenza nei mercati dei prodotti e servizi nonché per lo sviluppo di politiche per l'ambiente.

L'obiettivo politico finalizzato ad accrescere la presenza del Paese nel mercato globale è quello di avviare diverse azioni a sostegno delle reti infrastrutturali, delle catene logistiche connesse al trasferimento delle merci e dell'efficienza e della competitività della portualità italiana.

In tale contesto si inseriscono le azioni dirette allo sviluppo dei servizi marittimi intermodali collegati alle "Autostrade del Mare"; alla crescita dei grandi porti di transhipment sia in relazione alla loro capacità di movimentazione delle merci che alla possibilità di consentire, in aggiunta al mero trasporto, una parziale lavorazione delle merci che ne sviluppi il valore aggiunto; alla realizzazione di un sistema di interporti a servizio dei distretti industriali.

Contesto interno

L'Agenzia delle Dogane svolge un ruolo di primo piano nel garantire le entrate del bilancio sia nazionale che comunitario, nel tutelare la sicurezza dei cittadini, nel difendere la competitività delle imprese nazionali, nel favorire gli operatori affidabili, nel tutelare il made in Italy e nell'agevolare il commercio legittimo.

In tale contesto e con l'obiettivo di offrire un servizio sempre più efficiente particolare rilievo assume lo sviluppo delle attività di :

- affinamento degli strumenti di analisi interna per la stima del fenomeno evasivo e di frode fiscale, distinta per tipologia di operatori, di settore economico e merceologico interessato e per area territoriale di provenienza o di sdoganamento;
- cooperazione ed interoperabilità con le altre Agenzie Fiscali, con le corrispondenti Amministrazioni di altri Paesi dell'Unione Europea e con la Guardia di Finanza, nell'ambito del potenziamento delle attività di controllo finalizzate ad incrementare il contrasto all'evasione ed all'elusione tributaria;

- potenziamento e standardizzazione dei canali di ascolto e interazione con i cittadini e delle azioni di collaborazione al fine di migliorare i processi interni ed assicurare servizi sempre più adeguati e rispondenti alle esigenze espresse dai cittadini ed in particolare dagli operatori economici;
- formazione del personale in funzione delle esigenze di qualificazione per un effettivo accrescimento del livello professionale.

In linea con le innovazioni normative previste in sede comunitaria e relative al controllo automatizzato a livello U.E. delle esportazioni e della movimentazione dei prodotti soggetti ad accise specifico rilievo assumono, inoltre, le attività di sviluppo della digitalizzazione degli adempimenti sia in ambito doganale che per le accise e le altre azioni per la semplificazione che in diversi contesti si stanno realizzando.

L'Agenzia è impegnata anche nell'attività di sviluppo del progetto di interoperabilità "sportello unico" riconosciuto, anche a livello sovranazionale, quale strumento indispensabile in termini di semplificazione, di trasparenza e di riduzione dei costi e che senza diminuire il livello dei controlli e della vigilanza incide positivamente sul grado di competitività delle imprese e, più in generale, del "sistema Paese".

In linea con la direttiva nazionale di una sistematica revisione dei programmi di spesa – cd. spending review - l'Agenzia ha adottato una strategia di stretta correlazione tra pianificazione strategica e pianificazione finanziaria al fine di realizzare un circuito virtuoso che permetta di programmare le spese con criteri di analisi rigorosi e secondo le priorità definite nel piano di attività.

L'obiettivo è quello di conseguire una tangibile valorizzazione degli esiti delle attività attraverso una concreta razionalizzazione dei costi ed un incremento dell'efficienza e della economicità dei processi interessati.

Per il raggiungimento di elevati livelli di performance l'Agenzia deve, inoltre, focalizzare la propria attenzione nell'accrescimento e nella valorizzazione del capitale umano, prevedendo non solo sistemi di crescita e riconoscimento delle professionalità già esistenti ma anche immediate efficienti e veloci procedure concorsuali per l'acquisizione di nuove risorse.

Negli ultimi anni, infatti, per sopperire al perdurante aumento di una situazione di divario tra le risorse umane effettive e la dotazione organica prevista,

nell'impossibilità di poter provvedere con nuove consistenti entrate di personale, l'Agenzia ha puntato sulla valorizzazione del personale attuando interventi formativi volti a realizzare un continuo adeguamento della professionalità ed una mirata specializzazione.

A decorrere dal 2008 sarà, infine, attuato un programma di assunzioni per potenziare, tra l'altro, la lotta all'evasione fiscale avvalendosi delle risorse previste dalle Leggi Finanziarie 2007 e 2008.

1 LA STRATEGIA TRIENNALE

Coerentemente al quadro di riferimento la strategia d'azione dell'Agenzia delle Dogane è orientata al potenziamento delle proprie capacità operative e ad accrescere in ambito nazionale ed internazionale la consapevolezza dell'importanza del ruolo che è chiamata a svolgere sia per la tutela di beni fondamentali quali la salute e la sicurezza pubblica che rispetto allo sviluppo di un ordinato commercio internazionale e alla tutela della produzione nazionale.

Le linee di azione definite dall'Agenzia delle Dogane per l'attuazione della strategia delineata sono coerenti con gli "indirizzi" triennali del Ministro e riguardano i seguenti settori di intervento:

- semplificazione del sistema fiscale;
- prevenzione e contrasto all'evasione fiscale e agli illeciti extratributari;
- sostegno alla competitività ed internazionalizzazione delle imprese attraverso politiche di supporto alla crescita economica;
- presidio della pretesa tributaria con particolare riferimento alla sistematica partecipazione alle pubbliche udienze nei diversi gradi di giudizio.

Di seguito si riepilogano le preminenti azioni pianificate per ciascun settore d'intervento.

Semplificazione del sistema fiscale

In tale ambito si segnalano le azioni finalizzate a:

- rafforzare la collaborazione tra gli organi di controllo coinvolti nel processo di sdoganamento – soprattutto nelle aree portuali – per accrescere la recettività ed attirare correnti di traffico, anche attraverso l'applicazione della normativa secondaria relativa alla realizzazione dello sportello unico doganale;
- sviluppare la digitalizzazione dei processi e delle procedure amministrative al fine di semplificare e snellire gli adempimenti doganali per razionalizzare e velocizzare le operazioni di import/export;

- predisporre tutte le misure necessarie per la realizzazione dello "sportello unico" finalizzato a realizzare un efficace coordinamento tra i vari soggetti a vario titolo deputati alle attività di controllo inerenti l'importazione e l'esportazione delle merci onde realizzare una loro esecuzione integrata grazie al dialogo telematico tra le diverse autorità competenti;
- accelerare il processo di semplificazione amministrativa – soprattutto in relazione ai settori liberalizzati del gas e dell'energia elettrica – anche attraverso l'utilizzo esteso dell'informatica e della telematica nei settori delle dogane e delle accise per operare una significativa riduzione degli oneri regolatori ed amministrativi che gravano sulle imprese e sui cittadini;
- ampliare la gamma dei servizi on-line fruibili dagli utenti esterni rafforzando i processi innovativi anche attraverso azioni di formazione, consulenza ed assistenza.

Prevenzione e contrasto dell'evasione tributaria e degli illeciti extratributari

In tale ambito si segnalano le azioni finalizzate a:

- potenziare le risorse umane dedicate sia attraverso nuove assunzioni che attraverso la specializzazione e l'adeguamento professionale;
- rafforzare, attraverso il costante aggiornamento del sistema di analisi dei rischi, le attività di tutela del made in Italy e di contrasto ai fenomeni della sottofatturazione, della contraffazione e delle violazioni in materia di accise;
- potenziare le attività di intelligence, di studio e di analisi dei fenomeni illeciti e dei rischi connessi in modo da privilegiare i controlli sostanziali su quelli formali e di prevenire e contrastare comportamenti fraudolenti che, sia nel settore delle accise che in quello doganale, minano il fondamentale principio costituzionale di equità fiscale;
- prevenire e contrastare l'evasione e l'elusione fiscale anche attraverso la proposta di interventi migliorativi sulla legislazione vigente per l'individuazione di fenomeni distorsivi delle agevolazioni fiscali, di capacità

contributiva nascosta e per l'individuazione di frodi in danno sia al bilancio nazionale che comunitario;

- potenziare i sistemi di controllo non intrusivo e di monitoraggio in tempo reale dei containers –scanner, centrale operativa Matrix, dispositivi a radiofrequenza Rfid - al fine di concentrare l'impegno sulle situazioni di rischio, ridurre i tempi di esecuzione dei controlli e favorire la competitività dei porti ed aeroporti italiani senza ledere il presidio della sicurezza e della legalità.
- rafforzare la collaborazione, la cooperazione e lo scambio informativo sia con le forze di polizia - nel rispetto delle diverse specifiche competenze così come previsto dal Decreto del Ministro dell'Interno dell'aprile 2006 - che con le altre Amministrazioni ed Autorità a livello nazionale, comunitario ed internazionale, per la realizzazione di analisi congiunte utili a prevenire e reprimere i fenomeni illeciti e per accrescere, sia in termini di efficacia che di economicità, la qualità dell'azione amministrativa;
- favorire lo sviluppo di un sistema integrato fra le Agenzie fiscali che, attraverso la condivisione delle singole banche dati, permetta di ampliare la gamma delle informazioni disponibili per contrastare l'evasione e le frodi nel settore doganale dell'Iva e delle accise e di integrare le attività di controllo e di gestire e di rendere più efficace il processo di accertamento e riscossione dei tributi.

Sostegno alla competitività ed internazionalizzazione delle imprese attraverso politiche di supporto alla crescita economica

In tale ambito si segnalano le azioni finalizzate a:

- potenziare l'informatizzazione degli adempimenti previsti sia nei settori operativi doganali che in quelli relativi alle accise anche incrementando la trasmissione con modalità telematica delle dichiarazioni doganali, delle dichiarazioni IVA Intra e delle dichiarazioni in materia di accise;
- rafforzare la interoperabilità esterna cercando forme di collaborazione e cooperazione con gli altri Enti coinvolti nel processo di sdoganamento - Enti

gestori, Capitanerie e ENAC – al fine di favorire, attraverso l'uso esteso della telematica, il decongestionamento degli spazi portuali ed un regolare utilizzo dei retroporti;

- pubblicizzare i vantaggi della certificazione di operatore economico autorizzato (AEO) e velocizzare i tempi per il suo rilascio;
- sviluppare le azioni di assistenza tecnica nei confronti dei Paesi terzi al fine di costituire e/o consolidare proficui rapporti di carattere economico e commerciale e di creare una diffusa cultura di lotta al commercio illegittimo;

Presidio della pretesa tributaria con particolare riferimento alla sistematica partecipazione alle pubbliche udienze nei diversi gradi di giudizio.

In tale ambito si segnalano le azioni finalizzate a:

- rafforzare la professionalità delle risorse umane dedicate all'attività contenziosa in rappresentanza dell'Agenzia attraverso l'incremento dell'attività formativa ed il potenziamento degli strumenti di monitoraggio ed analisi del contenzioso.
- realizzare un supporto che permetta la condivisione tra gli Uffici interessati di elementi normativi, amministrativi e giurisprudenziali necessari all'attività contenziosa vera e propria, favorisca l'uniformità delle strategie processuali e permetta di individuare eventuali criticità negli atti amministrativi di competenza.

Per garantire l'attuazione della strategia sopra delineata l'Agenzia, nelle more dell'incremento della dotazione organica derivante dalla realizzazione del Piano triennale di assunzioni disposto dalla Legge Finanziaria 2008 (Legge 244 del 24.12.2007) dovrà fare affidamento sulla qualificazione e disponibilità del personale doganale.

In particolare, per ovviare alla carenza di organico ed alla necessità di garantire un orario di servizio disposto dalla legislazione comunitaria che prevede sia l'apertura degli Uffici dalle 8.00 alle 18.00 dal lunedì al venerdì e dalle 8.00 alle 14.00 il sabato, che il presidio ai valichi (porti, aeroporti, etc.) nell'arco delle 24 ore

giornaliere compresi i festivi, l'Agenzia adotterà tutte le forme flessibili di orario di lavoro previste dalla vigente normativa quali la turnazione ed il lavoro straordinario.

Per far fronte ai costi connessi a tale organizzazione del lavoro l'Agenzia provvederà ad integrare le risorse trasferite dal Bilancio dello Stato con fondi propri. Si tratta comunque di accorgimenti che, pur se utili nel breve periodo, non costituiscono la soluzione del problema.

Altro fattore determinante per la sostenibilità di un Piano delle attività che garantisca un grado di qualità ed efficienza dei servizi in linea con il trend storico dell'Agenzia è quello della disponibilità finanziaria.

Tenuto conto della riduzione degli stanziamenti recata dall'articolo 1, commi 507 e 482 della Legge finanziaria 2007, ove non reintegrata ai sensi della seconda parte del comma 507, l'Agenzia provvederà ad attivare ogni misura utile per assicurare l'attuazione del Piano.

A tal fine la disponibilità finanziaria dell'anno corrente sarà integrata ricorrendo alle risorse trasferite dalla UE ai sensi dell'articolo 3, comma 1, lettera i – n. 3, della Legge 349/89, destinate al potenziamento dell'attività di accertamento, ispettive e di contrasto alle frodi ovvero, in alternativa, si procederà ad una riduzione delle somme destinate agli investimenti.

Si evidenzia infine che l'art. 1, comma 75, della Legge 23 dicembre 2005, n.266 prevede che le dotazioni determinate ai sensi dei commi 73 e 74, considerato l'andamento dei fattori della gestione delle Agenzia, possono essere integrate, con Decreto del Ministro dell'Economia e delle Finanze di un importo calcolato secondo le modalità indicate nel comma 75 medesimo.

Tali risorse vengono, di norma, assegnate a fine esercizio ovvero all'inizio dell'anno successivo.

L'Agenzia utilizza dette risorse per progetti di investimento fatte salve, ovviamente, le esigenze di copertura degli oneri di gestione.

Descrizione della proposta del piano delle attività

Per il triennio 2008-2010 l'Agenzia delle Dogane ha predisposto un Piano che tiene conto degli indirizzi dell'Autorità politica inerenti le strategie della politica fiscale e gli obiettivi dell'attività tributaria, delle linee strategiche di politica doganale definite in ambito comunitario ed internazionale, delle esigenze espresse dal contesto di riferimento socio-economico nazionale ed internazionale e del dimensionamento delle risorse disponibili.

Il Piano elaborato dall'Agenzia prevede un'articolazione in tre macro aree strategiche (direttrici strategiche di intervento - DSI), per ognuna delle quali sono stati definiti gli obiettivi prioritari (fattori critici di successo - FCS) ed i correlati indicatori di qualità, efficacia ed efficienza (indicatori chiave di performance - ICP) con il relativo livello di risultato atteso nel triennio (target).

Di seguito si indicano gli obiettivi dell'Agenzia delle Dogane ricondotti nell'ambito delle tre aree strategiche di intervento individuate:

DSI 1. PREVENZIONE E CONTRASTO DELL'EVASIONE TRIBUTARIA E DEGLI ILLECITI EXTRATRIBUTARI: per attribuire sempre maggiore incisività alla attività di prevenzione e contrasto delle violazioni in materia tributaria è stata elaborata una strategia finalizzata a promuovere l'effettiva capacità operativa degli uffici dell'Agenzia di proteggere l'economia e la società contro le frodi ed i traffici illeciti ed a privilegiare la qualità dell'azione sia in termini di efficacia che di economicità. In particolare, è previsto il potenziamento delle attività di intelligence e di analisi dei rischi per tutti i settori di competenza nonché degli interventi operativi a tutela della regolarità del mercato, della produzione nazionale e della salute e sicurezza dei cittadini mediante interventi mirati per contrastare l'evasione tributaria, i fenomeni della contraffazione e della sottofatturazione, le violazioni in materia di *made in Italy* e nel settore delle accise. A tal fine è programmato un incremento sia dei diritti accertati che dei diritti riscossi in materia IVA e di accise; un aumento del numero dei controlli rispetto ai livelli dell'anno precedente pur a fronte della introduzione del nuovo istituto

comunitario dell'Operatore Economico Autorizzato, che inizialmente comporterà un notevole impegno di risorse per le attività istruttorie preliminari alla certificazione; il rafforzamento della collaborazione, anche sul piano operativo, con i Servizi comunitari e le analoghe amministrazioni degli Stati membri dell'Unione Europea ed i Paesi terzi. Il conseguimento di tali risultati è ancorato ad una politica di crescita delle potenzialità delle risorse umane, attuata mediante specifici interventi formativi, e ad una sistematica implementazione del sistema di analisi e gestione dei rischi volta ad alimentare il circuito automatizzato di controllo e ad indirizzare le attività di verifica. In tale contesto sono ritenuti significativi specifici obiettivi di efficacia (tassi di positività e di redditività dei controlli, maggiori diritti accertati e riscossi, attività di presidio sul territorio) nonché di potenziamento degli interventi (numero controlli nel settore doganale ed accise, attività antifrode, analisi chimiche, azioni di assistenza tecnica e formazione ad altri Paesi). Sono state, infine, previste iniziative progettuali connesse allo sviluppo di sistemi di supporto alle attività di controllo.

DSI 2. SEMPLIFICAZIONE: per assicurare livelli di servizio sempre più rispondenti alle attese degli operatori e delle imprese, l'Agenzia delle Dogane ha previsto di dedicare particolare attenzione alla semplificazione degli adempimenti ed al miglioramento della qualità delle prestazioni. In tale ottica la semplificazione dei processi e delle procedure costituisce la variabile strategica del quadro organizzativo ed un fattore determinante per lo sviluppo qualitativo, attribuendo un reale valore aggiunto ai servizi agli utenti. Per conseguire tale obiettivo è prevista un'estesa automazione e telematizzazione dei processi operativi doganali e di quelli relativi alle accise, con la duplice finalità di realizzare uniformità di applicazione degli istituti di settore e di ridurre la onerosità degli adempimenti per gli operatori. Nella consapevolezza che la diffusione dei sistemi informatici facilita la tax compliance sarà dato impulso alla trasmissione con modalità telematica delle dichiarazioni doganali, delle dichiarazioni IVA Intra e delle dichiarazioni in materia di accise. Il processo di informatizzazione sarà affiancato dalla predisposizione delle misure necessarie per la realizzazione dello "sportello unico" finalizzato a favorire l'efficace coordinamento tra i vari soggetti deputati, a vario titolo, alle attività di controllo inerenti l'importazione e l'esportazione delle merci con l'obiettivo di

realizzare una loro esecuzione in maniera integrata mediante un dialogo telematico tra le diverse autorità competenti. E', inoltre, previsto di potenziare ulteriormente gli istituti che consentono di agevolare gli operatori (procedure di domiciliazione e certificazione doganale con le modalità del nuovo istituto comunitario dell'Operatore Economico Autorizzato), di ridurre i tempi delle fasi di sdoganamento attuando controlli mediante tecnologie non intrusive (scanner) e di potenziare il servizio di assistenza on line e la disponibilità dei servizi telematici. Sono state, infine, previste iniziative progettuali connesse alla automazione ed alla telematizzazione dei servizi.

DSI 3. ATTIVITÀ DI GOVERNO E DI SUPPORTO: è previsto un sistematico raccordo tra le politiche di sviluppo delle risorse umane e le strategie organizzative, finalizzando il processo formativo non solo all'accrescimento delle conoscenze professionali ma anche all'utilizzo in chiave progettuale ed innovativa delle conoscenze apprese per promuovere interventi migliorativi nella struttura. Per favorire lo sviluppo qualitativo del personale sono previste iniziative formative con modalità tradizionali, e-learning e b-learning, privilegiando una sempre maggiore specializzazione nelle aree di azione a rilevante impatto strategico (prevenzione e contrasto della evasione tributarie e dei traffici illeciti, semplificazioni delle procedure ed informatizzazione dei processi). Particolare attenzione sarà dedicata alla valorizzazione delle applicazioni del patrimonio informatico ed al potenziamento dei laboratori chimici mediante iniziative specifiche per la messa in qualità degli stessi e l'incremento delle metodiche analitiche accreditate. Si provvederà, inoltre, allo sviluppo delle attività di mercato (ricavi commerciali) e saranno incentivate le iniziative progettuali correlate allo sviluppo dei sistemi di supporto alla gestione.

Per ciascuna delle direttrici strategiche individuate si riportano le relative tabelle con gli obiettivi, i fattori critici di successo e gli indicatori definiti per il triennio.

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

Dimensione BSC	Impatto sui portatori di interesse	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori				Risultato atteso		
			2008	2009	2010	2008	2009	2010	
E	Cittadini UE	Obiettivo 1 Contrasto all'evasione tributaria e agli illeciti extratributari, tutela della produzione nazionale (contraffazione, made in) nel settore doganale e in materia di accise (1)	Numero irregolarità riscontrate	a consuntivo	in funzione del risultato del 2008				
			Numero ore dedicate all'analisi dei flussi, all'aggiornamento della mappa dei rischi territoriali e all'attività di polizia giudiziaria Valore merci fermate o sequestrate	a consuntivo	in funzione del risultato del 2008				
		FCS 1.1 Potenziamiento delle attività di analisi antifrode, delle attività investigative e dell'attività di P.G.	Numero segnalazioni antifrode ad altre Amministrazioni Numero schede di rischio locale proposte al Circuito doganale di controllo centrale	a consuntivo	in funzione del risultato del 2008				
		FCS 1.2 Tutela della produzione nazionale e contrasto all'evasione (contraffazione - made in Italy - sottofatturazione - violazioni in materia di accise etc.)	Interventi effettuati in applicazione del Decreto Legge 223/2006. (art. 35 comma 35) e dell'art. 181 bis del Reg. C.E. 2454/1993 per contrastare il fenomeno della sottofatturazione nei settori a rischio e da Paesi a rischio (2) Numero irregolarità riscontrate nel contrasto al fenomeno della sottofatturazione nei settori a rischio e da Paesi a rischio (3) Tasso di positività interventi in materia di sottofatturazione nei settori a rischio e da Paesi a rischio (3)	10.000 1.250 12,5%	10.000 < 1.250 12,5%	10.000 < 1.250 12,5%			

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

Dimensione BSC	Impatto sui portatori di interesse	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2008	2009	2010
		<p>FCS 1.2</p> <p>Tutela della produzione nazionale e contrasto all'evasione (contraffazione - made in Italy - sottofatturazione - violazioni in materia di accise etc.)</p>	Quantità merci fermate o sequestrate nell'ambito del contrasto alla sottofatturazione	a consuntivo	in funzione del risultato del 2008	
			Valore merci fermate o sequestrate nell'ambito del contrasto alla sottofatturazione	a consuntivo	in funzione del risultato del 2008	
			Incremento del valore medio per Kg. del prezzo dichiarato nei settori a rischio per effetto dell'intervento ex art. 35 c. 35 del D.L. 223/2006	a consuntivo	in funzione del risultato del 2008	
			Numero irregolarità riscontrate in relazione al fenomeno della contraffazione.	a consuntivo	in funzione del risultato del 2008	
			Quantità merci fermate o sequestrate nell'ambito del contrasto alla contraffazione	a consuntivo	in funzione del risultato del 2008	
			Valore merci fermate o sequestrate nell'ambito del contrasto alla contraffazione	a consuntivo	in funzione del risultato del 2008	
			Numero irregolarità riscontrate in relazione all'attività di tutela del made in Italy	a consuntivo	in funzione del risultato del 2008	
			Quantità merci fermate o sequestrate nell'ambito dell'attività di tutela del made in Italy	a consuntivo	in funzione del risultato del 2008	
			Valore merci fermate o sequestrate nell'ambito dell'attività di tutela del made in Italy	a consuntivo	in funzione del risultato del 2008	

**DIRETRICE STRATEGICA DI INTERVENTO 1
PREVENZIONE E CONTRASTO ALL'EVASIONE TRIBUTARIA E DEGLI ILLECITI EXTRATRIBUTARI**

Dimensione BSC	Impatto sui portatori di interesse	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2008	2009	2010
FCS 1.2		Tutela della produzione nazionale e contrasto all'evasione (contraffazione - made in Italy - sottofatturazione - violazioni in materia di accise etc.)	Numero irregolarità riscontrate in materia di accise	a consuntivo	in funzione del risultato del 2008	
			Valore sanzioni applicate in materia di accise (superiori a 1.000 €) (4)	a consuntivo	in funzione del risultato del 2008	
			Indice di presidio del territorio nel settore delle accise, inteso come rapporto tra il numero di verifiche con accesso effettuate ed il numero di ditte censite	a consuntivo	previsione di incremento	
FCS 1.3		Tutela del patrimonio culturale, dell'ambiente, della sicurezza, della salute e contrasto al traffico di droga	N. analisi chimiche non istituzionali richieste dai cittadini	7.000	> 7.000	> 7.000
			Numero irregolarità riscontrate	a consuntivo	in funzione del risultato del 2008	
			Quantità merci fermate o sequestrate nell'ambito della tutela del patrimonio culturale, dell'ambiente, della sicurezza e della salute (numeri)	a consuntivo	in funzione del risultato del 2008	
FCS 1.4		Cooperazione operativa con organismi internazionali (5)	Quantità droga fermata o sequestrata (kg)	a consuntivo	in funzione del risultato del 2008	
			Valore merci fermate o sequestrate	a consuntivo	in funzione del risultato del 2008	
			Numero ore impiegate in attività di cooperazione e collaborazione a livello comunitario e internazionale nel settore antifrode	a consuntivo	in funzione del risultato del 2008	
			Numero segnalazioni antifrode, proposte agli Uffici centrali di rilevanza comunitaria o internazionale	a consuntivo	in funzione del risultato del 2008	

**DIRETRICE STRATEGICA DI INTERVENTO 1
PREVENZIONE E CONTRASTO ALL'EVASIONE TRIBUTARIA E DEGLI ILLECITI EXTRATRIBUTARI**

Dimensione BSC	Impatto sui portatori di interesse	Obiettivi e relativi FCS	Risultato atteso			
			Indicatori	2008	2009	2010
			Numero ore impiegate in attività di assistenza, formazione, gemellaggi (6)	32.000	> 32.000	> 32.000
			Gemellaggio con il Marocco per la modernizzazione e la semplificazione delle procedure doganali e del commercio, al fine di migliorare l'interscambio internazionale anche con i Paesi dell'Unione Europea	Attività formative in materia di legislazione doganale; assistenza tecnica per la sicurezza del sistema informativo doganale; formazione e assistenza per il miglioramento dei metodi di lavoro nella lotta alle frodi doganali.		
		FCS1.5 Assistenza tecnica e formazione ad altri Paesi	Gemellaggio con la Giordania nell'ambito dell'Accordo di associazione tra il Regno Hashemita di Giordania e l'Unione Europea - per il supporto per la stabilità nel settore economico con l'obiettivo di medio termine della creazione di una zona di libero scambio commerciale Euro-Giordania	Fornire un efficace programma di assistenza tecnica e formazione con progetti finalizzati a migliorare l'efficienza nella gestione delle risorse umane finanziarie e tecnologiche		
			Gemellaggio con la Lituania in materia di sorveglianza elettronica delle merci sottoposte a controlli doganali	Assistenza alle dogane lituane per la creazione di un nuovo sistema informatizzato mirato alla sorveglianza elettronica delle merci sottoposte a controllo doganale		
			Gemellaggio con la Turchia in materia di ITMS e NCTS	Preparazione dell'Amministrazione doganale Turca all'utilizzo dei sistemi doganali NCTS e ITMS		
		FCS 1.6 Partecipazione al processo legislativo comunitario	Numero ore impiegate per la partecipazione al processo legislativo in materia di politica doganale/fiscale		a consuntivo	

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

Dimensione BSC	Impatto sui portatori di interesse	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2008	2009	2010
E	Cittadini UE	Obiettivo 2 Migliorare l'efficacia dell'attività di prevenzione e contrasto all'evasione tributaria	Maggiori diritti accertati (€ /000)	900.000	> 900.000	> 900.000
			Maggiori diritti accertati in materia di IVA (€ /000). Il dato è una specificazione dei maggiori diritti accertati (7)	685.000	Il dato sarà calcolato nei maggiori diritti accertati senza evidenziarne l'ammontare	
			Maggiori Diritti Riscossi Dogane e Accise (€ /000) (8)	200.000	> 200.000	> 200.000
			Grado di soccombenza nei giudizi passati in giudicato innanzi alle Commissioni tributarie provinciali (GTP) (9)	< 20	previsione di decremento	
			Grado di soccombenza nei giudizi passati in giudicato innanzi alle Commissioni tributarie regionali (CTR) (10)	< 24	previsione di decremento	

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

Dimensione BSC	Impatto sui portatori di interesse	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2008	2009	2010
		Potenziare e rendere più proficue le attività di controllo	Indice di impiego delle risorse per l'azione di prevenzione e contrasto all'evasione	38%	>38%	>38%
		FCS 2.1	Numero controlli (11)	1.550.000	1.550.000	1.550.000
			Numero controlli mediante scanner (12)	50.000	> 50.000	> 50.000
			Tasso di positività medio delle verifiche doganali con accesso (13)	34%	34%	34%
			Remuneratività media verifiche IVA (Intra e Plafond)	75.000 €	75.000 €	75.000 €
			Tasso di positività medio delle verifiche in materia di accise (14)	33%	33%	33%
			Tasso positività dei controlli effettuati sulle spedizioni postali e sui corrieri aerei	a consuntivo	previsione di incremento	
			Numero ore per controlli preventivi finalizzati al rilascio della certificazione AEO	a consuntivo	previsione di incremento	
			Rapporto % dichiarazioni all'importazione in procedura domiciliata sottoposte a visita merce su dichiarazioni all'importazione in procedura domiciliata (15)	5%	5%	5%
			Rapporto % dichiarazioni all'esportazione in procedura domiciliata sottoposte a visita merce su dichiarazioni all'esportazione in procedura domiciliata (16)	1,5%	1,5%	1,5%
			Numero analisi chimiche istituzionali eseguite	> 40.000	>41.000	> 42.000
			Numero analisi chimiche a favore di altre Amministrazioni	7.000	7.000	7.000

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

Dimensione BSC	Impatto sui portatori di interesse	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2008	2009	2010
		FCS 2.2 Affinare i criteri per la selezione delle operazioni doganali da controllare	Tasso di positività per controlli selezionati da Sistema di analisi dei rischi (CD+VM+CS) su merci in importazione	3,5%	3,5%	3,5%
		FCS 2.3 Garantire la sostenibilità della pretesa tributaria in sede di contenzioso	Tasso di positività per controlli selezionati da Sistema di analisi dei rischi (CD+VM+CS) su merci in esportazione	2%	2%	2%
			Valore delle cause con sentenze passate in giudicato in CTP, CTR nell'anno, favorevoli all'Amministrazione		a consuntivo	
			Costituzioni in giudizio in CTP e CTR sui ricorsi notificati dai contribuenti a decorrere dal 01/11 dell'anno precedente fino al 31/10 dell'esercizio corrente	100%	100%	100%
			Partecipazioni a pubbliche udienze rispetto al numero di controversie discusse	100%	100%	100%
			Tasso di annullamento in autotutela	<2%	<2%	<2%
			Sviluppo di un supporto per la gestione del contenzioso mediante la condivisione di elementi normativi, amministrativi e giurisprudenziali	analisi e studio di fattibilità		realizzazione dell'output previsto

NOTE (DSI 1):

- (1) I risultati relativi all'obiettivo 1 saranno prevalentemente forniti a consuntivo in conseguenza della nuova strategia mirata a connotare specificamente le attività antifrode e di intelligence e a misurare i risultati mediante la messa a regime della Banca dati antifrode che è stata attivata in via sperimentale nel 2007 e andrà a regime nel 2008.
- (2) La lotta alla sottofatturazione è un obiettivo strategico dell'Agenzia delle Dogane che tra l'altro si è fatta anche promotrice di analoghe iniziative in ambito UE - Ad oggi l'Italia è l'unico Stato membro in Europa a disporre di una specifica Legge in materia.
- (3) Il target è stato definito con riferimento alle merci relative alle voci tariffarie 42/61/62 e provenienti dai Paesi dell'estremo oriente.
- (4) Il dato sarà desunto dalla banca dati Antifrode che registra solo le sanzioni > 1.000 €.
- (5) L'indicatore consente la rappresentazione dell'impegno dell'Agenzia nello svolgimento di attività di collaborazione con altre Autorità internazionali.
- (6) Il dato è comprensivo anche del programma TACTA di assistenza all'Area Balcanica il cui programma di dettaglio deve ancora essere definito con la Commissione Europea.
- (7) Le disposizioni di cui al DL 203/2005, convertito in legge 248/2005, prevedono un incremento per il 2008 di 385 milioni di euro.
- (8) Il risultato atteso per il triennio - al netto di "valori eccezionali" che possono essere conseguiti in ragione dell'accertamento di frodi di particolare rilevanza - è incrementale rispetto a quanto previsto nella Convenzione 2007-2009.
- (9) L'indicatore esprime la capacità dell'Agenzia di sostenere la pretesa tributaria - per le materie di competenza - nei giudizi innanzi alle Commissioni tributarie Provinciali .
- (10) L'indicatore esprime la capacità dell'Agenzia di sostenere la pretesa tributaria - per le materie di competenza - nei giudizi innanzi alle Commissioni tributarie Regionali .
- (11) Il target viene mantenuto costante pur a seguito dell'introduzione delle certificazioni AEO che nella fase di avvio impegneranno cospicue risorse umane nell'attività istruttoria
- (12) Il target del 2008 è inferiore a quello previsto nella Convenzione 2007-2009 non essendo ancora state bandite le gare per l'acquisto delle nuove apparecchiature scanner contrariamente a quanto previsto all'epoca della stipula della Convenzione.
- (13) La stabilizzazione del dato è da porre in relazione all'effetto di deterrenza dei controlli che incide positivamente sulla compliance.
- (14) La sostanziale stabilità della platea dei soggetti induce a prevedere una stabilizzazione del dato conseguente all'effetto deterrenza dei controlli che incide positivamente sulla compliance.
- (15) N° controlli Visita Merce su procedure domiciliate import / Dichiarazioni doganali Import in procedura domiciliata; Il numero dei controlli è stato mantenuto stabile in considerazione dell'introduzione delle certificazioni AEO.
- (16) N° controlli Visita Merce su procedure domiciliate export / Dichiarazioni doganali export in procedura domiciliata; Il numero dei controlli è stato mantenuto stabile in considerazione dell'introduzione delle certificazioni AEO.

**DIRETRICE STRATEGICA DI INTERVENTO 2
SEMPLIFICAZIONE**

Dimensione BSC	Impatto sui portatori di interesse	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2008	2009	2010
Operatori economici		Obiettivo 1 Qualità dell'Amministrazione e tutela del cittadino	Tasso di automazione delle dichiarazioni doganali presentate (1)	>95%	>96%	>97%
			Tasso di automazione delle righe dettaglio INTRA presentate (1)	>80%	>85%	>87%
			Tasso di effettiva disponibilità tecnica dei servizi telematici	>92%	>93%	>94%
			Adozione della carta dei servizi	adozione		
			Tasso di diffusione delle dichiarazioni telematiche sul totale delle dichiarazioni doganali (2)	87%	88%	89%
0		FCS 1.1 Favorire la diffusione dei servizi telematici (dogane ed accise)	Tasso di diffusione delle righe dettaglio INTRA trasmesse con modalità telematica sul totale delle righe dettaglio INTRA presentate (3)	25%	26%	27%
			Progetto: DOGANNA TELEMATICA - Operatività doganale settore Accise	telematizzazione energia elettrica e gas naturale		realizzazione dell'output previsto

**DIRETTRICE STRATEGICA DI INTERVENTO 2
SEMPLIFICAZIONE**

Dimensione BSC		Impatto sui portatori di interesse		Obiettivi e relativi FCS		Indicatori			Risultato atteso		
							2008	2009	2010		
O		FCS 1.2	Favorire forme di cooperazione con operatori ed associazioni di categoria anche al fine di semplificare gli adempimenti degli operatori	Tasso di diffusione delle procedure domiciliate (4)	64%	64%	64%				
				Numero di "autorizzazioni doganali" rilasciate nell'ambito del programma di AEO ex Reg. CE n. 1875/2006	a consuntivo		previsione di incremento				
				Numero "tavoli tecnici di confronto" con gli operatori e le associazioni di categoria		a consuntivo		previsione di incremento			
				Numero accessi al servizio "assistenza on line"	>300.000	>350.000	>400.000				
				Tempo medio di effettuazione dei controlli nel settore accise (ore) (5)	16	< 16	< 16				
		FCS 1.3		Tempo medio di effettuazione dei controlli con accesso nel settore doganale(ore) (5)	33	< 33	< 33				
Q			Migliorare la qualità dei servizi ai contribuenti	Tempo medio di attesa (giorni) per assistenza telematica (URP) (6)	rispetto termini previsti	rispetto termini previsti	rispetto termini previsti				
				Indagini di Customer satisfaction	servizi di mercato dei laboratori chimici						
				Progetto: Single window	sviluppo modalità standard per la interoperabilità tra le Amministrazioni coinvolte nel processo di sdoganamento						realizzazione dell'output previsto

NOTE (DSI 2):

- (1) Il target è riferito alla modalità di presentazione della dichiarazioni fermo restando che la trattazione delle stesse è sempre automatizzata a prescindere dalla modalità di presentazione.
- (2) N. dichiarazioni doganali trasmesse con mezzi telematici / N. dichiarazioni doganali complessive. L'incremento pianificato è da ricondurre in parte agli effetti della regolamentazione comunitaria in ambito ECS (Export Control System) ed in parte agli interventi di pubblicizzazione e diffusione curati dall'Agenzia, per incentivare l'utilizzo da parte degli operatori delle nuove tecnologie in ambito doganale;
- (3) N. righe dettaglio INTRA trasmesse con modalità telematica / N. righe dettaglio totali. Tenuto conto che la trasmissione telematica degli elenchi riepilogativi inerenti gli scambi intra comunitari è facoltativa, la previsione di incremento è strettamente connessa all'impegno dell'Agenzia per la pubblicizzazione e la diffusione delle nuove tecnologie in ambito doganale;
- (4) N. di dichiarazioni in procedura domiciliata / N. dichiarazioni doganali complessive. L'indicatore evidenzia l'impegno dell'Agenzia nella diffusione (per l'utilizzo) di procedure semplificate per lo sdoganamento delle merci, finalizzate a facilitare l'adempimento tributario degli operatori;
- (5) Il dato si riferisce all'intero processo ed è quindi comprensivo dell'attività preparatoria e dell'accesso in ditta
- (6) I tempi di risposta dell'URP sono definiti in funzione della tipologia dei quesiti pervenuti: per i quesiti più semplici, la risposta è fornita entro 8 gg; per i quesiti più complessi, entro 15 gg. Per tutti i quesiti riguardanti l'interpretazione della normativa tributaria o problematiche inerenti il rapporto soggettivo tra utente ed Amministrazione (rimborsi, accertamenti, ecc) è invece necessario procedere nelle forme rituali (interpello, richiesta di parere vincolante);

**DIRETTRICE STRATEGICA DI INTERVENTO 3
ATTIVITÀ DI GOVERNO E DI SUPPORTO**

Dimensione BSC	Impatto sui portatori di interesse	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
				2008	2009	2010
O	Cittadini Operatori economici Personale	Obiettivo 1 Garantire il funzionamento dell'assetto organizzativo e il governo delle risorse chiave	Valutazione degli effetti della formazione	avvio attività progettuale		
			SAL complessivo del Piano degli investimenti (Indice sintetico ponderato del grado di raggiungimento dei risultati attesi del piano degli investimenti - capacità di realizzazione)		a consuntivo	
			Spesa per investimenti/valore degli investimenti pianificati (capacità di spesa)		a consuntivo	
			Riduzione delle spese postali conseguente all'incremento della trasmissione elettronica			
				a consuntivo		
					previsione di decremento	
C	Crescita e sviluppo del capitale umano	FCS 1.1	Numero di ore di formazione pro capite (1)	36 ≤ X ≤ 38	36 ≤ X ≤ 38	36 ≤ X ≤ 38
			Ore di formazione erogate in materia di prevenzione e contrasto all'evasione tributaria e degli illeciti extratributari agli addetti di settore (circa 4.800 unità)	38 ≤ X ≤ 42	38 ≤ X ≤ 42	38 ≤ X ≤ 42
			Percentuale di ore di formazione erogate in materia di semplificazione agli addetti di settore (circa 1.100 unità)	38 ≤ X ≤ 42	38 ≤ X ≤ 42	38 ≤ X ≤ 42
			Tasso percentuale (sul totale delle ore consuntivate) di formazione e-learning (2)	35% ≤ X ≤ 55%	35% ≤ X ≤ 55%	35% ≤ X ≤ 55%
			Percentuale di attività di formazione da realizzare nel corso dei primi due quadrimestri dell'anno	60%	62%	66%

**DIRETTRICE STRATEGICA DI INTERVENTO 3
ATTIVITÀ DI GOVERNO E DI SUPPORTO**

Dimensione	CS BS	Impatto sui portatori di interesse	Obiettivi e relativi FCS	Indicatori	Risultato atteso		
					2008	2009	2010
			FCS 1.2 Valorizzare il patrimonio delle applicazioni informatiche	Numero Strutture che usano il nuovo protocollo informatico Numero di documenti interni scambiati elettronicamente (e mail)	a consuntivo	previsione di incremento	
			FCS 1.3 Sviluppo dei sistemi di governo e gestione	Quota degli investimenti informatici sul totale degli investimenti Incidenza funzioni di supporto Numero di interventi di audit interno Rispetto delle scadenze temporali ai fini del monitoraggio della Convenzione	> 65% < 15% > 550 Rispetto dei termini	> 65% < 15% > 550	> 65% < 15% > 550
			FCS 1.4 Qualità gestione e processi	Formazione motivazionale Analisi e studio di indicatori di qualità della performance Analisi ed integrazione indicatori cruscotto direzionale.	a consuntivo a consuntivo a consuntivo		
			FCS 1.5 Accrescere le attività di mercato dell'Agenzia	Numero procedure dei laboratori chimici accreditate Ricavi commerciali	390 € 1.000.000	> 400 € 1.100.000	> 500 € 1.100.000

NOTE (DSI 3):

- (1) Per l'insieme dei Ministeri il valore di un indicatore assimilabile a quello utilizzato dall'Agenzia è pari a 23 ore di formazione pro-capite.
Il target definito dall'Agenzia per il triennio è significativamente elevato in quanto sono ancora in essere programmi formativi di base (quali quello di "Alfabetizzazione informatica"), che si esauriranno progressivamente negli anni successivi al 2008;
- (2) Il target proposto è da porre in relazione alla ritenuta opportunità di affiancare alla modalità e-learning, ampiamente utilizzata negli anni precedenti, anche una modalità di erogazione b.learning sostenuta anche a livello comunitario

3 QUADRO SINOTTICO DEGLI OBIETTIVI INCENTIVATI

Gli obiettivi a base del calcolo della quota incentivante da corrispondere all'Agenzia sono connessi sia ad attività di servizio che a quelle di tipo progettuale.

DIRETTRICE STRATEGICA 1 PREVENZIONE E CONTRASTO DELL'EVASIONE TRIBUTARIA E DEGLI ILLECITI EXTRATRIBUTARI		
Indicatori di risultato	Risultato affeso	Punteggio prefissato
Maggiori diritti riscossi in materia doganale e di accise (€/000)	200.000	7
Interventi effettuati in applicazione del Decreto Legge 223/2006. (art. 35 comma 35) e dell'art. 181 bis del Reg. C.E. 2454/1993 per contrastare il fenomeno della sottofatturazione nei settori a rischio e da Paesi a rischio	10.000	8
Tasso di positività interventi in materia di sottofatturazione nei settori a rischio e da Paesi a rischio	12,5%	8
Maggiori diritti accertati in materia di IVA (€/000)	685.000	7
Numero controlli in materia doganale	1.514.000	7
Numero controlli in materia di accise	36.000	7
Tasso di positività medio delle verifiche doganali con accesso	34%	7
Remuneratività media verifiche IVA (€)	75.000	7
Numero controlli mediante scanner	50.000	7
Indice di impiego delle risorse per l'azione di prevenzione e contrasto all'evasione	38%	7

DIRETTRICE STRATEGICA 2 SEMPLIFICAZIONE		
Indicatori di risultato	Risultato atteso	Punteggio prefissato
Tasso di diffusione delle dichiarazioni telematiche sul totale delle dichiarazioni doganali	87%	6
Tasso di diffusione delle righe dettaglio INTRA trasmesse con modalità telematica sul totale delle righe dettaglio INTRA presentate	25%	6
Tempo medio di effettuazione dei controlli nel settore accise (ore)	16	7
Tempo medio di effettuazione dei controlli con accesso nel settore doganale (ore)	33	7
Area progettuale: Dogana Telematica Progetto: Single window (*)	100	7
Area progettuale: Dogana Telematica Progetto: Operatività doganale settore Accise (*)	100	7
DIRETTRICE STRATEGICA 3 ATTIVITÀ DI GOVERNO E DI SUPPORTO		
Indicatori di risultato	Risultato atteso	Punteggio prefissato
Ricavi commerciali	€1.000.000	6
Incidenza funzioni di supporto	<15%	6
Percentuale di attività di formazione da realizzare nel corso dei primi due quadrimestri dell'anno	60%	7
Quota degli investimenti informatici sul totale degli investimenti	>65%	7
TOTALE		138

(*) cfr. tabella relativa alle specifiche attività previste

Soglie per il calcolo del punteggio sintetico di risultato

DIRETTRICE STRATEGICA 1 PREVENZIONE E CONTRASTO DELL'EVASIONE TRIBUTARIA E DEGLI ILLECITI EXTRATRIBUTARI	
Indicatori di risultato	Soglie Minima/Massima
Maggiori diritti riscossi in materia doganale e di accise (€/000)	90% - 125%
Interventi effettuati in applicazione del Decreto Legge 223/2006. (art.35 comma 35) e dell'art.181 bis del Reg.C.E. 2454/1993 per contrastare il fenomeno della sottofatturazione nei settori a rischio e da Paesi a rischio	90% - 125%
Tasso di positività interventi in materia di sottofatturazione nei settori a rischio e da Paesi a rischio	95% - 125%
Maggiore diritti accertati in materia di IVA (€/000)	95% - 125%
Numero controlli in materia doganale	95% - 125%
Numero controlli in materia di accise	95% - 125%
Tasso di positività medio delle verifiche doganali con accesso	95% - 125%
Remuneratività media verifiche IVA (€)	90% - 125%
Numero controlli mediante scanner	90% - 125%
Indice di impiego delle risorse per l'azione di prevenzione e contrasto all'evasione	95% - 125%
DIRETTRICE STRATEGICA 2 SEMPLIFICAZIONE	
Indicatori di risultato	Soglie Minima/Massima
Tasso di diffusione delle dichiarazioni telematiche sul totale delle dichiarazioni doganali	95% - 125%
Tasso di diffusione delle righe dettaglio INTRA trasmesse con modalità telematica sul totale delle righe dettaglio INTRA presentate	90% - 125%
Tempo medio di effettuazione dei controlli nel settore accise (ore)	90% - 125%
Tempo medio di effettuazione dei controlli con accesso nel settore doganale (ore)	90% - 125%
Area progettuale: Dogana Telematica Progetto: Single window	90% - 125%
Area progettuale: Dogana Telematica Progetto: Operatività doganale settore Accise	90% - 125%

**DIRETTRICE STRATEGICA 3
ATTIVITÀ DI GOVERNO E DI SUPPORTO**

Indicatori di risultato	Soglie Minima/Massima
Ricavi commerciali	90% - 125%
Incidenza funzioni di supporto	100% - 125%
Percentuale di attività di formazione da realizzare nel corso dei primi due quadrimestri dell'anno	90% - 125%
Quota degli investimenti informatici sul totale degli investimenti	90% - 125%

Relativamente alle attività di servizio sono stati selezionati obiettivi di particolare impatto e valenza strategica, con i relativi indicatori, pesi e risultati attesi, nonché le soglie di riferimento.

Nell'ambito dei progetti, tra quelli a più alto valore strategico, sono state individuate le azioni più significative da porre in essere, il livello atteso di conseguimento degli obiettivi, il peso assegnato a ciascun obiettivo progettuale e la soglia minima e massima definita per il calcolo del punteggio sintetico di risultato.

Per ciascun progetto individuato ai fini della determinazione della quota incentivante, le specifiche attività previste per l'anno 2008 ed i relativi pesi sono i seguenti:

Attività progettuali	Pesi
AREA STRATEGICA	
SEMPLIFICAZIONE	
<i>Area progettuale: Dogana Telematica Progetto: Single window</i>	
Sperimentazione con operatori economici del modello di interoperabilità dello sportello unico	30
Accordo di servizio per l'attivazione dello sportello unico con il Ministero del Commercio Internazionale	25
Attivazione funzionale in ambiente di esercizio di AIDA dell'interoperabilità con il Ministero del Commercio Internazionale relativamente ai titoli agrim-agrex	60
Attivazione di tavoli con altre Amministrazioni coinvolte nel "Single Window"	10
TOTALE	125
<i>Area progettuale: Dogana Telematica Progetto: Operatività doganale settore Accise</i>	
Telematizzazione dei dati delle contabilità dei depositi fiscali di prodotti energetici	50
Telematizzazione dei dati delle contabilità dei depositi fiscali di prodotti alcolici	35
Sperimentazione nazionale ed intracomunitaria del Documento Amministrativo di Accompagnamento - Progetto EMCS	10
Telematizzazione dei dati delle contabilità degli operatori professionali (registrati e non) e dei rappresentanti fiscali	15
Telematizzazione dei dati delle contabilità dei depositi fiscali di oli lubrificanti e dei bitumi di petrolio	15
TOTALE	125

3.1. Descrizione degli indicatori di risultato incentivati

Nella tabella che segue sono riportati gli elementi utilizzati per il calcolo degli indicatori di risultato connessi agli obiettivi incentivati.

AREA STRATEGICA	
PREVENZIONE E CONTRASTO ALL'EVASIONE TRIBUTARIA ED AGLI ILLECITI EXTRATRIBUTARI	
Indicatori di risultato	Elementi componenti
Maggiori diritti riscossi in materia doganale e di accise (€/000)	Importi riscossi a seguito dell'attività di revisione di accertamento
Interventi effettuati in applicazione del Decreto Legge 223/2006. (art.35 comma 35) e dell'art. 181 bis del Reg. C.E. 2454/1993 per contrastare il fenomeno della sottofatturazione nei settori a rischio e da Paesi a rischio	
Tasso di positività interventi in materia di sottofatturazione nei settori a rischio e da Paesi a rischio	
Maggiori diritti accertati in materia di IVA (€/000)	Maggiore IVA accertata a seguito dell'attività di controllo
Numero controlli in materia doganale	
Numero controlli in materia di accise	
Tasso di positività medio delle verifiche doganali con accesso	Verifiche con accesso con esito positivo / Numero totale delle verifiche con accesso
Remuneratività media verifiche IVA (€)	Maggiori diritti accertati in materia di IVA / controlli positivi in materia di IVA
Numero controlli mediante scanner	
Tasso di impiego delle risorse per l'azione di prevenzione e contrasto all'evasione	Ore impiegate nei servizi di prevenzione e contrasto all'evasione / Totale delle ore lavorate

AREA STRATEGICA**SEMPLIFICAZIONE**

Indicatori di risultato	Elementi componenti
Tasso di diffusione delle dichiarazioni telematiche sul totale delle dichiarazioni doganali	Numero dichiarazioni trasmesse per via telematica / Totale delle dichiarazioni presentate.
Tasso di diffusione delle righe dettaglio INTRA trasmesse con modalità telematica sul totale delle righe dettaglio INTRA presentate	Numero delle righe di dettaglio Intra acquisite per via telematica / Totale delle righe di dettaglio Intra presentate
Tempo medio di effettuazione dei controlli nel settore accise (ore)	
Tempo medio di effettuazione dei controlli con accesso nel settore doganale (ore)	

AREA STRATEGICA**ATTIVITA' DI GOVERNO E DI SUPPORTO**

Indicatori di risultato	Elementi componenti
Ricavi commerciali	
Incidenza funzioni di supporto	Ore impiegate in attività di supporto / Totale delle ore lavorate ore formazione / numero dipendenti
Percentuale di attività di formazione da realizzare nel corso dei primi due quadrimestri dell'anno	Numero ore formazione erogate / Totale ore di formazione programmate
Quota degli investimenti informatici sul totale degli investimenti	

4 RISORSE UMANE

4.1. Strategia in materia di risorse umane

L'Agenzia ha ridefinito nel marzo del 2007 la sua dotazione organica, che è stata ridotta a 12.458 unità (di cui 320 dirigenti), capitalizzando i guadagni di efficienza realizzati a mezzo dei processi di innovazione e di riorganizzazione interna.

A fronte del fabbisogno così ridefinito, i presenti sono risultati, alla fine del 2007, circa 9.500. Si tratta di un livello di effettivi che è stato tendenzialmente conservato negli anni di vita dell'Agenzia compensando le uscite annue (arrivate a oltre 350 unità di media, e in continua crescita) quasi esclusivamente con la mobilità intercompartimentale.

Tale situazione – di perdurante sottodimensionamento rispetto al fabbisogno – ha portato l'Agenzia vicina a una soglia critica rispetto all'esigenza di far fronte con continuità e completezza a tutte le missioni istituzionali, ingenerando difficoltà maggiori in specifiche realtà territoriali, interessate al contempo da una intensificazione delle attività. La ripartizione territoriale del fabbisogno – che è in corso di concertazione con le organizzazioni sindacali e che è già stata resa nota in una prima ipotesi al Dipartimento per le Politiche Fiscali – metterà in evidenza le aree di maggiore sofferenza.

Per superare, almeno in parte, le descritte criticità e le connesse difficoltà operative, l'Agenzia intende avvalersi pienamente delle possibilità di reclutamento offerte dalle Leggi Finanziarie 2007 e 2008, con uno specifico piano di reclutamento triennale (2008 – 2010) che potrà prevedere – per il pieno utilizzo dei finanziamenti a disposizione – l'acquisizione di personale a tempo indeterminato e a tempo determinato, con contratti di formazione e lavoro, vincitori e idonei di procedure selettive già espletate, nonché l'attivazione di nuove procedure concorsuali. Allo strumento della mobilità si intende comunque continuare a far ricorso, sia pure non attribuendogli – ovviamente – la stessa centralità che aveva acquisito negli ultimi anni.

Nell'ambito del Piano di assunzioni triennale, finalizzato a ridurre il divario tra risorse disponibili e risorse necessarie l'Agenzia, si stima una movimentazione del personale per il 2008 di:

- 370 cessazioni
- 965 ingressi di cui:
 - 50 per mobilità
 - 30 assunzioni obbligatorie inerenti categorie protette ai sensi della legge n. 68/1999
 - 129 a seguito di concorsi
 - 756 idonei presenti in graduatorie stilate a seguito di procedure selettive già espletate.

Le risorse umane stimate in organico al 31.12.2008 sono pari a 10.165 con un aumento percentuale rispetto alle 9.570 unità presenti al 31.12.2007 del 6% circa.

In particolare a fronte di una lieve diminuzione del personale di II Area che passa da 5.265 a 5.229 unità è previsto un aumento di 618 unità del personale di III Area e il sostanziale equilibrio tra cessazioni e acquisizioni per la qualifica dirigenziale.

L'Agenzia darà anche corso alle iniziative di promozione professionale del personale già in servizio e, contestualmente, di redistribuzione tra le strutture e i servizi ai fini della più efficiente allocazione del personale più esperto. Tutte le descritte operazioni verranno condotte in stretta aderenza con la ridefinizione delle dotazioni organiche, già avviata nel 2007 e da completare in funzione delle effettive esigenze di servizio, in modo da garantire l'ottimale allocazione delle risorse vecchie e nuove.

4.2. Formazione

Il piano formativo sarà articolato su corsi di tipo tradizionale, percorsi in modalità *e-learning* e *b-learning*, *training on the job* e interventi erogati in video conferenza.

L'Agenzia ha programmato di erogare mediamente 36 ore pro-capite di formazione.

Per le aree di azione a rilevante impatto strategico - *prevenzione e contrasto*

all'evasione e semplificazione – il piano prevede una maggiore intensità formativa rispetto alla media, con un pro-capite medio di 38 ore.

La formazione erogata in *e-learning*, come per il triennio precedente, è ancora prevista intorno al 50%, anche se un ridimensionamento potrebbe rivelarsi utile in ragione dell'esigenza di momenti di integrazione e verifica con la formazione d'aula. La formazione *e-learning* si avvarrà comunque di una nuova piattaforma, la "*e-learning academy*", sviluppata per rendere tale strumento formativo maggiormente fruibile.

In linea con l'atto di indirizzo per il conseguimento degli obiettivi di politica fiscale per gli anni 2008-2010, una particolare attenzione sarà rivolta alla formazione del personale chiamato a presenziare alle pubbliche udienze in rappresentanza dell'Agenzia sia in termini qualitativi che con riferimento all'intera platea dei soggetti interessati.

Per evitare il concentrarsi dello svolgimento dei corsi in determinati periodi dell'anno, con rischi di interferenza sullo sviluppo ordinario delle attività, si è prevista a partire dal 2008 una più adeguata distribuzione temporale dell'attività formativa: per il 2008, l'obiettivo è di completare almeno il 60% del piano entro i primi otto mesi dell'anno. Negli anni successivi questa percentuale è destinata a crescere sino a raggiungere tendenzialmente una distribuzione omogenea delle attività nel corso dell'anno.

Anche per il 2008 il Piano annuale di formazione ha previsto tre aree di intervento:

- *la formazione di base*, destinata ai nuovi entrati, è finalizzata a fornire un primo orientamento all'interno dell'organizzazione in relazione alle funzioni assegnate;
- *la formazione specialistica*, articolata in molteplici linee formative (processi di supporto alle attività indirette, formazione sulle attività "dirette", formazione sui nuovi sistemi gestionali e sulle innovazioni procedurali e tecnologiche), è destinata a sviluppare le specifiche professionalità;
- *la formazione manageriale*, rivolta a personale con funzione di responsabilità di uffici o strutture, per lo sviluppo di competenze, capacità e comportamenti

inerenti al ruolo, sia ai funzionari chiave, mira ad accrescere il potenziale professionale e operativo onde validamente supportare l'attività dei dirigenti.

La politica di formazione nazionale del personale sarà inoltre integrata attraverso la partecipazione ai Programmi comunitari "Dogana 2013" (per gli aspetti doganali) e Fiscalis 2013 (per le aspetti relativi alle accise e all'IVA intracomunitaria).

4.3 Previsione della consistenza media

Prospetto consistenza media personale per l'anno 2008

consistenza media del personale in anni persona	Previsione 2007	Piano 2008	Variazione
Dirigenti (*)	244	243	-1
Totale Area 3°	3.938	3.777	-161
Totale Area 2°	5.224	4.993	-231
Totale Area 1°	12	15	3
Distaccati	191	197	6
Totale a tempo indeterminato	9.609	9.225	-384
CFL	296	350	54
Totale	9.905	9.575	-330

* dati comprensivi di n. 128 dirigenti con incarico di II fascia a tempo determinato

4.4. Ore lavorabili pro- capite

Prospetto ore pro-capite per l'anno 2008

	Previsione 2007	Piano 2008	Variazione
Ore lavorabili lorde	1.806	1.818	12
Ore di assenza per ferie	192	192	0
Ore lavorabili	1.614	1.626	12
Ore di assenza per malattia	81	82	1
Ore assenze per altre motivazioni	101	101	0
Ore lavorabili ordinarie	1.432	1.443	11
Ore di straordinario	205	205	0
Ore lavorate pro capite	1.637	1.648	11

4.5 Previsione della consistenza iniziale e finale

Qualifiche	Dotazione organica	Consistenza al 31.12.2007	Entrate programmate	Uscite programmate	Consistenza al 31.12.2008
Dirigenti	320	116 (a)	22	24	114
Area Terza		4.181	818	200	4.799
Area Seconda		5.265	110	146	5.229
Area Prima		8	15	0	23
Totale non Dirigenti	12.138	9.454	943	346	10.051
Totale	12.458	9.570	965	370	10.165

(a) – al netto di n. 128 dirigenti con incarico di II fascia a tempo determinato

4.6. Distribuzione risorse umane per servizio

Distribuzione risorse umane per servizio		
Area	Piano 2007	Piano 2008
Totale	15.419.780	15.689.400
Area Gestione tributi e Servizi	5.814.780	5.916.453
- <i>Gestione Tributi</i>	5.149.780	5.239.826
- <i>Servizi tributari ai cittadini, Enti ed alle PP.AA.</i>	581.000	591.159
- <i>Servizi di mercato</i>	84.000	85.469
Area Prevenzione e Contrasto all'evasione ed alle frodi	6.054.000	6.202.356
- <i>Vigilanza e controlli</i>	4.314.000	4.389.432
- <i>Antifrode</i>	1.320.000	1.385.581
- <i>Contenzioso tributario</i>	420.000	427.344
Area Governo	966.000	982.891
Area Supporto	2.020.000	2.050.830
Area investimento	565.000	536.869
<i>Formazione</i>	390.000	358.809
<i>Innovazione</i>	175.000	178.060

5 POLITICHE DEGLI INVESTIMENTI

Il piano degli investimenti prevede la realizzazione di nuovi progetti e la prosecuzione dei progetti di innovazione già avviati negli esercizi precedenti e non ancora completati, finalizzati a semplificare gli adempimenti dei cittadini, a potenziare l'accesso, la conoscenza e lo scambio di dati ed informazioni anche con le altre Agenzie e con altre Amministrazioni ai fini della prevenzione degli illeciti e della repressione delle frodi tributarie ed extra tributarie e a sviluppare azioni mirate a supportare l'operatività interna e a realizzare il potenziamento strutturale dell'organizzazione.

Le politiche di investimento dell'Agenzia, oltre ai rilevanti progetti di contenuto informatico, sono relative al potenziamento strutturale e tecnologico dei laboratori chimici necessario per consentire il miglioramento dei servizi istituzionali e lo sviluppo dei servizi di mercato. In particolare, saranno potenziate le attività di analisi merceologica per comprendere nuove specializzazioni anche ai fini di una maggiore penetrazione nel mercato e sarà sviluppata una formazione specialistica nel settore chimico e merceologico. Per quanto concerne il potenziamento della struttura, le politiche di investimento saranno relative agli interventi per incrementare le dotazioni strumentali dell'Agenzia nonché agli interventi logistici di natura strutturale connessi con l'attuazione della normativa sulla sicurezza e la salute dei lavoratori di cui al Dlgs n. 626\94.

I progetti di investimento programmati riguardano le seguenti aree:

- ✓ **Dogana telematica:** gli interventi progettuali programmati sono finalizzati a proseguire lo sviluppo di un sistema telematico per l'espletamento delle formalità doganali e di quelle del settore accise; l'affinamento del sistema dell'analisi dei rischi e del sistema di supporto alle attività di controllo; l'interazione del sistema informativo doganale con i sistemi di Enti esterni, istituzionali e privati, con specifico riferimento agli interventi per favorire il coordinamento tra i diversi soggetti a vario titolo deputati alle attività fiscali e di controllo;
- ✓ **Servizi integrativi di informazione e comunicazione:** nell'ambito delle iniziative volte al miglioramento della qualità dei servizi erogati, l'Agenzia

provvederà al potenziamento dei servizi di assistenza e della comunicazione interna ed esterna per la condivisione delle conoscenze attraverso un unico punto di accesso alle informazioni;

- ✓ **Sistemi avanzati a supporto dell'operatività interna:** gli interventi programmati sono finalizzati al potenziamento dei sistemi infrastrutturali dell'Agenzia per l'ottimizzazione della gestione interna;
- ✓ **Evoluzione dei laboratori chimici:** gli interventi programmati prevedono la prosecuzione del processo di potenziamento dell'assetto procedurale e tecnologico dei laboratori chimici onde consentire il miglioramento delle attività istituzionali e lo sviluppo dei servizi di mercato. In particolare, saranno potenziate le attività di analisi merceologica per comprendere nuove specializzazioni anche ai fini di una maggiore penetrazione nel mercato e sarà sviluppata una formazione specialistica nel settore chimico e merceologico;
- ✓ **Potenziamento strutture logistiche ed informatiche:** sono previsti sia interventi per il potenziamento delle dotazioni strumentali dell'Agenzia che interventi logistici di natura strutturale connessi con l'attuazione della normativa sulla sicurezza e la salute dei lavoratori di cui al D.L.vo n. 626/94.

Nella tabella successiva sono riepilogati i costi previsti nel triennio distinti per Area progettuale.

Aree Progettuali	Costo (migliaia di euro)		
	2008	2009	2010
<i>Dogana telematica</i>	9.180	13.920	14.160
<i>Servizi integrativi di informazione e comunicazione</i>	2.634	6.720	3.500
<i>Evoluzione laboratori chimici</i>	7.032	7.100	7.016
<i>Sistemi avanzati a supporto dell'operatività interna</i>	5.146	6.420	6.792
<i>Potenziamento strutture logistiche informatiche</i>	22.194	15.300	14.820
TOTALE	46.186	49.460	46.288