



# CONVENZIONE TRIENNALE PER GLI ESERCIZI 2020-2022

---

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

## INDICE

ARTICOLO 1 DEFINIZIONI	4
ARTICOLO 2 DURATA E OGGETTO	5
ARTICOLO 3 IMPEGNI ISTITUZIONALI DELL'AGENZIA	6
ARTICOLO 4 IMPEGNI ISTITUZIONALI DEL MINISTERO	11
ARTICOLO 5 MODIFICHE DELLA CONVENZIONE E AVVIO DEL NUOVO PROCESSO NEGOZIALE	14
ARTICOLO 6 CONTROVERSIE	14

### **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 recante "Riforma dell'organizzazione del Governo, a norma dell'articolo 11 della legge 15 marzo 1997, n. 59";
  - h) L. 212/2000: legge 27 luglio 2000, n. 212 recante disposizioni in materia di statuto dei diritti del contribuente;
  - i) D.Lgs. 165/2001: decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 recante "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche";
  - j) legge finanziaria 2004: legge 24 dicembre 2003, n. 350 recante "Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato";
  - k) legge finanziaria 2006: legge 23 dicembre 2005, n. 266 recante "Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato";
  - l) D.L. 112/2008: decreto-legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n. 133 recante "Disposizioni urgenti per lo sviluppo economico, la semplificazione, la competitività, la stabilizzazione della finanza pubblica e la perequazione tributaria";
  - m) D.Lgs. 150/2009: decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 recante attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni;
  - n) DPCM 158/2016: Decreto del presidente del Consiglio dei Ministri 15 giugno 2016, n. 158 recante determinazione dei limiti e delle modalità di applicazione delle disposizioni dei titoli II e III del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 al Ministero dell'economia e delle finanze e alle Agenzie fiscali;
  - o) D.L. 78/2010: decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 2010, n. 122 recante "Misure urgenti in materia di stabilizzazione finanziaria e di competitività economica";
  - p) D.L. 95/2012: decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135 recante "Disposizioni urgenti per la revisione della spesa pubblica con invarianza dei servizi ai cittadini nonché misure di rafforzamento patrimoniale delle imprese

del settore bancario”;

- q) L. 23/2014: legge 11 marzo 2014, n. 23 recante “Delega al Governo recante disposizioni per un sistema fiscale più equo, trasparente e orientato alla crescita”;
- r) D.Lgs. 157/2015: decreto legislativo 24 settembre 2015, n. 157 recante “Misure per la revisione della disciplina dell'organizzazione delle agenzie fiscali, in attuazione dell'articolo 9, comma 1, lettera h), della legge 11 marzo 2014, n. 23”;
- s) D.Lgs. 160/2015: decreto legislativo 24 settembre 2015, n. 160 recante “Stima e monitoraggio dell'evasione fiscale e monitoraggio e riordino delle disposizioni in materia di erosione fiscale, in attuazione degli articoli 3 e 4 della legge 11 marzo 2014, n. 23”;
- t) D.L. 193/2016: decreto-legge 22 ottobre 2016, n. 193 convertito, con modificazioni, dalla legge 1 dicembre 2016, n. 225 recante disposizioni urgenti in materia fiscale e per il finanziamento di esigenze indifferibili;
- u) D.L. 148/2017: decreto-legge 17 ottobre 2017, n. 148 convertito, con modificazioni, dalla legge 4 dicembre 2016, n. 172 recante disposizioni urgenti in materia fiscale e per esigenze indifferibili;
- v) Legge di bilancio 2018: legge 27 dicembre 2017, n. 205 recante “Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2018 e bilancio pluriennale per il triennio 2018-2020”;
- w) D.L. 119/2018: decreto-legge 23 ottobre 2018, n. 119, convertito dalla legge 13 dicembre 2018, n. 136, recante “Disposizioni urgenti in materia fiscale e finanziaria”;
- x) Legge di bilancio 2019: legge 30 dicembre 2018, n. 145, recante “Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2019 e bilancio pluriennale per il triennio 2019-2021”;
- y) Legge di bilancio 2020: legge del 27 dicembre 2019, n. 160, recante “Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2020 e bilancio pluriennale per il triennio 2020-2022”;
- z) DM 30 dicembre 2019: decreto del Ministro dell'economia e delle finanze del 30 dicembre 2019 - Ripartizione in capitoli delle Unità di voto parlamentare relative al bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2020 e per il triennio 2020 - 2022;
- aa) D.L. n.18/2020: decreto del 17 marzo 2020, convertito, con modificazioni, dalla legge 24 aprile 2020, n. 27, recante misure di potenziamento del Servizio sanitario nazionale e di sostegno economico per famiglie, lavoratori e imprese connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19;
- bb) D.L. n.23/2020: decreto del 8 aprile 2020, convertito, con modificazioni, dalla legge 5 giugno 2020, n. 40, recante misure urgenti in materia di accesso al credito e di adempimenti fiscali per le imprese, di poteri speciali nei settori strategici nonché interventi in materia di salute e lavoro, di proroga di termini amministrativi e processuali;
- cc) D.L. n.34/2020: decreto del 19 maggio 2020, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n. 77, recante misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia, nonché di politiche sociali connesse all'emergenza epidemiologica da COVID –

19;

dd) D.L. n.104/2020: decreto del 14 agosto 2020, in corso di conversione, recante "Misure urgenti per il sostegno e il rilancio dell'economia";

ee) Atto di indirizzo del Ministro dell'Economia e delle Finanze per il conseguimento degli obiettivi di politica fiscale per gli anni 2020-2022, ai sensi dell'articolo 59 del D.Lgs. 300/1999, adottato il giorno 13 luglio 2020.

## ARTICOLO 2

### DURATA E OGGETTO

1. La presente Convenzione regola, per il periodo 01/01/2020 – 31/12/2022, i rapporti tra Ministero e Agenzia in attuazione dell'articolo 59, commi 2, 3 e 4, del D.Lgs. 300/1999, delle disposizioni contenute nell'articolo 1, commi da 2 a 7, del D.Lgs. 157/2015 e degli indirizzi pluriennali contenuti nell'Atto di indirizzo.
2. La Convenzione è composta dal presente articolato e dagli allegati "Sistema di relazioni tra Ministero ed Agenzia", "Piano dell'Agenzia", "Sistema incentivante" e "Monitoraggio della gestione e verifica dei risultati".
3. Con successivo Atto accessivo alla presente Convenzione, parimenti sottoscritto dal Ministro e dal Direttore dell'Agenzia, sarà disciplinato lo svolgimento dell'attività della società di cui all'articolo 103 del DL 104/2020.

## 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. Adotta iniziative volte a una crescente produttività operativa in funzione dell'obiettivo strategico dell'Amministrazione finanziaria di ridurre il *tax gap* e per assicurare che i livelli di efficienza ed efficacia siano in linea con quelli degli altri soggetti che svolgono analoghe funzioni nelle economie più avanzate. A tal fine, essa orienta la formazione e lo sviluppo del personale in funzione degli obiettivi istituzionali e della missione prioritaria di facilitare il rapporto con i contribuenti-utenti e promuovere l'assolvimento degli obblighi tributari.
2. In relazione a quanto previsto dal comma precedente, l'Agenzia si impegna ad adottare le soluzioni tecniche ed organizzative più idonee ad assicurare il conseguimento dei seguenti obiettivi strategici, declinati nell'Allegato 2 "Piano dell'Agenzia", e specificamente:
  - **fornire il proprio contributo alla competitività e alla crescita economica del Paese**, perseguendo la facilitazione degli adempimenti tributari a vantaggio della *compliance* dei contribuenti e/o operatori economici mediante:
    - ✓ lo sviluppo della *customs* e *fiscal compliance* secondo la regolamentazione doganale e fiscale della UE anche attraverso l'ottimizzazione dei tempi delle procedure e degli adempimenti, integrando il momento doganale nella catena logistica, incentivando

la semplificazione dei processi di rilascio delle procedure autorizzative e di quelli per il rimborso delle imposte pagate e non dovute nonché le iniziative volte ad accrescere l'adempimento spontaneo dei contribuenti, al fine di ridurre le controversie e assicurare un elevato livello di adesione agli atti impositivi e sanzionatori in materia di diritti doganali e di accise deflazionando il contenzioso;

- ✓ il supporto all'adempimento spontaneo anche attraverso ulteriori servizi digitalizzati che amplino i controlli *on-line* secondo i paradigmi *ONCE* (un solo invio/un solo controllo) e *FULL DIGITAL*, in un'ottica di miglioramento continuo del rapporto collaborativo con i contribuenti e di incremento della platea degli Operatori Economici Autorizzati;
  - ✓ il rafforzamento delle iniziative di confronto e collaborazione con le diverse categorie di operatori economici e/o contribuenti, ivi incluse forme avanzate di comunicazione preventiva, per favorire la conoscenza della normativa unionale e nazionale;
  - ✓ la valorizzazione delle procedure innovative introdotte in aderenza all'Agenda Digitale Europea e al progetto di innovazione e digitalizzazione della P.A., al fine di consolidare reputazione internazionale e attrarre investimenti verso il mercato nazionale;
  - ✓ il supporto della capacità competitiva degli operatori economici italiani, attraverso la diffusione e l'utilizzo degli istituti e delle procedure doganali volte a favorire l'incremento dei volumi operativi, in particolar modo delle esportazioni di prodotti verso Paesi terzi, in modo da contribuire alla crescita dimensionale ed al processo di internazionalizzazione delle imprese italiane;
  - ✓ il governo degli impatti della *Brexit* sull'operatività della dogana in funzione dei contenuti degli accordi che si andranno a stipulare tra UE e Regno Unito, assicurando un'adeguata informazione agli stakeholder sui connessi aspetti tributari e procedurali, nonché appropriate soluzioni tecnico-gestionali idonee a garantire l'operatività degli snodi doganali maggiormente interessati;
- **assicurare una riscossione moderna ed efficace delle entrate erariali e dell'Unione europea attraverso:**
- ✓ il consolidamento degli strumenti di contrasto ad ogni forma di contrabbando, rafforzando l'attività di *intelligence*, anche attraverso lo sviluppo di strumenti tecnologici di controllo predittivo, mediante il trattamento razionale delle informazioni che tengano conto degli elementi sintomatici frodanti, fra loro coordinati a sistema con il requisito della concordanza;
  - ✓ l'efficientamento della capacità di controllo a mezzo di strumentazione non intrusiva di ultima generazione e sviluppo di moduli di intelligenza artificiale di autoapprendimento nel contrasto ai fenomeni illeciti di natura fiscale ed extratributaria;

- ✓ un'adeguata azione di contrasto alle frodi che si realizzano nell'ambito delle transazioni commerciali *on-line* con Paesi al di fuori della UE per garantire la riscossione della fiscalità (dazi e IVA) applicabile alle merci oggetto di tali transazioni;
- ✓ il monitoraggio dell'andamento del mercato dei prodotti da fumo ai molteplici fini di:
  - consolidare le entrate erariali attese;
  - proporre all'Autorità politica eventuali interventi sulla fiscalità dei prodotti;
  - razionalizzare la rete di vendita;
  - assicurare un efficace controllo della produzione, distribuzione e circolazione dei prodotti da fumo, del contenuto delle sigarette e delle indicazioni obbligatorie stampate sulle confezioni;
- ✓ il rafforzamento della vigilanza sul rispetto del divieto di vendita dei prodotti da fumo ai minori di anni diciotto;
- ✓ il funzionamento del processo tributario telematico e l'interoperabilità tra le proprie banche dati e quelle del contenzioso del Dipartimento delle finanze, fornendo al Dipartimento stesso ogni elemento utile a migliorarne l'operatività sul territorio, anche per la qualità dei servizi telematici a favore del contribuente;
- ✓ nell'ambito della protezione dei confini esterni della UE, un'efficace cooperazione con la Guardia di Finanza e con le altre Autorità nazionali ed europee preposte;
- garantire il **rispetto della legalità negli ambiti di competenza**, attraverso:
  - ✓ il rafforzamento del sistema di analisi del rischio nel campo dei controlli relativi al denaro contante a seguito dei viaggiatori da e verso l'estero, anche come mezzo di contrasto all'evasione fiscale, al riciclaggio e al finanziamento del terrorismo;
  - ✓ Il potenziamento delle attività di tutela della salute dei cittadini e della sicurezza dei consumatori della UE, della proprietà intellettuale, dei beni culturali, delle specie in via di estinzione, anche tramite la sottoscrizione di appositi protocolli d'intesa con le altre autorità nazionali e internazionali preposte, implementando studi ed analisi dei fenomeni e dei rischi connessi al commercio internazionale;
  - ✓ il supporto tecnico necessario al Governo per la regolamentazione del settore dei giochi, anche attraverso la conoscenza delle abitudini di gioco della popolazione, al fine di efficientare e razionalizzare gli strumenti di contrasto al gioco patologico;
  - ✓ lo sviluppo del sistema di monitoraggio dell'offerta di gioco attraverso l'evoluzione della "banca dati sui giochi" e l'integrazione con i sistemi delle altre Autorità coinvolte, anche al fine di verificare l'andamento dei volumi di gioco e la relativa distribuzione sul territorio nazionale, con particolare attenzione alle aree più soggette al rischio di concentrazione di giocatori affetti dal disturbo da gioco d'azzardo;



- ✓ il rafforzamento dell'attività di controllo sul divieto di gioco ai minori, anche in cooperazione con le Forze dell'ordine, con particolare riferimento al controllo sugli ingressi negli esercizi e sugli apparecchi muniti di meccanismi idonei ad impedire ai minori di età l'accesso al gioco, quali il corretto funzionamento di quello finalizzato all'utilizzo della tessera sanitaria;
- ✓ la promozione di attività di studio e analisi per la formulazione di proposte normative con particolare riguardo all'attuazione di quanto previsto dalla legge 96/2018 per la realizzazione di una riforma in materia di giochi pubblici in modo da assicurare l'eliminazione dei rischi connessi al disturbo da gioco d'azzardo e contrastare il gioco illegale e le frodi a danno dell'erario.
- ✓ la realizzazione, attraverso il supporto del partner tecnologico, del Sistema Lotteria, alimentata dalle informazioni sui corrispettivi comunicate dall'Agenzia delle entrate, per le esclusive finalità della lotteria dello scontrino che sarà attuata a partire dal 1° gennaio 2021.

In relazione all'emergenza epidemiologica da COVID-19, l'Agenzia si impegna:

- ✓ a facilitare le procedure di sdoganamento e la circolazione del materiale sanitario e dei dispositivi di protezione individuale;
- ✓ ad assicurare la piena attuazione dei provvedimenti di requisizione delle apparecchiature ed equipaggiamenti sanitari da destinare alle strutture ospedaliere e alla Protezione Civile;
- ✓ a sviluppare nuove forme di procedure per lo sdoganamento in franchigia di presidi sanitari e dispositivi di protezione individuale in applicazione delle normative nazionali e unionali volte a fronteggiare la diffusione dell'epidemia;
- ✓ a favorire le attività industriali finalizzate alla produzione di materiale igienizzante con impiego di alcole etilico;
- ✓ ad assicurare un utilizzo del personale atto a garantire i servizi amministrativi necessari alla ripresa delle attività economiche, commerciali e industriali secondo il programma stabilito dai provvedimenti del Governo, e secondo modalità compatibili con la tutela della salute e della sicurezza sul luogo di lavoro e, laddove possibile, in lavoro agile.

In applicazione dei provvedimenti emessi dal Governo, ed in particolare del D.L. n.18/2020 c.d. "Cura Italia", del D.L. n.23/2020 c.d. "Decreto Liquidità" e del D.L. n. 34/2020 cd. "Decreto Rilancio", l'Agenzia si impegna:

- ✓ a semplificare le procedure amministrative nei settori della produzione di beni e del commercio internazionale, cruciali per il rilancio dell'economia nazionale;
- ✓ a ridurre gli oneri amministrativi per le imprese;
- ✓ a semplificare il regime dei controlli, evitando duplicazioni e ogni forma di gravame per le imprese, privilegiando l'analisi dei rischi finalizzata ad effettuare controlli

- sostanziali e non meramente formali, scegliendo criteri di qualità più che di quantità;
- ✓ a rafforzare i controlli sulle compensazioni tributarie, come efficace azione di contrasto all'evasione fiscale;
  - ✓ ad assicurare il corretto prelievo fiscale sui prodotti accessori al consumo dei tabacchi da fumo;
  - ✓ a favorire tutte le forme di pagamento elettronico, in sintonia con il piano c.d. "*Italia cashless*";
  - ✓ a garantire la conoscibilità e rintracciabilità dei piccoli depositi fiscali e dei trasporti di prodotti energetici e oli lubrificanti, anche migliorando l'operatività del monitoraggio;
  - ✓ ad adottare tempestivamente gli atti necessari a disciplinare la rateizzazione del debito di accisa;
  - ✓ ad assicurare l'azione del "*mobility manager*" nelle aree metropolitane per l'adozione di un piano degli spostamenti dei dipendenti, anche attraverso la fruizione del lavoro agile nel rispetto della tutela dell'ambiente.
- **valorizzare le risorse a disposizione**, in particolare quelle umane, ottimizzando al contempo la funzione organizzativa. Più in dettaglio, l'Agenzia provvede a:
- ✓ espletare nel più breve tempo possibile le procedure di reclutamento del personale autorizzate nei modi di legge ed a promuovere la formazione e lo sviluppo professionale del personale in funzione degli obiettivi istituzionali e della missione prioritaria di sostenere la crescita del Paese, assicurare la legalità negli ambiti di competenza e contrastare l'evasione fiscale;
  - ✓ contenere le spese di funzionamento e migliorare l'efficienza organizzativa, anche mediante la razionalizzazione degli acquisti e, comunque, attraverso il rafforzamento delle iniziative atte a garantire il contenimento dei costi, la semplificazione e la trasparenza dei rapporti con i fornitori e la tempestività dei pagamenti.
3. L'Agenzia si impegna a gestire i flussi finanziari relativi alla gestione dei giochi utilizzando le contabilità speciali istituite presso la tesoreria statale. Per quanto riguarda i giochi non ricompresi nelle contabilità speciali intestate all'Agenzia delle dogane e dei monopoli, la gestione avverrà utilizzando le ordinarie procedure di spesa.
  4. 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 - predispone entro il 31 dicembre dell'anno precedente a quello di competenza il Piano pluriennale degli investimenti, per la copertura del quale ricorrerà alle fonti previste dall'articolo 70, comma 6, del D.Lgs. 300/1999.
  5. I contenuti dell'Allegato 2 "Piano dell'Agenzia" non limitano, in ogni caso, gli impegni istituzionali che l'Agenzia è tenuta a svolgere assicurando il buon andamento dell'azione amministrativa.

6. L'Agenzia valuta annualmente la *performance* organizzativa e individuale del personale, dirigente e non dirigente, applicando i propri sistemi di misurazione e valutazione della performance in coerenza con le disposizioni, normative e contrattuali, ad essa applicabili.
7. L'Agenzia destina alla contrattazione integrativa le risorse definite dalla normativa vigente. Il 70% dell'importo della quota incentivante relativa all'attività 2020, determinata nella misura prevista nell'esercizio precedente, 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. Per assicurare al Ministro la conoscenza dei fattori gestionali interni all'Agenzia, quest'ultima fornisce al Ministero ai sensi dell'articolo 59, comma 3, lett. b), del D.Lgs. 300/1999, le informazioni riguardanti l'organizzazione, i processi e l'uso delle risorse, secondo quanto previsto dall'Allegato 4.
9. Ai sensi dell'articolo 60, comma 2, del D.Lgs. 300/1999 sono soggette ad approvazione le deliberazioni adottate dal Comitato di gestione dell'Agenzia relative a: statuto, regolamenti, bilancio di previsione (o analogo documento) ed eventuali revisioni in corso d'anno, bilancio di esercizio, piano degli investimenti ed eventuali revisioni in corso d'anno e ogni altro atto di carattere generale riguardante il funzionamento dell'Agenzia.
10. L'Agenzia fornisce risposta alle segnalazioni del Garante del contribuente entro 30 giorni dalla ricezione delle richieste.

#### **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, secondo le modalità stabilite dal successivo comma 4, le risorse disponibili sul capitolo 3920 dello stato di previsione del Ministero dell'economia e delle finanze stanziato dalla Legge di bilancio 2020, 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 risorse di cui al capitolo 3920, tenuto conto della comunicazione da parte dell'Agenzia sulla ripartizione effettuata ai sensi dell'articolo 60 del D.L. 112/2008, il Dipartimento trasferisce:

- a) 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;
  - b) 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;
  - c) in caso di ricorso alla gestione provvisoria da parte dell’Agenzia, limitatamente alla durata della stessa, le somme di cui al presente comma in dodicesimi. Terminata la gestione provvisoria e nelle more dell’entrata in vigore della nuova Convenzione, sulla base di documentate motivazioni e per far fronte a momentanee tensioni di liquidità, potranno essere valutati ulteriori trasferimenti delle risorse disponibili nell’ammontare strettamente necessario a garantire le condizioni di equilibrio finanziario dell’Agenzia.
5. Per la quota incentivante, correlata alla verifica dei risultati dell’anno 2019 ai sensi dell’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 l’importo spettante, entro il 30 settembre 2020 previa informativa al Ministro sulla verifica dei risultati della gestione conseguiti nell’anno precedente, in coerenza con le modalità e i tempi previsti nell’Allegato 4 “Monitoraggio della gestione e verifica dei risultati”.
6. Le risorse destinate alla quota incentivante di cui all’articolo 59 del D.Lgs. 300/1999 e l’eventuale integrazione prevista dall’articolo 1, comma 7, del D.Lgs. 157/2015 correlati alla verifica dei risultati 2020 sono stabilite nell’allegato 3 “Sistema incentivante” della presente Convenzione. Per la quota incentivante correlata alla verifica dei risultati dell’anno 2020 ai sensi dell’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:
- a) 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 31 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”;
  - b) il saldo spettante, entro il successivo 31 luglio, previa informativa al Ministro sulla verifica dei risultati della gestione conseguiti nell’anno precedente, in coerenza con le modalità e i tempi previsti nell’Allegato 4 “Monitoraggio della gestione e verifica dei risultati”.
7. L’Agenzia si impegna a destinare gli importi di cui ai commi 5 e 6 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.

8. Il Dipartimento trasferisce, altresì, all'Agenzia per la competenza dell'esercizio 2020 ed in un'unica soluzione:
  - a) le eventuali integrazioni alle dotazioni di cui al comma 4 da determinarsi in applicazione dell'articolo 1, comma 75, della legge finanziaria 2006;
  - b) le risorse stanziare sui pertinenti capitoli del Bilancio dello Stato relative ai canoni di locazione, e alla loro rivalutazione ISTAT, connessi all'utilizzo degli immobili conferiti nel Fondo Immobili Pubblici (FIP) e Patrimonio Uno ed eventuali risorse atte a garantire gli interventi di manutenzione straordinaria, la messa a norma e ogni altra eventuale incombenza connessa;
  - c) le risorse assegnate all'Agenzia secondo le modalità e nel rispetto dei vincoli previsti dall'art. 1, comma 7, del D.Lgs. 157/2015.
9. Sono inoltre trasferiti all'Agenzia gli eventuali finanziamenti con vincolo di destinazione provenienti:
  - a) 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;
  - b) da organismi nazionali e UE, per la realizzazione di progetti UE, sperimentazioni e studi;
  - c) 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, 6, 8 e 9 del presente articolo, 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 comprese quelle relative ai rimborsi IVA connessi ad operazioni doganali, per i quali la stessa dovrà altresì acquisire il preventivo nulla osta dell'Agenzia delle entrate in conformità agli accordi conclusi al riguardo tra le due Agenzie.

## **ARTICOLO 5**

### **MODIFICHE DELLA CONVENZIONE E AVVIO DEL NUOVO PROCESSO NEGOZIALE**

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'Agazia, 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'Agazia per cause diverse da quelle previste dal comma precedente, su richiesta di una delle parti, previo accordo tra Dipartimento ed Agazia e a seguito di informativa al Ministro, si provvede alle necessarie modifiche della presente Convenzione senza ricorrere alle modalità di cui al comma 1.
3. Le Parti si impegnano ad avviare, a partire dal mese di ottobre di ciascun anno, il processo negoziale per la stipula della Convenzione relativa al successivo triennio.

## **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'Agazia.
3. Sulla base delle conclusioni della commissione, il Ministro adotta una direttiva alla quale il Dipartimento e l'Agazia 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 Soggetti 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***

*Roberto Gualtieri*

*[firmato digitalmente]*

***Il Direttore dell'Agenzia***

*Marcello Minenna*

*[firmato digitalmente]*



---

## ALLEGATO 1

---

---

### *SISTEMA DI RELAZIONI TRA MINISTERO E AGENZIA*

---



## INDICE

1.	<a href="#">MODALITÀ DI ESERCIZIO DELLA FUNZIONE DI VIGILANZA</a>	2
2.	<a href="#">COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE</a>	3
3.	<a href="#">QUALITÀ DEI SERVIZI AI CONTRIBUENTI</a>	3
4.	<a href="#">SISTEMI INFORMATIVI</a>	3
5.	<a href="#">COOPERAZIONE AMMINISTRATIVA IN AMBITO NAZIONALE, INTERNAZIONALE E SCAMBIO DI INFORMAZIONI</a>	4
6.	<a href="#">COLLABORAZIONE OPERATIVA TRA MINISTERO ED AGENZIA</a>	6

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

Ferma restando l'alta vigilanza del Ministro, il Dipartimento esercita, ai sensi dell'articolo 11, comma 1, lettera m), del Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 26 giugno 2019, n. 103, 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 complessive di esercizio delle funzioni fiscali da parte dell'Agenzia, sotto il profilo della trasparenza, imparzialità e correttezza nell'applicazione delle norme, con particolare riguardo ai rapporti con i contribuenti nonché a quanto previsto dalla L. 212/2000. Il Dipartimento comunica, in via preventiva, all'Agenzia il programma dei procedimenti/attività da sottoporre a valutazione, anche attraverso monitoraggio, nonché le eventuali successive modifiche dello stesso. Per l'espletamento delle attività di vigilanza, il Dipartimento richiede all'Agenzia le informazioni di cui non dispone, nonché quelle relative alla popolazione di atti, per la definizione del campione, e quelle relative agli indicatori di impatto.

L'Agenzia si impegna a dare corso alle suddette richieste, nel più breve tempo possibile e, comunque, entro 30 giorni dalla loro ricezione.

Per le attività di analisi e valutazione, il Dipartimento predispone appositi questionari, volti a rilevare le informazioni presenti negli atti degli uffici, che l'Agenzia si impegna a far compilare e sottoscrivere dai responsabili delle strutture territoriali e ad inoltrarli entro 60 giorni dall'avvio della rilevazione.

In caso di mancato riscontro a tali richieste nei termini concordati, il Direttore Generale delle Finanze ne può disporre l'acquisizione mediante accesso diretto alle strutture dell'Agenzia, dandone preventiva comunicazione al Direttore della stessa.

Inoltre, l'Agenzia si impegna a dare pronto riscontro e, comunque, non oltre 90 giorni dalla ricezione, alle richieste del Dipartimento dirette ad acquisire elementi informativi sulle segnalazioni provenienti dai contribuenti.

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

L'Agenzia fornisce al Dipartimento l'esito delle azioni correttive e di prevenzione intraprese, a seguito delle disfunzioni e/o irregolarità riscontrate in sede di valutazione.

Sempre al fine di assicurare trasparenza, imparzialità e correttezza nell'applicazione delle norme, con particolare riguardo ai rapporti con i contribuenti, l'Agenzia si impegna ad esercitare una funzione di controllo interno caratterizzata da indipendenza tecnica e autonomia operativa fornendo al Dipartimento una relazione sugli esiti della suddetta attività nell'ambito della consuntivazione annuale finalizzata alla predisposizione del Rapporto di verifica.

## **2. COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE**

Nella definizione dei programmi di comunicazione e relazione con i cittadini, i contribuenti e gli operatori economici 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, 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 n. 150/2000.

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

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, l'Agenzia conduce autonome indagini di *customer satisfaction* sui servizi erogati nei diversi canali e nei confronti della generalità dei contribuenti-utenti 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 Ministero 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;
- ✓ la razionalizzazione nell'uso delle risorse ICT per il contenimento dei costi di esercizio del sistema.

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, l'Agenzia si impegna a trasmettere al Ministero 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. Inoltre, l'Agenzia si impegna a trasmettere, ove necessario, ulteriori informazioni utili al governo dell'accordo quadro dei servizi.

## **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 dall'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. In tale ottica l'Agenzia assicura al Dipartimento l'accesso alle informazioni risiedenti nelle proprie banche dati della fiscalità nel rispetto dell'autonomia gestionale e delle rispettive competenze, comprese le risposte fornite dall'Agenzia alle istanze di interpello presentate ai sensi dell'articolo 11 della L. 212/2000, e successive modificazioni ed integrazioni.

Il Dipartimento e l'Agenzia definiscono, quindi, nell'ambito dei tavoli tecnici di coordinamento, le azioni e gli interventi volti a rafforzare la cooperazione amministrativa, favorendo l'integrazione delle banche dati e l'incremento della qualità dei flussi informativi.

L'Agenzia e il Dipartimento definiscono, altresì, le procedure atte a consentire a quest'ultimo la conoscenza delle risposte alle istanze di interpello presentate ai sensi del citato articolo 11 della L. 212/2000.

In conformità all'esigenza di una migliore qualità, comparabilità e completezza dei dati nel settore del contenzioso tributario, l'Agenzia si impegna a incrementare la cooperazione e lo scambio dei dati per favorire lo sviluppo del sistema informativo della giustizia tributaria del Dipartimento, con particolare riguardo ai ricorsi presentati, alle tipologie degli esiti delle decisioni e al relativo valore economico. Nelle more della realizzazione del necessario applicativo informatico, l'Agenzia fornisce al Dipartimento, entro il primo bimestre dell'anno, le informazioni ed i dati relativi al contenzioso di propria competenza. Per il migliore svolgimento delle competenze in materia di contenzioso tributario, l'Agenzia potrà acquisire dal sistema informativo della Giustizia Tributaria del Dipartimento gli elementi riguardo ai ricorsi presentati, alle decisioni emesse e al relativo valore economico.

Il Dipartimento e l'Agenzia definiscono, nell'ambito di un tavolo tecnico di coordinamento, le azioni e gli interventi da porre in essere per la messa a disposizione delle suddette informazioni.

L'Agenzia si impegna, altresì, ad utilizzare, nell'ambito del processo tributario, esclusivamente le modalità di costituzione telematica previste per legge.

L'Agenzia, nell'ambito dell'interoperabilità indirizzata all'integrazione dei processi di controllo secondo il paradigma *once* (unico invio – unico controllo), rende disponibili alle altre Agenzie e alle Pubbliche Amministrazioni, ove normativamente previsto, i dati utili allo svolgimento dei loro compiti istituzionali. Ferme restando le modalità di comunicazione tra le Pubbliche Amministrazioni previste dal CAD, i costi di elaborazione dei dati non compresi nei progetti di interoperabilità sono a carico della Struttura richiedente.

L'Agenzia collabora con l'Ufficio di Statistica del Dipartimento nelle attività connesse alla partecipazione dell'Amministrazione Finanziaria al Sistema Statistico Nazionale e 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 di quest'ultimo.

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.

L'Agenzia fornisce al Dipartimento – Direzione Relazioni Internazionali, su base semestrale, i dati sulle richieste di cooperazione inviate e ricevute nel settore delle accise al fine di rendicontare le attività di cooperazione amministrativa svolte dalla stessa in tale 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 assicura la propria collaborazione al fine di consentire l'applicazione delle disposizioni di cui alle Convenzioni e alle iniziative relative alla mutua assistenza e alla cooperazione tra le amministrazioni doganali, in applicazione della vigente normativa.

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 del monitoraggio sulle attività di cooperazione internazionale svolte nell'ambito delle imposte indirette, l'Agenzia, segnalando eventuali criticità, fornisce dati statistici su base annuale e, qualora necessari, su richiesta.

L'Agenzia garantisce, per gli aspetti di competenza, la collaborazione con il Dipartimento ai fini delle azioni degli organismi internazionali per il contrasto dell'evasione e dell'elusione fiscale internazionale, quali *l'Action Plan on Base Erosion and Profit Shifting*, lanciato dall'OCSE nel 2013 e sostenuto dal G-20.

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

Fermo restando quanto disposto in materia di assegnazione di personale agli Uffici di diretta collaborazione dal 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.

Per il conseguimento di obiettivi specifici che necessitano dell'apporto di professionalità particolari, l'Agenzia 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.

Le iniziative di formazione riguardanti il personale non dirigenziale sono disciplinate dall'articolo 53 del contratto collettivo nazionale di lavoro del comparto Funzioni centrali triennio 2016-2018 sottoscritto il 12 febbraio 2018. Al riguardo, l'Agenzia garantisce la partecipazione alle ordinarie attività di formazione riservate al proprio personale anche al personale di ruolo che si trova in posizione di distacco presso il Dipartimento.

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.

In caso di esito positivo della candidatura, ove le esigenze di servizio permangano, sarà cura dell'Agenzia provvedere alla sostituzione dell'unità distaccata con altro personale di pari qualifica ed esperienza.

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.



---

## ALLEGATO 2

---

---

*PIANO DELL'AGENZIA*

---



# INDICE

<b>1. PREMESSA</b>	2
<b>2. GLI OBIETTIVI STRATEGICI E I RISULTATI ATTESI</b>	8
<b>4. STRATEGIA IN MATERIA DI ORGANIZZAZIONE PER L'ANNO 2020</b>	15
<b>5. LA STRATEGIA IN MATERIA DI RISORSE UMANE</b>	17
<b>6. LA STRATEGIA IN MATERIA DI FORMAZIONE</b>	22
<b>7. LE INIZIATIVE IN MATERIA DI PARI OPPORTUNITÀ</b>	23
<b>8. SMART WORKING</b>	25
<b>9. COSTI DI FUNZIONAMENTO DELL'AGENZIA</b>	26
<b>10. PIANO DEGLI INVESTIMENTI</b>	27

## 1. PREMESSA

La situazione emergenziale derivante dalla diffusione del virus da COVID-19, le connesse ricadute sull'economica del Paese hanno rapidamente modificato in maniera rilevante le "normali" priorità di azione dell'Agenzia. Conseguentemente, le attività del 2020 sono da considerarsi perlopiù "straordinarie" in ordine alle conseguenti misure urgenti adottate dall'Agenzia in coerenza ed attuazione delle disposizioni emanate dal Governo nel corso del primo semestre.

Nel settore doganale, l'Agenzia svolge un'azione di presidio della legalità e della sicurezza nel commercio internazionale, garantendo al contempo la celerità delle operazioni doganali sia attraverso il miglioramento e l'innovazione dei processi sia attraverso un dialogo costante con le diverse categorie di operatori economici e/o contribuenti, al fine di incentivare la *compliance* negli adempimenti fiscali.

Inoltre, effettua controlli sulle merci in importazione, esportazione e transito in conformità a quanto previsto dalla normativa unionale, adottando una metodologia di carattere selettivo delle dichiarazioni doganali tramite il Circuito doganale di controllo (CDC), integrato dall'analisi di rischi, che consente di selezionare le operazioni doganali da sottoporre a controllo, anche con l'ausilio di apparecchiature *scanner* a raggi X, allo scopo di migliorare la qualità dei controlli, favorendo così la fluidità dei traffici commerciali.

Ai tradizionali controlli sopra evidenziati si affiancano, sulla base della relativa normativa dell'Unione Europea, anche i controlli di sicurezza che mirano a garantire soprattutto la *security* dei cittadini, con attività di prevenzione nei confronti di atti terroristici o di attacchi con armi di distruzione di massa, e con attività di controllo volte a combattere il traffico di stupefacenti, di tabacchi o di armi, che consentono l'incentivazione finanziaria della criminalità organizzata.

Nel periodo emergenziale l'Agenzia è chiamata, da un lato, a facilitare le procedure di sdoganamento e la circolazione del materiale sanitario e dei dispositivi di protezione individuale e a sviluppare nuove forme di procedure per lo sdoganamento in franchigia di presidi sanitari e dispositivi di protezione individuale in applicazione delle normative nazionali e unionali volte a fronteggiare la diffusione dell'epidemia; e, dall'altro, ad assicurare la piena attuazione dei provvedimenti di requisizione delle apparecchiature ed equipaggiamenti sanitari da destinare alle strutture ospedaliere e alla Protezione Civile.

L'Agenzia continuerà ad impegnarsi oltre tali scenari all'ulteriore sviluppo e implementazione del sistema automatizzato di analisi del rischio nel campo dei controlli relativi al denaro contante a seguito viaggiatore, in entrata nell'Unione o in uscita dall'Unione, in un'ottica di incremento dell'efficacia di contrasto all'evasione fiscale, al riciclaggio e al finanziamento del terrorismo, anche attraverso l'ulteriore rafforzamento della capacità di controllo a mezzo di strumentazione non intrusiva di ultima generazione e sviluppo di moduli di intelligenza artificiale di autoapprendimento nel contrasto ai fenomeni illeciti di natura fiscale ed extra-tributaria.

Le azioni di prevenzione e contrasto al contrabbando, alle frodi fiscali, agli illeciti extra-tributari e al riciclaggio verranno svolte nella consapevolezza di dover tutelare gli interessi economici nazionali e dell'Unione Europea nonché di rafforzare la competitività degli operatori economici che operano nel rispetto della legalità.

Pronta a recepire le istanze ambientali, l'Agenzia è particolarmente recettiva ai cambiamenti

tecnologici attraverso l'implementazione di sistemi e procedure in grado di favorire la celerità delle operazioni doganali senza compromettere l'aspetto della fiscalità e della sicurezza, anche in un contesto caratterizzato da un fisiologico *trade-off*.

In questa prospettiva, l'Agenzia garantirà il sempre maggiore sviluppo della *customs* e *fiscal compliance* secondo la regolamentazione doganale e fiscale della UE anche attraverso l'ottimizzazione dei tempi delle procedure e degli adempimenti, integrando il momento doganale nella catena logistica e incentivando la semplificazione dei processi di rilascio delle procedure autorizzative. Ciò al fine di favorire l'adempimento spontaneo anche attraverso ulteriori servizi digitalizzati che amplino i controlli *on-line* secondo i paradigmi *ONCE* (un solo invio/un solo controllo) e *FULL DIGITAL*, in un'ottica di miglioramento continuo del rapporto collaborativo con i contribuenti.

A supporto di quanto detto verranno rafforzate le iniziative di confronto e collaborazione con le diverse categorie di operatori economici e/o contribuenti, ivi incluse forme avanzate di comunicazione preventiva, per favorire la conoscenza della normativa unionale e nazionale, anche al fine di promuovere e sostenere l'incremento della platea degli Operatori Economici Autorizzati.

In quest'ottica l'Agenzia si impegna a semplificare il regime dei controlli, evitando duplicazioni e ogni forma di gravame per le imprese, privilegiando l'analisi dei rischi finalizzata ad effettuare controlli sostanziali e non meramente formali, scegliendo criteri di qualità più che di quantità.

A questo proposito l'Agenzia ha già avviato nei precedenti esercizi tutte le azioni atte a governare gli impatti della *Brexit*, attesi a partire da gennaio 2021, sull'operatività della dogana in funzione delle diverse modalità di uscita del Regno Unito dalla UE assicurando una adeguata informazione agli *stakeholder* sui connessi aspetti tributari e procedurali, nonché adeguate soluzioni tecnico-gestionali idonee a garantire l'operatività degli snodi doganali maggiormente interessati.

Nel 2020 l'Agenzia, anche in presenza della duplice emergenza sanitaria ed economica, proseguirà le attività di verifica e controllo su scambi, produzione e consumo dei prodotti e delle risorse naturali soggetti ad accisa, prestando particolare attenzione a quelle nel settore dei prodotti energetici sia dal punto di vista dell'evasione fiscale sia dal punto di vista della tutela ambientale.

Nel periodo emergenziale, in tale settore, l'Agenzia è chiamata a favorire le attività industriali finalizzate alla produzione di materiale igienizzante con impiego di alcole etilico; inoltre, si impegnerà ad adottare tempestivamente gli atti necessari a disciplinare la rateizzazione del debito di accisa.

Nel settore dei tabacchi, verrà rafforzata l'attenzione sull'andamento del mercato dei prodotti da fumo per il consolidamento delle entrate erariali attese, per proporre all'Autorità politica eventuali interventi sulla fiscalità dei prodotti e per la razionalizzazione della rete di vendita; saranno, inoltre, rafforzati i controlli sulla corretta applicazione delle disposizioni nazionali e unionali relative alla produzione, distribuzione e circolazione dei prodotti da fumo, anche in ordine al contenuto delle sigarette e alle indicazioni obbligatorie stampate sulle confezioni, al fine anche di aumentare la vigilanza sul rispetto del divieto di vendita dei prodotti da fumo ai minori di anni 18.

Nel settore dei giochi verrà ulteriormente sviluppato il sistema di monitoraggio dell'offerta attraverso l'evoluzione della "banca dati sui giochi" e l'integrazione con i sistemi delle altre Autorità coinvolte; ciò al fine di verificare l'andamento dei volumi di gioco e la relativa distribuzione sul territorio nazionale, con particolare attenzione alle aree più soggette al rischio di concentrazione di giocatori

affetti dal disturbo da gioco d'azzardo. Inoltre, sarà promossa attività di studio e analisi per la formulazione di proposte normative per contribuire all'attuazione di quanto previsto dalla L. 96/2018 per la realizzazione di una complessiva riforma in materia di giochi pubblici in modo da assicurare l'eliminazione dei rischi connessi al disturbo da gioco d'azzardo e contrastare il gioco illegale e le frodi a danno dell'erario.

Verrà rafforzata l'attività di controllo sul divieto di gioco ai minori, anche in cooperazione con le Forze dell'ordine. A tal fine saranno incrementati i meccanismi idonei ad impedire ai minori di età l'accesso al gioco, quali l'utilizzo della tessera sanitaria.

L'Agenzia sarà impegnata nel potenziamento delle attività di tutela della salute e della sicurezza dei cittadini consumatori della UE, della proprietà intellettuale, dei beni culturali, delle specie in via di estinzione. In tale ambito saranno effettuati studi ed analisi dei fenomeni e dei rischi connessi al commercio internazionale anche in collaborazione sia con le altre autorità nazionali e locali sia con le autorità ed organismi internazionali istituzionalmente preposti agli specifici ambiti operativi anche tramite la sottoscrizione di appositi protocolli di intesa; sarà intensificato l'utilizzo delle banche dati messe a disposizione dall'UE nei predetti settori, con la revisione e ammodernamento delle procedure di controllo nei settori in parola.

Il nuovo modello organizzativo «transitorio», già operativo a partire dal 1° maggio 2019, verrà evoluto attraverso una serie di *step* sequenziali nel corso del 2020. Le modifiche organizzative, da attuare a partire dal 2021, porteranno alla progressiva integrazione delle procedure operative per gli ambiti Dogane e Monopoli anche a livello territoriale per sfruttare le sinergie ed eliminare eventuali duplicazioni, ad una più ampia reingegnerizzazione dei processi in un'ottica di semplificazione e razionalizzazione delle procedure, nonché alla totale integrazione tra i sistemi interni ed esterni dell'Agenzia.

Le linee di attività appena evidenziate delineano una strategia di intervento dell'Agenzia che - in coerenza con l'Atto di indirizzo e in continuità evolutiva con le azioni intraprese nel corso degli anni precedenti - prevede, da un lato, una maggiore semplificazione e razionalizzazione delle procedure per facilitare gli adempimenti e favorire la *compliance* e, dall'altro, l'implementazione delle attività dirette a incrementare il livello di efficacia dell'azione di prevenzione e contrasto dell'evasione tributaria, delle frodi e degli illeciti extra-tributari, assicurando comunque la riduzione dell'invasività dei controlli e un fattivo coordinamento con le altre autorità istituzionalmente preposte agli specifici ambiti operativi.

Al fine di perseguire i macro-obiettivi sopra delineati, stante una perdurante carenza di ricambio generazionale del personale (v. apposita sezione sulle risorse umane), l'Agenzia porrà impegno nella capacità di indire il maggior numero di procedure selettive tra quelle autorizzate, focalizzando le successive immissioni in servizio attraverso specifici percorsi formativi.

In tale quadro di riferimento si colloca il Piano dell'Agenzia 2020-2022, all'interno del quale sono individuati obiettivi di rilievo strategico e relativi indicatori di *performance* che formeranno oggetto di misurazione e valutazione del livello di conseguimento della complessiva performance organizzativa. Inoltre, nel Piano sono presenti anche indicatori di *impatto*, intesi quali parametri atti ad esprimere l'effetto atteso o generato da una politica/servizio/attività dell'Agenzia sui destinatari diretti e indiretti, nel medio-lungo termine, nell'ottica di creazione di valore pubblico, ovvero del miglioramento del livello di benessere economico-sociale.

Il Piano 2020-2022 prevede le seguenti aree strategiche di intervento (ASI):

**ASI 1 – SOSTENERE LA CRESCITA E LA COMPETITIVITÀ DEL PAESE, MIGLIORARE LA QUALITÀ DEI SERVIZI RESI E FAVORIRE LA COMPLIANCE DEI CONTRIBUENTI**

In tale area si collocano le seguenti iniziative legate:

- a sviluppare la *customs* e *fiscal compliance* secondo la regolamentazione doganale e fiscale della UE anche attraverso l'ottimizzazione dei tempi delle procedure e degli adempimenti, integrando il momento doganale nella catena logistica, incentivando la semplificazione dei processi di rilascio delle procedure autorizzative e di quelli per il rimborso delle imposte pagate e non dovute nonché le iniziative volte ad accrescere l'adempimento spontaneo dei contribuenti, al fine di ridurre le controversie e assicurare un elevato livello di adesione agli atti impositivi e sanzionatori in materia di diritti doganali e di accise deflazionando il contenzioso;
- a favorire l'adempimento spontaneo anche attraverso ulteriori servizi digitalizzati che amplino i controlli on-line secondo i paradigmi *ONCE* (un solo invio/un solo controllo) e *FULL DIGITAL*, in un'ottica di miglioramento continuo del rapporto collaborativo con i contribuenti e di incremento della platea degli Operatori Economici Autorizzati;
- a rafforzare le iniziative di confronto e collaborazione con le diverse categorie di operatori economici e/o contribuenti, ivi incluse forme avanzate di comunicazione preventiva, per favorire la conoscenza della normativa unionale e nazionale;
- a valorizzare le procedure innovative introdotte in aderenza all'Agenda Digitale Europea e al progetto di innovazione e digitalizzazione della P.A., al fine di consolidare reputazione internazionale e attrarre investimenti verso il mercato nazionale;
- a sviluppare il sistema di monitoraggio dell'offerta di gioco attraverso l'evoluzione della "banca dati sui giochi" e l'integrazione con i sistemi delle altre Autorità coinvolte; ciò al fine di verificare l'andamento dei volumi di gioco e la relativa distribuzione sul territorio nazionale, con particolare attenzione alle aree più soggette al rischio di concentrazione di giocatori affetti dal disturbo da gioco d'azzardo;
- a promuovere attività di studio e analisi per la formulazione di proposte normative e contribuire all'attuazione di quanto previsto dalla legge 96/2018 per la realizzazione di una riforma in materia di giochi pubblici in modo da assicurare l'eliminazione dei rischi connessi al disturbo da gioco d'azzardo e contrastare il gioco illegale e le frodi a danno dell'erario.

In relazione all'emergenza epidemiologica da COVID-19 e in applicazione dei provvedimenti emessi dal Governo - in particolare, il D.L. n.18/2020 c.d. "Cura Italia", il D.L. n.23/2020 c.d. "Decreto Liquidità" e il D.L. n. 34/2020 cd. "Decreto Rilancio" - l'Agenzia si impegna, tra l'altro, a:

- favorire le attività industriali finalizzate alla produzione di materiale igienizzante con impiego di alcole etilico;

- a semplificare le procedure amministrative nei settori della produzione di beni e del commercio internazionale, cruciali per il rilancio dell'economia nazionale;
- a ridurre gli oneri amministrativi per le imprese;
- a semplificare il regime dei controlli, evitando duplicazioni e ogni forma di gravame per le imprese, privilegiando l'analisi dei rischi finalizzata ad effettuare controlli sostanziali e non meramente formali, scegliendo criteri di qualità più che di quantità;
- a rafforzare i controlli sulle compensazioni tributarie, come efficace azione di contrasto all'evasione fiscale;
- ad assicurare il corretto prelievo fiscale sui prodotti accessori al consumo dei tabacchi da fumo;
- a favorire tutte le forme di pagamento elettronico, in sintonia con il piano c.d. "Italia cashless";
- a garantire la conoscibilità e rintracciabilità dei piccoli depositi fiscali e dei trasporti di prodotti energetici e oli lubrificanti, anche migliorando l'operatività del monitoraggio;
- ad adottare tempestivamente gli atti necessari a disciplinare la rateizzazione del debito di accisa.

**ASI 2 – CONTRASTARE L'EVASIONE, ASSICURARE LA LEGALITÀ NEGLI AMBITI DI COMPETENZA E CONCORRERE ALLA SICUREZZA E ALLA TUTELA DEI CITTADINI E DEGLI OPERATORI ECONOMICI**

In tale area si collocano le iniziative volte:

- a rafforzare il sistema di analisi del rischio nel campo dei controlli relativi al denaro contante a seguito dei viaggiatori da e verso l'estero, anche come mezzo di contrasto all'evasione fiscale, al riciclaggio e al finanziamento del terrorismo;
- a consolidare gli strumenti di contrasto ad ogni forma di contrabbando, anche con riferimento ai tabacchi lavorati, alle frodi fiscali nel settore dell'IVA intracomunitaria, agli illeciti extra-tributari, all'azione di prevenzione del riciclaggio ai prodotti energetici, anche dal punto di vista della tutela ambientale;
- a rafforzare l'attività di *intelligence*, anche attraverso lo sviluppo di strumenti tecnologici di controllo predittivo, mediante il trattamento razionale delle informazioni che tengano conto degli elementi sintomatici frodanti fra loro coordinati a sistema con il requisito della concordanza;
- ad efficientare la capacità di controllo a mezzo di strumentazione non intrusiva di ultima generazione e sviluppo di moduli di intelligenza artificiale di autoapprendimento nel contrasto ai fenomeni illeciti di natura fiscale ed extra-tributaria;
- ad assicurare un'adeguata azione di contrasto alle frodi che si realizzano nell'ambito delle transazioni commerciali on-line con Paesi al di fuori della UE per garantire la riscossione della fiscalità applicabile a tali merci (dazi e IVA);

- a monitorare l'andamento del mercato dei prodotti da fumo per il consolidamento delle entrate erariali attese, per proporre all'Autorità politica eventuali interventi sulla fiscalità dei prodotti, per la razionalizzazione della rete di vendita, per il controllo della produzione, distribuzione e circolazione dei prodotti da fumo, del contenuto delle sigarette e delle indicazioni obbligatorie stampate sulle confezioni;
- a rafforzare la vigilanza sul rispetto del divieto di vendita dei prodotti da fumo ai minori di anni diciotto;
- ad assicurare il funzionamento del processo tributario telematico e l'interoperabilità tra le proprie banche dati e quelle del contenzioso del Dipartimento delle finanze, a quest'ultimo ogni elemento utile a migliorarne l'operatività sul territorio, anche per la qualità dei servizi telematici a favore del contribuente;
- ad assicurare, nell'ambito della protezione dei confini esterni della UE, un'efficace cooperazione con la Guardia di Finanza e con le altre Autorità nazionali ed europee preposte;
- a potenziare le attività di tutela della salute dei cittadini e della sicurezza dei consumatori della UE, della proprietà intellettuale, dei beni culturali, delle specie in via di estinzione, anche tramite la sottoscrizione di appositi protocolli d'intesa con le altre autorità nazionali e internazionali preposte, implementando studi ed analisi dei fenomeni e dei rischi connessi al commercio internazionale;
- a rafforzare l'attività di controllo sul divieto di gioco ai minori, anche in cooperazione con le Forze dell'ordine, con particolare riferimento al controllo sugli ingressi negli esercizi e sugli apparecchi muniti di meccanismi idonei ad impedire ai minori di età l'accesso al gioco, quali il corretto funzionamento di quello finalizzato all'utilizzo della tessera sanitaria.

In relazione all'emergenza epidemiologica da COVID-19, l'Agenzia si impegna infine:

- a facilitare le procedure di sdoganamento e la circolazione del materiale sanitario e dei dispositivi di protezione individuale;
- ad assicurare la piena attuazione dei provvedimenti di requisizione delle apparecchiature ed equipaggiamenti sanitari da destinare alle strutture ospedaliere e alla Protezione Civile;
- a sviluppare nuove forme di procedure per lo sdoganamento in franchigia di presidi sanitari e dispositivi di protezione individuale in applicazione delle normative nazionali e unionali volte a fronteggiare la diffusione dell'epidemia.

### **ASI 3 – VALORIZZARE LE RISORSE A DISPOSIZIONE**

In tale area si collocano le iniziative finalizzate:

- ad assicurare un utilizzo del personale atto a garantire i servizi amministrativi necessari alla ripresa delle attività economiche, commerciali e industriali secondo il programma stabilito

dai provvedimenti del Governo, e secondo modalità compatibili con la tutela della salute e della sicurezza sul luogo di lavoro e, laddove possibile, in lavoro agile;

- ad assicurare l'azione del *mobility manager* nelle aree metropolitane per l'adozione di un piano degli spostamenti dei dipendenti, anche attraverso la fruizione del lavoro agile nel rispetto della tutela dell'ambiente.

## **2. GLI OBIETTIVI STRATEGICI E I RISULTATI ATTESI**

Viene riportata di seguito una breve descrizione degli obiettivi strategici e dei risultati attesi, distinti per aree strategiche di intervento.

In dettaglio:

### ***ASI 1 – Sostenere la crescita e la competitività del paese, migliorare la qualità dei servizi resi e favorire la compliance dei contribuenti***

Obiettivo 1. "Semplificare e facilitare gli adempimenti tributari e migliorare la qualità dei servizi offerti ai contribuenti \utenti"

- gli indicatori di *performance* correlati all'obiettivo mettono in risalto le attività dell'Agenzia volte ad agevolare il rapporto con gli *stakeholder* attraverso iniziative di semplificazione delle procedure relative agli adempimenti richiesti e velocizzazione dell'interlocuzione istituzionale in funzione del miglioramento della qualità dei servizi offerti all'utenza, anche al fine di riconoscere agli stessi specifiche agevolazioni procedurali.

*Obiettivo 2. "Favorire la compliance dei contribuenti"*

- gli indicatori di *performance* correlati all'obiettivo sono rappresentativi delle attività dell'Agenzia volte a facilitare il rapporto con i contribuenti, attraverso un presidio costante delle attività dei settori di imposta relativi ai giochi e tabacchi.

L'indicatore di impatto dell'ASI 1 è focalizzato sul miglioramento dei servizi offerti all'utenza derivante dalla capacità dell'Agenzia di innovare le procedure.

### ***ASI 2 – Contrastare l'evasione, assicurare la legalità negli ambiti di competenza e concorrere alla sicurezza e alla tutela dei cittadini e degli operatori economici***

Obiettivo 3. "Ottimizzare l'efficacia dei controlli diretti a contrastare l'evasione tributaria"

- gli indicatori di *performance* sono volti a misurare l'efficacia dell'azione dell'Agenzia nel contrasto all'evasione tributaria.

Obiettivo 4. "Presidiare la legalità e contribuire a proteggere i cittadini e gli operatori economici tenuto conto del contesto emergenziale derivante dalla diffusione dell'epidemia da COVID - 19"

- gli indicatori di *performance* sono rappresentativi di una consolidata strategia di azione dell'Agenzia volta ad assicurare la pretesa tributaria nei settori di competenza attraverso mirate politiche di presidio del territorio, nonché di una consolidata strategia di azione dell'Agenzia nel



campo extra-tributario, soprattutto a tutela della salute pubblica e del *Made in Italy*. Inoltre, viene rappresentato il ruolo attivo dell’Agenzia nel periodo di emergenza sanitaria.

Gli indicatori di impatto relativi all’ASI 2 misurano gli effetti della lotta al traffico di sostanze stupefacenti, del contrasto alla contraffazione e dell’azione volta alla tutela della salute pubblica.

### **ASI 3 – Valorizzare le risorse a disposizione**

*Obiettivo 5. “Ottimizzare l’impiego delle risorse a disposizione e garantire la sicurezza sui luoghi di lavoro”*

- gli indicatori di *performance* sono rappresentativi, da un lato, della capacità dell’Agenzia di garantire nel periodo di emergenza sanitaria i normali *standard* di *performance* lavorativa dei dipendenti, garantendo al contempo da un lato la sicurezza dei lavoratori e, dall’altro di formare adeguatamente, mediante percorsi indirizzati, sia il personale in servizio sia quello neo-assunto.

L’indicatore di *impatto* associato a tale obiettivo intende misurare la soddisfazione del personale che partecipa ai percorsi formativi a distanza.

## PIANO DELL'AGENZIA 2020-2022

AREE STRATEGICHE E DI INTERVENTO – ASI	OBIETTIVI	Indicatori	Target 2020	Target 2021	Target 2022
<b>ASI 1 - SOSTENERE LA CRESCITA E LA COMPETITIVITA' DEL PAESE, MIGLIORARE LA QUALITA' DEI SERVIZI RESI E FAVORIRE LA COMPLIANCE DEI CONTRIBUENTI</b>	<b>Obiettivo 1 - Semplificare e facilitare gli adempimenti tributari e orientare i servizi offerti ai bisogni dei contribuenti\utenti</b>	Percentuale dei quesiti in materia tributaria pervenuti tramite servizio di URP telematico risolti entro 8 giorni lavorativi a fronte dei 15 a disposizione per questa attività di servizio all'utenza	90%	93%	95%
		Percentuale delle dichiarazioni sdoganate entro 5 minuti nei principali porti ed aeroporti italiani ( <i>import, export</i> e transito)	86%	87%	88%
		Servizi di pagamento disponibili su Opera che utilizza PagoPA	3	20	40
		Percentuale di nuovi progetti avviati di digitalizzazione/istituzione di Zone Franche Doganali (ZFD)/Zone Economiche speciali (ZES)/ Zone logistiche semplificate/ Corridoi controllati/ progetti correlati allo sdoganamento in mare, attivati nei porti nell'ambito dell'accordo con l'Associazione dei porti italiani - ASSOPORTI rispetto al numero di Autorità di sistema Portuali + Autorità Portuale di Gioia Tauro	5%	30%	50%
		Percentuale di verifiche sui prodotti del tabacco per i quali autorizzare la commercializzazione effettuate entro 25 giorni rispetto ai 45 previsti	70%	75%	75%

AREE STRATEGICHE E DI INTERVENTO – ASI	OBIETTIVI	Indicatori	Target 2020	Target 2021	Target 2022
	Obiettivo 2 - Favorire la <i>compliance</i> dei contribuenti	Indice di presidio nel settore dei giochi relativamente agli esercizi che effettuano la raccolta delle scommesse e/o dotati di apparecchi da divertimento ed intrattenimento	12%	22%	30%
		Indice di presidio della rete di distribuzione e vendita dei tabacchi	12%	14%	16%
		<b>Indicatori di <i>impatto</i></b>	<b>Target 2020</b>	<b>Target 2021</b>	<b>Target 2022</b>
		Tempo medio di svincolo merci per operazioni di <i>import/export</i> effettuate da soggetti AEO (il tempo medio è calcolato raggruppando per tipo dichiarazione ( <i>IMPORT,EXPORT, TRANSITO</i> ), tipo procedura (ordinaria/presso luogo), ufficio e presenza di soggetti AEO nella dichiarazione	3 minuti	2 minuti e 50 secondi	2 minuti e 40 secondi
AREE STRATEGICHE E DI INTERVENTO - ASI	OBIETTIVI	Indicatori	Target 2020	Target 2021	Target 2022
ASI 2 - CONTRASTARE L'EVASIONE, ASSICURARE LA LEGALITA' NEGLI AMBITI DI COMPETENZA E CONCORRERE ALLA SICUREZZA E ALLA TUTELA DEI CITTADINI E DEGLI OPERATORI ECONOMICI	Obiettivo 3 - Ottimizzare l'efficacia dei controlli diretti a contrastare l'evasione tributaria	Numero dei controlli doganali	450.000	850.000	900.000
		Percentuale di controllo delle dichiarazioni relative al settore dell'energia elettrica	30%	16%	18%
		Percentuale di controllo delle dichiarazioni relative al settore del gas naturale	45%	39%	40%
		Percentuale di controllo delle dichiarazioni relative all'agevolazione autotrasportatori italiani	73%	74%	75%
		Percentuale di controllo delle dichiarazioni di energia elettrica dei venditori ai clienti finali	65%	67%	69%

AREE STRATEGICHE E DI INTERVENTO – ASI	OBIETTIVI	Indicatori	Target 2020	Target 2021	Target 2022
		Tasso di positività delle verifiche in materia di accise con esclusione dei tabacchi	60%	61%	62%
		Tasso di positività delle verifiche IVA (Intra e Plafond)	40%	50%	53%
		Accertamenti confermati in sede giurisdizionale <sup>1</sup>	50%	55%	60%
	Obiettivo 4 - Presidiare la legalità e contribuire a proteggere i cittadini e gli operatori economici tenuto conto del contesto emergenziale derivante dalla diffusione dell'epidemia da COVID-19	Tasso di positività sui controlli mirati alla sicurezza dei prodotti, inclusi quelli destinati al contrasto al Covid-19	30%	33%	35%
		Tasso di positività degli interventi attuativi concernenti il divieto di esportazione di dispositivi di protezione individuale e di quelli di ventilazione invasivi e non invasivi	2,20%	n.a. <sup>2</sup>	n.a.
		Numero di provvedimenti di requisizione in uso o in proprietà da ogni soggetto pubblico o privato di presidi sanitari e medico-chirurgici, nonché di beni mobili occorrenti per fronteggiare l'emergenza sanitaria secondo l'ordinanza commissariale n. 1/2020	160	n.a.	n.a.
		Numero operazioni di sdoganamento di strumenti e materiale medico-sanitario, nonché di dispositivi medici e di protezione individuale connessi all'emergenza epidemiologica (in miliardi)	3	n.a.	n.a.
		Tasso di positività dei controlli mirati a contrastare il fenomeno della contraffazione	20%	23%	25%

<sup>1</sup> Si tratta di un *indicatore sintetico* così calcolato: indice numerico (peso 40%) + indice per valore (peso 60%) = Indicatore (peso 100%). Per *indice numerico* si intende il numero di vittorie in giudizio, totali e parziali, divenute definitive rispetto al numero delle liti decise in via definitiva nell'anno (peso 40%); l'*indice per valore* rappresenta, invece, i valori monetari definitivamente riconosciuti all'erario nell'anno rispetto ai valori in contestazione (peso 60%).

<sup>2</sup> n.a.= non applicabile.

AREE STRATEGICHE E DI INTERVENTO – ASI	OBIETTIVI	Indicatori	Target 2020	Target 2021	Target 2022
		Indice di presidio sul divieto di vendita dei tabacchi ai minori tramite distributori automatici	27%	28%	30%
		<b>Indicatori di <i>impatto</i></b>	<b>Target 2020</b>	<b>Target 2021</b>	<b>Target 2022</b>
		Numero di verbali inerenti il sequestro di stupefacenti	1.500	1.800	1.900
		Sequestri per contrabbando	600	1.000	1.400
		Sequestri per contraffazione, <i>made in Italy</i> e sicurezza dei prodotti (esclusi DPI e materiale sanitario di contrasto al Covid-19)	3.400	4.200	5.000
AREE STRATEGICHE E DI INTERVENTO - ASI	OBIETTIVI	Indicatori	Target 2020	Target 2021	Target 2022
ASI 3 -VALORIZZARE LE RISORSE A DISPOSIZIONE	Obiettivo 5 - Ottimizzare l'impiego delle risorse a disposizione e garantire la sicurezza sui luoghi di lavoro	Percentuale di personale in <i>smart working</i> con accesso da remoto (V-APP)	80%	80%	80%
		Ore medie pro-capite di formazione a distanza	$4 \leq x \leq 6$	$4 \leq x \leq 6$	$4 \leq x \leq 6$
		<b>Indicatori di <i>impatto</i></b>	<b>Target 2020</b>	<b>Target 2021</b>	<b>Target 2022</b>
		Percentuale di " <i>Employee satisfaction</i> " in ambito della formazione a distanza (individuata tramite questionario)	60%	65%	70%

<b>ENTRATE CHE AFFLUISCONO AL BILANCIO DELLO STATO (€/MLN)</b>	<b>Descrizione delle entrate <sup>3</sup></b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
	Riscossioni IVA all'importazione e altro (Unità di voto 1.1.5 cap. 1203.2)	14.385	15.049	15.825
	Riscossioni Dazi (unità di voto 2.1.4)	2.500	2.600	2.600
	Riscossioni Accise (Unità di voto 1.1.7 e 1.1.8)	35.466	38.456	39.602
	Riscossioni Tabacchi (Unità di voto 1.1..9)	10.774	10.774	10.774
	Entrate Giochi (Unità di voto 1.1.10, 1.1.11 e 1.1.12)	16.356	16.476	16.548
	<b>Totale entrate tributarie riscosse, inclusi i dazi (€/MLN)</b>	<b>79.481</b>	<b>83.355</b>	<b>85.349</b>

<b>Efficienza complessiva (Costo-riscosso)</b>	<b>Descrizione</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
	Totale entrate tributarie riscosse esclusi i dazi (€/MLN)	<b>76.981</b>	<b>80.755</b>	<b>82.749</b>
	Rimborso da parte dell'Unione europea delle spese di riscossione delle risorse proprie (€/MLN)	<b>500</b>	<b>520</b>	<b>520</b>
	Spese a carico dello Stato per il funzionamento dell'Agenzia (Risorse da legge di bilancio + comma 7) (€/MLN)	<b>941</b>	<b>942</b>	<b>939</b>
Efficienza complessiva, costi sostenuti a carico bilancio dello Stato per riscuotere 100 € di imposte e diritti	<b>0,57 €</b>	<b>0,52 €</b>	<b>0,51 €</b>	

<sup>3</sup> I dati riportati sono a legislazione vigente e, pertanto ad oggi non sono stati modificati. Tuttavia va segnalato che l'emergenza epidemiologica da Covid-19 e i connessi impatti sul contesto economico-sociale e sulla capacità operativa dell'Agenzia, nonché le misure adottate dal Governo per mitigare gli effetti della pandemia e rilanciare il Paese non potranno non determinare impatti significativi sulle previsioni di gettito ivi riportate.

#### 4. STRATEGIA IN MATERIA DI ORGANIZZAZIONE PER L'ANNO 2020

La strategia organizzativa dell'Agenzia è stata incisa fortemente dall'emergenza sanitaria derivante dalla pandemia SARS-COV2, che ha rallentato il processo di riorganizzazione in corso, finalizzato ad assicurare la piena integrazione funzionale, operativa e tecnologica del settore Dogane con quello dei Monopoli.

L'assenza del Comitato di gestione dell'Agenzia, per gran parte dell'anno, ha poi consentito soltanto interventi parziali coerenti le delibere in tema di riorganizzazione adottate dal precedente Comitato di gestione e approvate dal Ministro, che hanno riguardato alcune strutture centrali, al fine di migliorare la *governance* dell'Agenzia, e le realtà territoriali, al fine di razionalizzare le strutture dirigenziali di livello non generale.

Le operazioni poste in essere perseguono le seguenti finalità:

- ✓ porre le basi per un modello organizzativo completamente integrato sia per le attività *core* (Monopolio e Dogane) sia per quelle *corporate* (Amministrazione e Finanza, Personale, Documentale, Comunicazione, ecc.);
- ✓ semplificare l'attuale modello organizzativo attraverso l'eliminazione di funzioni ridondanti e la riduzione dei livelli organizzativi al fine di avere un maggior controllo di tutta la "macchina amministrativa";
- ✓ garantire la continuità dei servizi erogati, minimizzando gli impatti sui processi operativi e sulle attività svolte dal territorio.

Conseguentemente, il nuovo modello dovrà condurre l'Agenzia a:

- ✓ integrare completamente le procedure operative per gli ambiti Dogane e Monopoli anche a livello territoriale per sfruttare le sinergie ed eliminare eventuali duplicazioni;
- ✓ adeguare il parco applicativo in funzione di una *roadmap* evolutiva che per fasi successive sia finalizzata all'integrazione e alla cooperazione applicativa tra i sistemi, interni ed esterni all'Agenzia;
- ✓ reingegnerizzare i processi dell'Agenzia in ottica di semplificazione e razionalizzazione;
- ✓ efficientare l'attuazione delle direttive strategiche mediante strutture centro periferia.

Nell'ottica di cambiamento delineata, per l'attuazione del Modello Organizzativo Definitivo, è stato elaborato un programma di attività, che verrà presentato al Comitato di gestione, recentemente ricostituito, e che prevede di:

1. avviare, mediante la definizione della mappa morfologica dell'Agenzia, l'attività di *assessment* dei processi e delle attività svolte;
2. avviare, sulla base dello studio morfologico, l'identificazione dei possibili scenari di riorganizzazione territoriale degli Uffici (per materia o per processi);
3. definire un piano operativo per l'implementazione del nuovo modello.

Con riferimento alla prima fase, *l'assessment* prevede una ricognizione ed analisi di tutti i processi attualmente svolti dall'Agenzia nei diversi ambiti (Dogane, Accise, Giochi e Tabacchi) a livello territoriale per verificare quali di questi, in un'ottica di efficientamento, possono essere "accentrati"

a livello Regionale o Centrale, e quali invece è necessario che continuino ad essere svolti a livello territoriale. Per questi ultimi inoltre, sarà analizzata la possibilità di creare dei "poli specialisitici" per materia/competenza.

Con riferimento alla seconda fase, lo studio di fattibilità prevede l'individuazione dei possibili scenari organizzativi applicabili (organizzazione per materia, organizzazione per processo).

In particolare, per le strutture centrali e regionali, che sono state principalmente impattate dal modello organizzativo "transitorio", sarà verificata la possibilità di introdurre degli interventi migliorativi rispetto all'attuale modello in vigore.

Diversamente, per le strutture territoriali, che nel modello organizzativo transitorio non registrano cambiamenti, ad eccezione di quanto previsto per gli uffici monopoli che dipendono gerarchicamente dal Direttore regionale/interregionale e non più dalla Direzione "Affari Generali e coordinamento Uffici Monopoli", si prevede un'analisi più approfondita delle peculiarità territoriali.

Pertanto, coerentemente con il modello organizzativo delineato sulla base delle delibere di organizzazione che verranno approvate dal Ministro, si prevede di:

- ✓ completare l'analisi morfologica;
- ✓ individuare le peculiarità territoriali (es. Uffici in cui sono presenti grandi porti/aeroporti) attraverso un'analisi quali/quantitativa della mole di lavoro (es. numero di dichiarazioni gestite, presenza *fast corridor*, ecc.);
- ✓ definire la ridistribuzione territoriale degli Uffici;
- ✓ definire il possibile modello di funzionamento centro-periferia.

Al fine di realizzare un'organizzazione omogenea sul territorio, nel modello organizzativo definitivo tutti gli Uffici territoriali avranno la stessa articolazione in sezioni.

Coerentemente con la terza fase, una volta progettato il modello organizzativo definitivo, è necessario definire un piano operativo che prevede il coinvolgimento di tutte le parti (interne ed esterne all'Agenzia: tutte le Direzioni Centrali e Territoriali, Sogei, Sindacati, ecc.) che a vario titolo saranno interessate dall'implementazione del nuovo modello organizzativo che si attuerà nel 2021.

Tale piano, tra l'altro, prevede l'implementazione progressiva del modello attraverso una prima fase di "sperimentazione" che si articola come di seguito:

- ✓ individuazione degli Uffici territoriali su cui verificare la fattibilità del modello prescelto;
- ✓ realizzazione della sperimentazione sul territorio;
- ✓ analisi dei risultati e delle *lesson learn* per verificare la necessità di apportare delle modifiche nella fase di realizzazione del modello;
- ✓ eventuale adeguamento del modello organizzativo prescelto sulla base delle peculiarità del territorio.

A valle del processo di "sperimentazione" sugli uffici territoriali prescelti, sarà avviata la *roadmap* evolutiva del modello definitivo che prevede fasi successive finalizzate sia all'implementazione degli aspetti organizzativi su tutto il territorio, sia all'integrazione e alla cooperazione applicativa tra i sistemi, interni ed esterni all'Agenzia per raggiungere la completa integrazione organizzativa,



funzionale e tecnica tra il settore Dogane e Monopoli.

## **5. LA STRATEGIA IN MATERIA DI RISORSE UMANE**

Nel triennio 2020 – 2022, ai fini del perseguimento degli obiettivi di politica fiscale assegnati dall'organo politico, l'Agenzia è chiamata ad assicurare il suo contributo secondo le aree di intervento dello sviluppo della *customs* e *fiscal compliance*, dello sviluppo delle integrazioni delle tecnologie digitali, del rafforzamento dell'*intelligence* e degli strumenti di contrasto al contrabbando e alle frodi nei vari ambiti di competenza.

L'Amministrazione avrà, anzitutto, cura di governare l'impatto definitivo della *Brexit* sull'operatività della dogana; al contempo, dovrà assicurare un'efficace cooperazione con le altre Autorità nazionali ed europee preposte alla protezione dei confini esterni dell'UE.

Sul piano strettamente interno, sarà data piena attuazione al modello organizzativo attivato il 1° maggio 2019, proseguendo l'analisi e la semplificazione di processi e procedure, al fine di potenziare l'efficacia dell'azione amministrativa e garantire, nel prossimo futuro, l'approdo al previsto *modello organizzativo definitivo*.

Relativamente alle assunzioni, le norme di contenimento del *turn over* hanno comportato una costante e significativa contrazione del personale in servizio, nonostante il ricorso all'istituto della mobilità, utilizzato dall'Agenzia come scelta strategica.

L'abolizione dei limiti imposti dalla disciplina del *turn over* e l'ingente numero di cessazioni previste per il prossimo triennio inducono ora a incrementare le acquisizioni di personale dall'esterno (reclutamento e mobilità). In attesa che trovino definizione le procedure di mobilità intercompartimentale avviate nel corso del 2019 e si pervenga agli ingressi di nuovo personale in esito alle procedure concorsuali per le quali l'Agenzia già dispone delle prescritte autorizzazioni, l'equa distribuzione delle risorse umane sul territorio viene assicurata ricorrendo agli istituti previsti dalla normativa vigente, quali interPELLI specifici per singoli uffici, procedure di mobilità nazionale e distacchi temporanei.

Il programma di acquisizione di personale per il prossimo triennio è compatibile con il limite di spesa finanziario massimo determinato ai sensi dell'articolo 6, comma 3, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.

### ***Personale di qualifica dirigenziale***

La consistenza del personale di qualifica dirigenziale al 31 dicembre 2019 è pari a 122 unità, di cui 22 di prima fascia e 100 di seconda fascia. Si riscontra quindi una carenza media, rispetto al totale delle 233 posizioni dirigenziali istituite, pari a 111 unità (oltre il 47%).

Considerando che nell'arco del triennio 2020-2022 sono previste 10 cessazioni di personale di qualifica dirigenziale, di cui 9 nel 2020 e 1 nel 2022, a fine triennio la carenza di dirigenti, in assenza di politiche di acquisizione, salirebbe quasi al 52%.

In linea con le previsioni di legge, nel 2020 sono possibili ingressi per **24 unità** mediante conferimento di incarico ex art. 19, comma 6 (di cui **9 unità** rientranti nel limite di legge dell'8% delle posizioni dirigenziali di seconda fascia e **15 unità** a titolo oneroso attingendo alle facoltà assunzionali dell'Agenzia, perché in percentuale superiore a quella stabilita per legge, ai sensi dell'art. 6, comma 21 *sexies*, del D.L. n. 78/2010).

Nel corso del 2020 è previsto altresì l'ingresso di **12 dirigenti** di seconda fascia vincitori del corso-concorso indetto dalla S.N.A. a settembre 2018, ai sensi dell'art. 1, comma 216, della legge 28 dicembre 2015, n. 208.

Nel 2022 si provvederà, invece, all'acquisizione di **10 dirigenti** di seconda fascia vincitori del prossimo corso-concorso indetto dalla SNA.

Alle acquisizioni sopra descritte andranno a sommarsi ulteriori **6 unità** programmate in ingresso ai sensi dell'articolo 19, commi 5-bis e **4 unità** di prima fascia programmate tramite conferimento di incarico a dirigenti di seconda fascia oppure ai sensi dell'art. 19 comma 5-*bis*. In via del tutto residuale, e all'occorrenza, l'Agenzia potrebbe procedere all'affidamento di incarichi di funzioni dirigenziali ai sensi dell'art. 19 comma 6.

### ***Personale appartenente alle aree funzionali***

La consistenza del personale appartenente alle aree funzionali registrata al 31 dicembre 2019 è pari a 9.914 unità, di cui 5.653 in terza area, 4.112 in seconda area e 149 in prima.

Emerge quindi una carenza, rispetto alla dotazione organica, di oltre 2.600 unità di personale, che corrisponde a una carenza media pari al 21%.

Nell'arco del triennio di riferimento sono stimate oltre **1.300 cessazioni** di unità appartenenti alle aree funzionali - 588 nel 2020, 400 nel 2021 e 389 nel 2022 - a fronte di un totale certo pari a oltre 900. È stata, infatti, operata una variazione in aumento delle cessazioni allo stato già certe, al fine di tener conto delle eventuali cessazioni per dimissioni e delle variabili dipendenti dalla legislazione pensionistica.

A fine triennio la carenza del personale di qualifica non dirigenziale, in assenza di politiche di acquisizione, si attesterebbe al 32% rispetto al totale della dotazione organica.

Sul lato delle assunzioni, nel prossimo triennio saranno avviate e/o proseguite con la massima celerità le procedure concorsuali volte alle assunzioni autorizzate ai sensi della normativa vigente per rafforzare la *mission* istituzionale dell'Agenzia.

Nel 2020 si prevede l'ingresso di **6 funzionari doganali**, terza area F1, destinati a strutture ubicate nella Provincia autonoma di Bolzano (bando pubblicato a novembre 2018). Si prevede altresì di riuscire a concludere le progressioni verticali per il passaggio dalla prima alla seconda area: il bando - indetto per **121** unità elevabili a 151 (bando pubblicato a giugno 2019) - consentirà, in coerenza e nel rispetto di vincoli assunzionali previsti dalla normativa vigente, l'assunzione in seconda area di 81 unità attualmente inquadrate nella prima.

I restanti ingressi, conseguenti a concorsi in atto, e il cui completamento era inizialmente previsto per il 2020, sono rinviati al 2021, in considerazione della normativa volta a fronteggiare l'emergenza sanitaria internazionale, che sospende le procedure concorsuali. Il rinvio riguarda le acquisizioni di **206 unità** (40 in terza area e 166 in seconda), così suddivise:

- 40 funzionari doganali, terza area F1 da destinare a strutture ubicate nelle zone portuali e aeroportuali di Genova<sup>(4)</sup> (bando pubblicato a luglio 2019);
- 20 assistenti doganali, seconda area F3 da destinare a strutture ubicate nelle zone portuali e aeroportuali di Genova<sup>(5)</sup> (bando pubblicato ad agosto 2019);
- 146 assistenti doganali, seconda area F3, tramite scorrimento di graduatorie di altre amministrazioni.

Coerentemente con le prescritte autorizzazioni per il 2021 sono programmati gli ingressi di ulteriori **1.226** unità, a seguito dell'espletamento di due concorsi distinti, per il reclutamento di **766** terze aree, fascia retributiva F1, e per **460** seconde aree, fascia retributiva F3. Le procedure concorsuali saranno rivolte a selezionare diverse professionalità, di cui l'Agenzia necessita per la sua corretta, efficace ed efficiente operatività.

In sintonia con il programma di acquisizione di personale debitamente approvato, il concorso per terza area sarà mirato a selezionare anche chimici e esperti in analisi statistiche e matematiche, in misura superiore rispetto all'originaria autorizzazione di cui disponeva l'Agenzia; ragioni di economicità dell'azione amministrativa, apprezzate e valutate dall'Agenzia, hanno privilegiato la soluzione di revocare i precedenti concorsi a 50 chimici (bando pubblicato a luglio 2019) e a 40 funzionari esperti di analisi statistica (bando pubblicato a settembre 2019), per evitare la gestione simultanea di procedure afferenti i medesimi profili professionali.

Si prevede altresì di concludere la procedura per i passaggi, già autorizzati, dalla seconda alla terza area funzionale per **128** unità (bando pubblicato a ottobre 2019).

Sono in corso di predisposizione da parte dell'Agenzia, con gli strumenti e le risorse disponibili a legislazione vigente, le attività che consentiranno di colmare le carenze che si registrano in prima area.

Proseguirà anche l'acquisizione di personale tramite mobilità, nel limite delle carenze di organico verificatesi e nel rispetto degli equilibri di finanza pubblica. Sono programmati ingressi per circa **600 unità** nel 2020, circa **300** nel 2021 e **550** nel 2022.

---

<sup>(4)</sup> Decreto-legge n. 109/2018, convertito con modificazioni con legge n. 130/2018.

<sup>(5)</sup> Decreto-legge n. 109/2018, convertito con modificazioni con legge n. 130/2018.

**b. 1 - Prospetto consistenza media personale per gli anni 2019/2020**  
**Agenzia delle Dogane e dei Monopoli**

<b>Prospetto consistenza media personale per l'anno 2020</b>			
	<b>Piano 2019</b>	<b>Piano 2020</b>	<b>Variazione</b>
Dirigenti	143	127	-11%
Totale Area 3°	6.009	5.642	-6%
Totale Area 2°	4.464	4.099	-8%
Totale Area 1°	127	115	-9%
Distaccati/esoneri	144	132	-8%
<b>Totale personale</b>	<b>10.887</b>	<b>10.115</b>	<b>-7%</b>

**Tab. 2 - Prospetto ore pro-capite per l'anno 2020**  
**Agenzia delle Dogane e dei Monopoli**

<b>Tipologia</b>	<b>Previsione del Piano 2019</b>	<b>Previsione del Piano 2020</b>	<b>Variazione</b>
Ore lavorabili lorde	1.814	1.829	15
Ore di assenza per ferie	230	230	0
Ore lavorabili	1.584	1.599	15
Ore di assenza per malattia	47	45	-2
Ore assenze per altre motivazioni	144	146	2
Ore lavorabili ordinarie	1.393	1.408	15
Ore di straordinario	152	159	7
Ore lavorate pro capite	1.545	1.567	22

**Tab. 3 – Previsione consistenza iniziale e finale del personale dirigente**

Qualifica	Personale al 31.12.2019	CARENZE fine 2019	USCITE 2020	ENTRATE 2020		Personale al 31.12.2020	USCITE 2021	ENTRATE 2021		Personale al 31.12.2021	USCITE 2022	ENTRATE 2022		Personale al 31.12.2022
				Assunzioni	Mobilità art. 19 c. 5 bis, art. 19 c. 6 o incarichi di I fascia a dirigenti di II fascia			Assunzioni	Mobilità art. 19 c. 5 bis, art. 19 c. 6 o incarichi di I fascia a dirigenti di II fascia			Assunzioni	Mobilità art. 19 c. 5 bis, art. 19 c. 6 o incarichi di I fascia a dirigenti di II fascia	
<b>DIRIGENTI I Fascia (1)</b>	22	1	3		4	23				23				23
<b>DIRIGENTI II Fascia (2)</b>	100	110	6	12	24	130		0	3	133	1	10	3	145
<b>DIRIGENTI</b>	<b>122</b>	<b>111</b>	<b>9</b>	<b>12</b>	<b>28</b>	<b>153</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>156</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>168</b>

(1) Escluso il Direttore dell'Agenzia, sono invece compresi i dirigenti con incarico conferito ai sensi dell'art. 19 comma 6 (2 unità) e comma 5-bis (1 unità).

(2) Sono esclusi i 9 dirigenti di seconda fascia con incarico di prima fascia (inclusi tra quelli di I fascia), sono invece compresi i 5 dirigenti in posizione di comando presso altra amministrazione o fuori ruolo e i dirigenti con incarico conferito ai sensi dell'art. 19 comma 6 (7 unità) e comma 5-bis (3unità).

**Tab. 4 – Previsione consistenza iniziale e finale del personale delle Aree funzionali**

PIANO DEI FABBISOGNI DI PERSONALE 2020-2022 - AREE FUNZIONALI																	
ANNO	2019	2020						2021					2022				
Area	Personale al 31.12.2019 (1)	USCITE 2020	ENTRATE		PROGRESSIONI		Personale al 31.12.2020	USCITE 2021	ENTRATE		PROGRESSIONI		Personale al 31.12.2021	USCITE 2022	ENTRATE		Personale al 31.12.2022
			Nuove assunzioni	Mobilità/comandi	Entrate	Uscite			Nuove assunzioni	Mobilità/comandi	Entrate	Uscite			Nuove assunzioni	Mobilità/comandi	
TERZA AREA	5.653	247	6	350			5.762	195	806	105	128		6.606	181		200	6.625
SECONDA AREA	4.112	330		250	81		4.113	205	626	203		128	4.609	208		350	4.751
PRIMA AREA	149	11				81	57	-	-	-			57				57
<b>TOTALE AREE</b>	<b>9.914</b>	<b>588</b>	<b>6</b>	<b>600</b>	<b>81</b>	<b>81</b>	<b>9.932</b>	<b>400</b>	<b>1.432</b>	<b>308</b>	<b>128</b>	<b>128</b>	<b>11.272</b>	<b>389</b>		<b>550</b>	<b>11.433</b>

(1) Il dato comprende il personale dell'Agenzia sia in servizio che comandato/distaccato OUT o in fuori ruolo (125 al 31 dicembre 2019), nonché il personale proveniente da altre amministrazioni in posizione di comando presso l'Agenzia (116 al 31 dicembre 2019).

**Tab. 5 - Distribuzione risorse umane per servizio  
Agenzia delle Dogane e dei Monopoli**

<b>DISTRIBUZIONE RISORSE UMANE PER SERVIZIO</b>		
<b>Area</b>	<b>Programma 2020</b>	<b>Distribuzione % sul totale ore</b>
<b>Totale</b>	<b>16.876.904</b>	<b>100,0%</b>
<b>Area Gestione tributi e Servizi</b>	<b>5.771.901</b>	<b>34,2%</b>
- <i>Gestione Tributi</i>	4.894.302	29,0%
- <i>Servizi tributari ai cittadini, Enti ed alle PP.AA.</i>	759.461	4,5%
- <i>Servizi di mercato</i>	118.138	0,7%
<b>Area Prevenzione e Contrasto all'evasione ed alle frodi</b>	<b>6.941.470</b>	<b>41,1%</b>
- <i>Vigilanza e controlli</i>	4.911.179	29,1%
- <i>Antifrode</i>	1.523.984	9,0%
- <i>Contenzioso tributario</i>	506.307	3,0%
<b>Area Governo</b>	<b>1.631.997</b>	<b>9,7%</b>
<b>Area Supporto</b>	<b>2.193.997</b>	<b>13,0%</b>
<b>Area Investimento</b>	<b>337.538</b>	<b>2,0%</b>
- <i>Formazione</i>	167.081	1,0%
- <i>Innovazione</i>	170.457	1,0%

## **6. LA STRATEGIA IN MATERIA DI FORMAZIONE**

La strategia dell’Agenzia in materia di formazione per il triennio 2020-2022 mira, da un lato alla valorizzazione delle competenze e delle professionalità di dirigenti e funzionari chiave e, dall’altro, al supporto del progetto di riorganizzazione in atto, volto alla realizzazione della completa integrazione organizzativa, funzionale e tecnologica tra le ex area dogane e area monopoli.

Saranno previsti interventi formativi nell’ambito sia delle materie di *core business* (dogane, accise, giochi, tabacchi e antifrode), al fine di potenziare le capacità tecniche/professionali dei funzionari doganali, sia delle *soft skills*, al fine di fornire loro un supporto metodologico/organizzativo/comportamentale per affrontare con rapidità i processi decisorii e la gestione nel suo complesso.

Assumono, pertanto, un ruolo prioritario, accanto alla formazione tecnico-specialistica di base, gli interventi formativi in tema di gestione della comunicazione manageriale e delle relazioni con i media, nonché quelle relative all’innovazione tecnologica e alla semplificazione procedurale.

Particolare attenzione sarà dedicata all’alta formazione, specialmente nelle materie di *core business*, attraverso l’individuazione di percorsi di sviluppo e formazione di alto profilo, volti alla valorizzazione delle competenze e delle professionalità interne all’Agenzia.

Saranno programmate iniziative formative volte ad assicurare la rotazione del personale negli ambiti più esposti al rischio corruzione, secondo quanto previsto dal Piano triennale di prevenzione della corruzione.

Sarà anche elaborato un progetto di scambio delle conoscenze fra funzionari impegnati nei settori dogane, accise e giochi, soprattutto a livello territoriale.

Ove necessario, saranno previste attività integrative della formazione già erogata al fine di gestire le eventuali criticità correlate alla *Brexit*.

Per il personale assunto nel prossimo triennio sarà attivata un'adeguata formazione di base. Continuerà altresì l'impegno finalizzato ad assicurare la formazione obbligatoriamente prevista per i funzionari inquadrati nei ruoli di ingegnere e di chimico, nonché quella richiesta e ritenuta attivabile in materia di pari opportunità.

Per quanto riguarda la formazione linguistica, permane l'obiettivo di garantire la conoscenza base della lingua inglese a tutto il personale e di conservare i livelli di conoscenza acquisiti dai funzionari che operano a contatto con organismi internazionali.

È allo studio la possibilità di aggiornare e sviluppare le competenze del personale nell'ambito dell'informatica di base e nell'utilizzo di strumenti utili alla gestione dell'attività lavorativa (pacchetto *Office*), in particolare attraverso l'utilizzo di fogli elettronici e strumenti idonei alla reportistica (*Excel*, *PowerPoint*).

Alla luce dell'emergenza epidemiologica da COVID 19, che ha determinato la totale eliminazione dei corsi in aula sin dalla fine del mese di febbraio, è stata avviata la revisione e riprogrammazione delle attività formative.

In particolare è stata individuata come modalità preferenziale di erogazione dei corsi la formazione a distanza mediante soluzioni *all-in-one* per *webinar* e videoconferenze (*Zoom*, *Skype for business*), che ben si coniuga con lo svolgimento dell'attività lavorativa in *smart working*.

Al fine di ottimizzarne l'efficacia, si proseguirà nell'adeguamento degli strumenti formativi alle necessità della didattica e alle esigenze logistiche dei dipendenti. È intento di questa Agenzia proseguire nel triennio con l'individuazione di modalità innovative per lo svolgimento di percorsi formativi flessibili, che prevedono l'integrazione di diversi formati e tipologie didattiche, in modalità sincrona e asincrona, utilizzando diversi canali comunicativi e modalità di apprendimento (autoapprendimento, attività con docente, apprendimento collaborativo di gruppo).

## **7. LE INIZIATIVE IN MATERIA DI PARI OPPORTUNITÀ**

All'inizio del 2020, in coerenza con il ciclo della *performance* e ai sensi di quanto previsto dall'art. 48 del Codice delle pari opportunità tra uomini e donne, l'Agenzia predisporrà il Piano triennale delle azioni positive 2020-2022, con il fine di individuare strategie per rimuovere quegli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne.

Per azioni positive si intendono le misure temporanee e speciali che, in deroga al principio di uguaglianza formale, sono finalizzate alla realizzazione della piena ed effettiva parità di opportunità tra individui, diversi fra loro in ragione di caratteristiche familiari, etniche, linguistiche, di genere, età, ideologiche, culturali, fisiche. La diversità così intesa deve costituire pertanto un'opportunità - e non un ostacolo - alla piena fruizione dei diritti universali di uguaglianza e cittadinanza.

La strategia di settore, come condivisa con il Comitato Unico di Garanzia, e in sintonia con la direttiva n.2/2019 del Ministro per la pubblica amministrazione e del Sottosegretario delegato alle pari opportunità, mira, per il 2020, a perseguire le seguenti direttrici:

- assicurare che le questioni relative alla parità di genere divengano una componente essenziale, sostanziale ed obbligatoria della formazione dei dipendenti dell'Agenzia, prevedendo idonei percorsi formativi aventi ad oggetto le pari opportunità e il benessere organizzativo;
- assicurare percorsi formativi rivolti ai componenti del Comitato Unico di Garanzia dell'Agenzia, anche su tematiche relative alla salute di genere, all'analisi di clima, alla gestione del conflitto organizzativo;
- favorire, attraverso una comunicazione opportuna e mirata, il rispetto del linguaggio di genere negli atti amministrativi dell'Agenzia, proseguendo nell'azione di sensibilizzazione del personale dell'Agenzia all'utilizzo del linguaggio rispettoso delle differenze;
- aggiornare il codice di condotta dell'Agenzia per la prevenzione e il contrasto alle molestie sessuali, al *mobbing* e alle discriminazioni a tutela dell'integrità e della dignità delle persone, dando ampia informazione e diffusione sull'esistenza delle misure e degli strumenti di autoregolamentazione esistenti in materia;
- avviare lo studio finalizzato all'introduzione del *Diversity manager*, con il compito di riconoscere le differenze, al fine di gestirle proficuamente, anche in termini di efficienza;
- realizzare azioni di informazione riguardo all'esistenza del punto di ascolto "#porteperte" e di promozione del suo utilizzo, anche in quanto strumento di benessere organizzativo.

Al fine di soddisfare la necessità di promuovere misure utili a favorire le pari opportunità, la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e il benessere organizzativo, l'Agenzia proseguirà l'attività, iniziata nel 2011 a livello sperimentale, di promozione del telelavoro. Tale modalità di svolgimento della prestazione lavorativa consente infatti, da un lato, ai/alle dipendenti che si trovano in particolari situazioni personali e familiari una più agevole conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e, dall'altro, all'Amministrazione di avvalersi, in maniera stabile e continuativa, di professionalità altrimenti non disponibili o disponibili in limiti temporali inferiori.

In particolare, nel 2020 sarà procedimentalizzato l'*iter* per l'ammissione al telelavoro, mediante l'espletamento di procedure selettive nazionali e territoriali. È in corso di svolgimento l'interlocuzione con le rappresentanze sindacali volta ad individuare i criteri preferenziali e la disciplina per l'accesso al telelavoro domiciliare e delocalizzato.



Per il 2020 è previsto l'avvio di una procedura nazionale per l'assegnazione di postazioni di telelavoro domiciliare, nonché di procedure territoriali per l'assegnazione di postazioni di telelavoro delocalizzato.

## **8. SMART WORKING**

Il decreto-legge 2 marzo 2020, n. 9, recante "Misure urgenti di sostegno per famiglie, lavoratori e imprese connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19", ha di fatto concluso la fase sperimentale per il ricorso al lavoro agile.

Tale misura organizzativa, che allo stato opera a regime, è divenuta la modalità di lavoro ordinario per le pubbliche amministrazioni durante la fase di gestione dell'emergenza sanitaria nazionale.

Con le circolari n. 81598/RU. e n. 84955/ RU rispettivamente del 6 e del 10 marzo 2020, in attuazione della decretazione d'urgenza per la gestione dell'epidemia, tutti i dipendenti dell'Agenzia sono stati autorizzati a lavorare in regime di *smart working*, salvo i casi in cui trattasi di attività da effettuare necessariamente in presenza. Per la gestione delle attività indifferibili ed urgenti, nelle more che venissero attivate tutte le abilitazioni necessarie per il lavoro da remoto, sono state effettuate delle turnazioni per ridurre al minimo indispensabile la presenza in ufficio. Il personale, nella quasi totalità dei casi, è stato autorizzato ad operare in regime di *smart working* con l'utilizzo di strumentazione informatica propria.

Il 18 maggio 2020 l'Agenzia e le Organizzazioni sindacali nazionali hanno siglato l' "Intesa sulle nuove modalità di attuazione dello *smart working*", con la quale sono state fornite indicazioni operative valide sino al 31 luglio 2020 – ove non modificate in relazione all'evolversi dello stato emergenziale – per la cosiddetta "Fase 2" dell'emergenza Covid-19 e, in particolare, per la gestione dello *smart working*.

Terminata la fase emergenziale, nel corso del biennio 2020-2021, sarà definita la Direttiva generale recante la disciplina ordinaria per il ricorso allo *smart working* all'interno dell'Agenzia. L'obiettivo è consentire a una determinata percentuale di personale, ove lo richieda, di usufruire di modalità di lavoro flessibili e di garantire criteri di accesso equi e non discriminatori, così come previsto dall'articolo 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124, e incentivato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri con circolare, 4 marzo 2020, n. 1.

## 9. COSTI DI FUNZIONAMENTO DELL'AGENZIA

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

**Tab. 7 – Costi di funzionamento**

<b>COSTI CORRENTI 2020</b>	<b>€/mln</b>
Famiglia 3: Costi della produzione	105,0
Famiglia 4: Costi del personale	630,0
Famiglia 5: Costi generali	70,7
<b>Totale</b>	<b>805,7</b>

**Tab. 8 – Retribuzioni al personale**

<b>Retribuzioni del personale ripartiti per qualifica (*)</b>	
<b>Qualifica</b>	<b>Totale costi previsti 2020</b>
<b>Totale Dirigenti (A)</b>	<b>€ 17.065.213</b>
Dirigenti	€ 13.388.863,21
Dirigenti con contratto a tempo determinato **	€ 3.676.350
<b>Personale di livello non dirigenziale a tempo indeterminato (B)</b>	<b>€ 495.684.346</b>
Area terza	€ 308.967.499,00
Area seconda	€ 183.398.466,85
Area prima	€ 3.318.380,56
<b>POER ( C )</b>	<b>€ 7.250.441</b>
<b>TOTALE COMPLESSIVO (A+B+C)</b>	<b>€ 520.000.000</b>

\* Gli importi sono relativi al trattamento economico fondamentale comprensivo dell'indennità di amministrazione al lordo degli oneri riflessi.

\*\* Compensi relativi a incarichi attribuiti ai sensi dell'art. 19 comma 6 e comma 5-bis, ivi compreso il compenso del Direttore dell'Agenzia.

## 10. PIANO DEGLI INVESTIMENTI

Il Piano pluriennale degli investimenti per il triennio 2020 – 2022 descrive le attività progettuali che l'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli intende realizzare nel triennio 2020-2022 al fine di sostenere e sviluppare i processi di modernizzazione e innovazione della propria organizzazione in coerenza con gli obiettivi di politica fiscale e con le linee strategiche d'intervento declinate nei Piani delle attività per il medesimo triennio. Le attività previste nel Piano sono, altresì, volte a sostenere l'implementazione dei sistemi informativi in coerenza con l'evoluzione normativa a livello nazionale e comunitario, con la generale finalità di garantire elevati livelli di efficienza e sicurezza dei servizi nonché di valorizzare il patrimonio informativo offrendo nuovi servizi digitali e migliorando i processi lavorativi.

Il Piano fornisce una rappresentazione unitaria e sintetica della complessiva attività d'investimento dell'Agenzia in conformità a quanto previsto dall'art. 70, comma 6, del D.lgs. 300/1999 e dall'art. 5 del Regolamento di contabilità.

Le esigenze di sviluppo dell'Agenzia sono articolate in due macroaree di intervento che riepilogano i progetti pianificati in termini di interventi specifici da realizzare, finalità, benefici, risultati attesi e relativi costi previsti per il triennio. La previsione di spesa costituisce limite di impegno solo per il 2020 in quanto, per i due anni successivi, i dati indicati nel piano devono essere intesi come proiezioni variabili in funzione del grado di realizzazione degli interventi pianificati e delle risorse che si renderanno effettivamente disponibili nei corrispondenti esercizi finanziari.

Il Piano, strutturato in tal modo, consente di raccordare gli investimenti agli obiettivi strategici dell'intera Agenzia e di misurare lo stato di sviluppo delle iniziative innovative rispetto ai risultati attesi, in un'ottica di ulteriore miglioramento della performance.

Il Piano degli investimenti per il triennio 2020-2022 è articolato nelle seguenti macroaree:

- ***Evoluzione del sistema informativo:*** i progetti riguardano le attività progettuali a contenuto ICT finalizzate a favorire la definizione di soluzioni integrate tra le diverse applicazioni informatiche, per migliorare la qualità complessiva del servizio telematico. In particolare, sono ricomprese le attività inerenti all'innovazione del patrimonio informativo, al fine di sviluppare ulteriormente la digitalizzazione dei processi doganali, migliorare la comunicazione istituzionale, incrementare l'efficienza interna, ottimizzare i costi di gestione del personale. I progetti comprendono, inoltre, le attività inerenti all'innovazione e allo sviluppo del sistema informatico di ausilio alle attività istituzionali in materia di giochi e di tabacchi, nonché quelle finalizzate a potenziare i servizi on-line di comunicazione e supporto agli utenti interni ed esterni e a ottimizzare i servizi e i costi di gestione del personale. Sono, infine, previsti 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. Si evidenzia, in particolare, la nuova aggregazione dei progetti per ambiti di applicazione necessaria a seguito della completa unificazione delle attività di investimento tra le precedenti Area Dogane e Area Monopoli.

- **Qualificazione del patrimonio:** i progetti riguardano le iniziative per migliorare ulteriormente il Sistema di Qualità dei Laboratori chimici delle dogane e per potenziarne le dotazioni strumentali con l'obiettivo di accrescerne le potenzialità di indagine analitica, gli interventi logistico-strutturali anche connessi con l'attuazione della normativa sulla sicurezza e la salute dei lavoratori di cui al D. Lgs. n. 81/2008, le azioni per la realizzazione di opere volte all'efficientamento strutturale, anche in funzione della riduzione dell'impatto ambientale, gli interventi per l'acquisizione di beni ed attrezzature tecnologiche finalizzate a garantire la regolare operatività e migliorare la qualità e l'efficacia delle attività di controllo.

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

Rientrano in questa tipologia le attività progettuali finalizzate a:

- ✓ sviluppare i sistemi informatici infrastrutturali dell'Agenzia (*Digitalizzazione procedure nei porti, Gestione energie ed alcoli, Reingegnerizzazione AIDA, Digitalizzazione procedure porto di Bari; Sistemi per la gestione integrata dei processi*);
- ✓ potenziare i sistemi di informazione e di comunicazione con gli utenti esterni (*Servizi on-line, Ampliamento interoperabilità G2G dello Sportello Unico Doganale*);
- ✓ realizzare strumenti informatici a supporto delle attività istituzionali (*Laboratori chimici; SAISA; Progetti unionali; Evoluzione della NMSW e dell'E-Manifest; Primo nucleo della single window nazionale doganale, Otello 2.0, Sistemi di BI e data analytics*);
- ✓ acquisire strumentazioni e apparecchiature connesse con lo sviluppo del sistema informatico e lo sviluppo di soluzioni WEB (*Gestione ed evoluzione infrastruttura*);
- ✓ potenziare i sistemi informatici preposti all'esercizio delle funzioni istituzionali in materia di giochi e di tabacchi (*Sistemi e servizi apparecchi, giochi numerici, lotterie e bingo; Sistemi e servizi telematici giochi sportivi, ippici, skill games e gad; Sistemi Tabacchi; Sistemi dei Controlli per Giochi e Tabacchi; Sistemi di Supporto per Giochi e Tabacchi*);

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

Rientrano in questa tipologia le seguenti attività progettuali:

- ✓ *Messa in qualità dei Laboratori chimici delle dogane attraverso l'adeguamento ed il potenziamento delle dotazioni strumentali dei Laboratori chimici dell'Agenzia al fine di assicurare un efficace strumento di supporto negli interventi per il contrasto alle frodi e per la sicurezza del traffico internazionale delle merci, nonché estendere l'utilizzo di laboratori mobili che consentono di effettuare test analitici in tempo reale sulle merci oggetto di controllo anche in un quadro di potenziamento delle misure di rafforzamento per la sicurezza dei mercati e dei cittadini.*

- ✓ *Potenziamento logistico ed adeguamento strutturale attraverso interventi volti ad assicurare il rispetto della normativa vigente in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro nonché a migliorare l'operatività degli Uffici;*
- ✓ *Potenziamento delle attività di controllo attraverso acquisizioni di strumentazione tecnica volta ad innalzare il livello qualitativo dei controlli tributari da parte degli Uffici.*

Il prospetto che segue riporta il fabbisogno complessivo stimato per il triennio 2020-2022.

### **Costi stimati per investimenti nel triennio 2020-2022**

Macroaree progettuali	Costi			
	2020	2021	2022	Totale 2020 - 2022
	<i>Importi in milioni di €</i>			
Evoluzione del sistema informativo (ICT)	59,2	57,9	56	<b>173,1</b>
Qualificazione del patrimonio	53	28	21,5	<b>102,5</b>
<b>Totale</b>	<b>112,2</b>	<b>85,9</b>	<b>77,5</b>	<b>264,5</b>



---

## ALLEGATO 3

---

---

## ***SISTEMA INCENTIVANTE***

---

## INDICE

<u>PREMESSA</u> .....	2
<u>1. RISORSE DESTINATE ALL'INCENTIVAZIONE</u> .....	3
<u>2. QUADRO SINOTTICO DEGLI OBIETTIVI E DEGLI INDICATORI</u> .....	4
<u>3. SISTEMA DI VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI E DEGLI INDICATORI</u> .....	7
<u>5. MODALITÀ DI ATTRIBUZIONE DELLA QUOTA INCENTIVANTE</u> .....	10

## **PREMESSA**

Il presente allegato definisce:

- le risorse destinate all'incentivazione;
- il quadro sinottico degli obiettivi e degli indicatori;
- il sistema di valutazione degli obiettivi e degli indicatori;
- le modalità di attribuzione 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. RISORSE DESTINATE ALL'INCENTIVAZIONE**

La quota incentivante connessa al raggiungimento degli obiettivi della gestione 2020, individuata nel medesimo ammontare dell'anno precedente, è costituita da una quota parte dello stanziamento anno 2021 del capitolo 3920, piani gestionali 1 e 3. Detta quota è integrata con apposito provvedimento in corso di gestione ai sensi dell'art. 1, comma 7, del D.Lgs. 157/2015, con le modalità e nel rispetto dei vincoli ivi previsti.

Le risorse destinate all'incentivazione sono allocate sui singoli obiettivi del Piano delle attività e sono erogate all'Agenzia in ragione del livello di *performance* raggiunto sul singolo obiettivo, per come di seguito specificato.

Il peso attribuito all'obiettivo determina l'ammontare massimo di quota incentivante riconoscibile all'Agenzia nel caso esso venga pienamente conseguito (incentivazione obiettivo=peso obiettivo x totale incentivazione).

## 2. QUADRO SINOTTICO DEGLI OBIETTIVI E DEGLI INDICATORI

<b>Area strategica 1 – Sostenere la crescita e la competitività del paese, migliorare la qualità dei servizi resi e favorire la compliance dei contribuenti</b>			
<b>OBIETTIVI</b>	<b>Indicatori di <i>performance</i></b>	<b>Peso Indicatore</b>	<b>Target 2020</b>
<b>1. Semplificare e facilitare gli adempimenti tributari e orientare i servizi offerti ai bisogni dei contribuenti\utenti (peso obiettivo: 30 Valore 3,6 €/mln)</b>	Percentuale dei quesiti in materia tributaria pervenuti tramite servizio di URP telematico risolti entro 8 giorni lavorativi a fronte dei 15 a disposizione per questa attività di servizio all'utenza	25	90%
	Percentuale delle dichiarazioni sdoganate entro 5 minuti nei principali porti ed aeroporti italiani ( <i>import, export e transito</i> )	20	86%
	Servizi di pagamento disponibili su Opera che utilizza PagoPA	15	3
	Percentuale di nuovi progetti avviati di digitalizzazione/istituzione di Zone Franche Doganali (ZFD)/Zone Economiche speciali (ZES)/ Zone logistiche semplificate/ Corridoi controllati/ progetti correlati allo sdoganamento in mare, attivati nei porti nell'ambito dell'accordo con l'Associazione dei porti italiani - ASSOPORTI rispetto al numero di Autorità di sistema Portuali + Autorità Portuale di Gioia Tauro	20	5%
	Percentuale di verifiche sui prodotti del tabacco per i quali autorizzare la commercializzazione effettuate entro 25 giorni rispetto ai 45 previsti	20	70%
		<b>100</b>	
<b>2. Favorire la compliance dei contribuenti (peso obiettivo: 10 Valore 1,2 €/mln)</b>	Indice di presidio nel settore dei giochi relativamente agli esercizi che effettuano la raccolta delle scommesse e/o dotati di apparecchi da divertimento e intrattenimento	50	12%
	Indice di presidio della rete di distribuzione e vendita dei tabacchi	50	12%
		<b>100</b>	
<b>TOTALE INCENTIVAZIONE ASI 1: 4,8 €/mln</b>			

**Area strategica 2 – Contrastare l’evasione, assicurare la legalità negli ambiti di competenza e concorrere alla sicurezza e alla tutela dei cittadini e degli operatori economici**

OBIETTIVI	Indicatori di performance	Peso Indicatore	Target 2020
<b>3. Ottimizzare l'efficacia dei controlli diretti a contrastare l'evasione tributaria (peso obiettivo: 30 Valore 3,6 €/mln)</b>	Numero dei controlli doganali	10	450.000
	Percentuale di controllo delle dichiarazioni relative al settore dell'energia elettrica	15	30%
	Percentuale di controllo delle dichiarazioni relative al settore del gas naturale	15	45%
	Percentuale di controllo delle dichiarazioni relative all'agevolazione autotrasportatori italiani	15	73%
	Percentuale di controllo delle dichiarazioni di energia elettrica dei venditori ai clienti finali	15	65%
	Tasso di positività delle verifiche in materia di accise con esclusione dei tabacchi	15	60%
	Tasso di positività delle verifiche IVA (Intra e Plafond)	10	40%
	Accertamenti confermati in sede giurisdizionale	5	50%
			<b>100</b>
<b>4. Presidiare la legalità e contribuire a proteggere i cittadini e gli operatori economici tenuto conto del contesto emergenziale derivante dalla diffusione dell'epidemia da COVID - 19 (peso obiettivo: 20 Valore 2,4 €/mln)</b>	Tasso di positività sui controlli mirati alla sicurezza dei prodotti, inclusi quelli destinati al contrasto al Covid-19	15	30%
	Tasso di positività degli interventi attuativi concernenti il divieto di esportazione di dispositivi di protezione individuale e di quelli di ventilazione invasivi e non invasivi	15	2,20%
	Numero di provvedimenti di requisizione in uso o in proprietà da ogni soggetto pubblico o privato di presidi sanitari e medico-chirurgici, nonché di beni mobili occorrenti per fronteggiare l'emergenza sanitaria secondo l'ordinanza commissariale n. 1/2020	15	160
	Numero operazioni di sdoganamento di strumenti e materiale medico-sanitario, nonché di dispositivi medici e di protezione individuale connessi all'emergenza epidemiologica (in miliardi)	20	3
	Tasso di positività dei controlli mirati a contrastare il fenomeno della contraffazione	15	20%
	Indice di presidio sul divieto di vendita dei tabacchi ai minori tramite distributori automatici	20	27%
			<b>100</b>

**TOTALE INCENTIVAZIONE ASI 2: 6 €/mln****Area strategica 3 – Valorizzare le risorse a disposizione**

OBIETTIVI	Indicatori di performance	Peso Indicatore	Target 2020
<b>5. Ottimizzare l'impiego delle risorse a disposizione e garantire la sicurezza sui luoghi di lavoro (peso obiettivo : 10 Valore 1,2 €/mln)</b>	Percentuale di personale in <i>smart working</i> con accesso da remoto (V-APP)	50	80%
	Ore medie pro-capite di formazione a distanza	50	$4 \leq x \leq 6$
		<b>100</b>	

**TOTALE INCENTIVAZIONE ASI 3: 1,2 €/mln****TOTALE INCENTIVAZIONE CONVENZIONE: 12 €/mln**

A ciascuno di tali obiettivi è stato attribuito un peso in relazione alle priorità politiche espresse nell'atto di indirizzo di cui all'art. 59 del D.Lgs. 300/1999 e, quindi, all'importanza che esso assume nell'economia complessiva della performance. Il peso di ciascun obiettivo determina, come già anticipato, anche l'ammontare di quota incentivante riconoscibile all'Agenzia in caso di conseguimento ottimale dell'obiettivo.

Gli obiettivi sono stati, quindi, qualificati tramite linee di attività, ciascuna della quali è quantificata per mezzo dei sopradescritti indicatori di performance, ai quali sono attribuiti pesi diversi al fine di far emergere con immediatezza il valore del loro contributo ai fini della realizzazione dell'obiettivo.

## 5. SISTEMA DI VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI E DEGLI INDICATORI

Al fine dell'attribuzione della quota incentivante, si tiene conto del livello di *performance* raggiunto sui singoli obiettivi, calcolato attraverso la valutazione degli indicatori di output sottostanti.

Il grado di conseguimento dell'indicatore è quantificato tramite la percentuale di realizzazione del *target*, in modo che esso corrisponde al 100% se in sede di consuntivazione risulta realizzato esattamente il valore *target*.

Al valore della percentuale di realizzazione dell'indicatore (" $I_{nm}$ "<sup>6</sup>) è associata una *valutazione* ( $V_{I_{nm}}$ ) quantificata attraverso una funzione che ha le seguenti caratteristiche:

- se il grado di conseguimento dell'indicatore (" $I_{nm}$ ") è inferiore o uguale al 50% allora  $V_{I_{nm}}=0$ ;
- se il grado di conseguimento dell'indicatore è maggiore del 50% e inferiore all'85%, allora  $V_{I_{nm}}$  assumerà valori via via crescenti compresi tra zero e ottantacinque; in tale intervallo la valutazione cresce più che proporzionalmente rispetto all'incremento della *performance*; infatti, a fronte di un incremento della percentuale di realizzazione dell'indicatore pari all'1% , si consegue un aumento della valutazione di 2,4286 punti percentuali;
- se il grado di conseguimento dell'indicatore è maggiore o uguale a 85% e inferiore o uguale al 115%, la progressione della valutazione è proporzionale a quello del grado di conseguimento dell'indicatore; pertanto  $V_{I_{nm}}$  assumerà lo stesso valore di  $I_{nm}$ ;
- se il grado di conseguimento dell'indicatore è maggiore del 115% e inferiore o uguale a 150%, allora  $V_{I_{nm}}$  assumerà valori via via crescenti compresi tra 115 e 135; in tale intervallo la valutazione cresce meno che proporzionalmente rispetto all'incremento della *performance*; infatti quando quest'ultima si incrementa dell'1% la valutazione aumenta solo di +0,5714;
- se il grado di conseguimento dell'indicatore è maggiore o uguale a 150%  $I_{nm}$  rimane costante e pari al valore di 135. In altri termini, qualsiasi risultato superiore al 150% è inutile poiché la valutazione si blocca in corrispondenza di tale valore.

Gli stessi numeri sono illustrati, più analiticamente, nella tabella sottostante e rappresentati nel grafico successivo.

Percentuale di conseguimento dell'indicatore	Risultati ottenuti dalla funzione di valutazione
Da 0 a 50	0
51	2,4
52	4,9
53	7,3
54	9,7
55	12,1
56	14,6
57	17
58	19,4
59	21,9
60	24,3
61	26,7
62	29,1
63	31,6
64	34

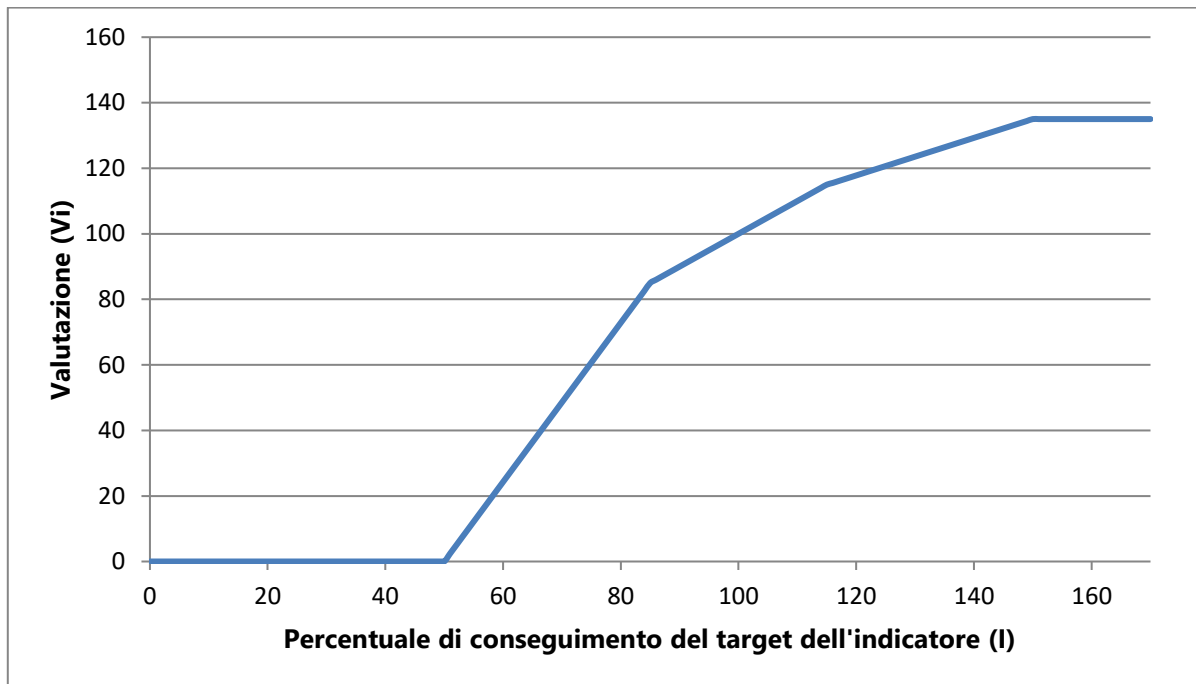
65	36,4
66	38,9
67	41,3
68	43,7
69	46,1
70	48,6
71	51
72	53,4
73	55,9
74	58,3
75	60,7
76	63,1
77	65,6
78	68
79	70,4
80	72,9
81	75,3
82	77,7

<sup>6</sup> La lettera "n" indica gli obiettivi e la lettera "m" gli indicatori sottostanti.

83	80,1
84	82,6
85	85
86	86
87	87
88	88
89	89
90	90
91	91
92	92
93	93
94	94
95	95
96	96
97	97
98	98
99	99
100	100
101	101
102	102
103	103
104	104
105	105
106	106
107	107
108	108
109	109
110	110
111	111
112	112
113	113
114	114
115	115
116	115,5
117	116,1
118	116,7
119	117,2
120	117,8
121	118,4
122	119
123	119,5
124	120,1
125	120,7
126	121,3
127	121,8
128	122,4
129	123
130	123,5
131	124,1
132	124,7
133	125,3
134	125,8
135	126,4
136	127
137	127,6
138	128,1
139	128,7
140	129,3
141	129,8
142	130,4

143	131
144	131,6
145	132,1
146	132,7
147	133,3
148	133,9
149	134,4
150 e oltre	135

Graficamente:



Le valutazioni dei singoli indicatori di output concorrono al raggiungimento dell'obiettivo in ragione del peso attribuito a ciascun di essi all'interno dell'obiettivo stesso. Tale peso riflette l'importanza relativa che la singola linea di attività riveste nell'ambito dell'obiettivo che la comprende.

La valutazione complessiva di ogni singolo obiettivo,  $VOB_m$ , si calcola tramite la media della valutazione dei singoli indicatori, ponderata con i pesi attribuiti a questi ultimi<sup>7</sup>.

<sup>7</sup> In termini formali:  $VOB_n = \sum_{m=1}^M p_{i_{nm}} \times VI_{nm}$ , dove "pi" sono i pesi assegnati a ciascun obiettivo.

## 7. MODALITÀ DI ATTRIBUZIONE DELLA QUOTA INCENTIVANTE

Terminata la valutazione dei singoli obiettivi,  $VOB_m$ , per l'attribuzione della quota incentivante spettante, parte fissa e parte eventuale-variabile, si tiene conto dei seguenti valori soglia:

- A. oltre le attese:  $VOB_m$  dal 103,1% al 115%;
- B. ottimale:  $VOB_m$  dal 97,1% al 103%;
- C. adeguato:  $VOB_m$  dal 85,1% al 97%;
- D. non in linea con le attese:  $VOB_m$  da 0% all'85%.

In particolare:

- i **livelli di performance D**, ossia pari o inferiori all'85% dell'obiettivo, non danno diritto ad alcuna incentivazione.
- per i **livelli di performance C** – che hanno un intervallo compreso tra l'85,1% e il 97% del risultato atteso – sono previsti differenti valori incentivanti, secondo una logica di proporzione rispetto al risultato raggiunto. In particolare, ove il livello di *performance* raggiunto ricada nel livello C, per ogni punto percentuale al di sotto del 97% è prevista una corrispondente riduzione di un punto percentuale dal totale della quota incentivante, per come di seguito esemplificato:

Livello di performance	% di Q.I. riconosciuta
96,1% - 97%	99%
95,1% - 96%	98%
94,1% - 95%	97%
93,1% - 94%	96%
92,1% - 93%	95%
91,1% - 92%	94%
90,1% - 91%	93%
89,1% - 90%	92%
88,1% - 89%	91%
87,1% - 88%	90%
86,1% - 87%	89%
85,1% - 86%	88%

- i **livelli di performance B**, ricompresi in un intervallo compreso tra il 97,1% e il 103%, danno diritto all'erogazione del 100% della quota incentivante;
- i **livelli di performance A**, i cui valori sono compresi tra il 103,1% e il 115%, non danno diritto ad un'incentivazione aggiuntiva rispetto a quella massima prevista per il singolo obiettivo. Tuttavia, in tali casi, i corrispondenti valori monetari maturati in eccesso rispetto al massimo previsto, per come illustrati nella tabella seguente, incrementano il valore dell'incentivazione erogabile all'Agenzia nel caso in cui sussistano risorse residue per effetto del mancato pieno conseguimento di altri obiettivi (ricadenti nei livelli di performance D e C).



<b>Livello di performance</b>	<b>% di Q.I. dell'obiettivo utilizzabile per la compensazione</b>
103,1% - 104%	1%
104,1% - 105%	2%
105,1% - 106%	3%
106,1% - 107%	4%
107,1% - 108%	5%
108,1% - 109%	6%
109,1% - 110%	7%
110,1% - 111%	8%
111,1% - 112%	9%
112,1% - 113%	10%
113,1% - 114%	11%
114,1% - 115%	12%



---

## ALLEGATO 4

---

---

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

---

## INDICE

1. PREMESSA.....	2
2. IL MONITORAGGIO DELLA GESTIONE.....	3
2.1 Il processo di monitoraggio.....	3
2.2 Il monitoraggio infrannuale.....	3
3. LA VERIFICA DEI RISULTATI.....	3
3.1 Oggetto della verifica.....	3
3.2 Il processo di verifica.....	4
3.3 Redazione del rapporto di verifica.....	4
3.4 I flussi informativi per la verifica.....	5
Scheda 1.....	12
Scheda 2.....	13
Scheda 3.a.....	14
Scheda 3.b.....	15
Scheda 4.....	16

## 1. 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 della gestione;
- 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 lo stato di avanzamento delle attività previste nel Piano dell'Agenzia e l'impatto dell'azione amministrativa sui principali portatori d'interesse, nonché di mettere il Dipartimento nelle condizioni di esercitare efficacemente l'attività di *governance* sull'Agenzia e le funzioni di monitoraggio e verifica dei risultati della gestione.

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.

## **2. IL MONITORAGGIO DELLA GESTIONE**

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

### **2.1 Il processo di monitoraggio**

Il processo di monitoraggio sarà esercitato dal Dipartimento mediante l'analisi delle informazioni di cui al successivo punto 2.3 (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'Agazia.

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

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

### **2.2 Il monitoraggio infrannuale**

Con riguardo all'anno di competenza, per l'esercizio dell'attività di monitoraggio, l'Agazia si impegna a fornire:

- ✓ entro il 31 luglio il livello di conseguimento degli indicatori di performance previsti nel Piano allegato alla Convenzione, rilevato alla data del 30 giugno (cfr. scheda 1);
- ✓ entro il 31 ottobre il livello di conseguimento degli indicatori di performance previsti nel Piano, rilevato alla data del 30 settembre. Tale rendicontazione sarà corredata da note sintetiche sull'andamento dei singoli indicatori di performance nonché dai valori di preconsuntivo al 31 dicembre (cfr. scheda 2).

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

Entro venti giorni dal ricevimento delle informazioni di cui al primo comma, il Dipartimento predispone il rapporto di monitoraggio e lo trasmette al Ministro.

## **3. LA VERIFICA DEI RISULTATI**

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

### **3.1 Oggetto della verifica**

Il Dipartimento e l'Agazia verificano, in contraddittorio, il grado di realizzazione degli obiettivi previsti nel Piano dell'Agazia secondo la metodologia, le modalità ed i termini riportati nel presente paragrafo.

Il rapporto di verifica del Dipartimento accerta i risultati complessivi della gestione, anche ai fini del riconoscimento della quota incentivante spettante all'Agenzia.

### **3.2 Il processo di verifica**

L'Agenzia invia annualmente, entro il 31 marzo 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 ex articolo 59 del D.Lgs. 300/1999 di cui all'articolo 4 della presente Convenzione, il Direttore dell'Agenzia trasmette annualmente, entro il 31 gennaio dell'anno successivo a quello di competenza, una comunicazione contenente il preconsuntivo dei singoli indicatori del Piano delle attività.

Relativamente agli aspetti contabili, le informazioni saranno trasmesse 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 fornisce le informazioni richieste entro dieci giorni lavorativi dalla richiesta.

### **3.3 Redazione del rapporto di verifica**

Entro quindici giorni lavorativi dal ricevimento delle informazioni richieste, il Dipartimento predispose lo schema di rapporto di verifica. Quest'ultimo evidenzia in forma sintetica ed approfondisce in modo analitico i risultati conseguiti dall'Agenzia rispetto agli obiettivi previsti dal Piano, e determina la quota incentivante da erogare a quest'ultima.

Lo schema di rapporto di verifica è trasmesso all'Agenzia per eventuali osservazioni che saranno comunicate al Dipartimento entro cinque giorni lavorativi dalla sua ricezione.

Entro il 31 maggio il suddetto schema, che terrà conto delle eventuali controdeduzioni formulate dall'Agenzia, è trasmesso al Direttore generale delle Finanze per la sottoscrizione da parte di quest'ultimo e del Direttore dell'Agenzia.

Entro il 15 giugno il Direttore Generale delle Finanze provvederà a trasmettere al Ministro il rapporto condiviso che sarà pubblicato nel sito *internet* dell'Amministrazione finanziaria per la diffusione.

### 3.4 I flussi informativi per la verifica

Per l'esercizio dell'attività di verifica l'Agenzia si impegna a fornire, con appositi paragrafi in seno alla relazione esplicativa di cui al paragrafo 3.2. ovvero con distinte relazioni ulteriori informazioni sull'andamento dei processi/procedimenti aziendali. In particolare:

1. i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi previsti nel Piano allegato alla Convenzione attraverso l'indicazione del grado di avanzamento dei singoli indicatori *di performance e di impatto* e del livello di conseguimento degli obiettivi previsti nel Piano dell'Agenzia (cfr. scheda 3.a e 3.b);
2. le informazioni sull'andamento dei processi/procedimenti aziendali e, nello specifico:
  - ✓ attività di contrasto degli illeciti extra tributari, con evidenza delle riscossioni monetarie;
  - ✓ attività di autotutela;
  - ✓ numero del totale degli interventi di audit con specifica indicazione di quelli effettuati e conclusi in materia di applicazione della normativa anticorruzione con una descrizione per ciascun intervento di audit degli esiti e delle iniziative adottate a fronte degli esiti;
  - ✓ esiti dell'attività di vigilanza interna svolta;
  - ✓ iniziative adottate a fronte degli esiti degli interventi di vigilanza del Dipartimento;
3. attività di formazione con particolare riguardo a:
  - ✓ tipologie di corsi svolti distinguendo tra interni ed esterni, con descrizione dei costi sostenuti;
  - ✓ tipologie di corsi, distinti per materia, a cui è applicato il sistema di valutazione dell'efficacia della formazione e relativi esiti;
4. livello di attuazione del Piano degli investimenti con l'evidenziazione di SAL e SAC e con una descrizione di quelle attività che presentano rilevanti scostamenti;
5. indagini di *customer satisfaction* avviate autonomamente dall'Agenzia secondo il prospetto informativo contenuto nel documento citato al paragrafo 3, punto 1 dell'Allegato 1;
6. attività svolta in materia di giochi pubblici, con particolare riguardo al contrasto al gioco minorile;
7. attività svolta in materia di razionalizzazione territoriale della rete di raccolta del gioco;
8. i dati sull'uso delle risorse finanziarie, umane e informatiche mediante lo stato di avanzamento delle ore impiegate sui macro processi aggregati a livello complessivo di Agenzia (cfr. scheda 4);
9. le ulteriori informazioni gestionali, non comprese nell'allegato Piano dell'Agenzia, necessarie per la qualificazione dell'azione amministrativa svolta, come rappresentati nelle seguenti tabelle:

**ASI 1 – SOSTENERE LA CRESCITA E LA COMPETITIVITA' DEL PAESE, MIGLIORARE LA QUALITA' DEI SERVIZI RESI E FAVORIRE LA COMPLIANCE DEI CONTRIBUENTI**

Obiettivi	Indicatori
<p><b>1. (OB 1) Semplificare e facilitare gli adempimenti tributari e orientare i servizi offerti ai bisogni dei contribuenti/utenti</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tasso di disponibilità tecnica nell'utilizzo del sistema telematico doganale</li> <li>- Numero totale dei quesiti tributari pervenuti tramite servizio URP</li> <li>- Numero dei quesiti in materia tributaria pervenuti tramite servizio di URP telematico risolti entro 3 giorni lavorativi</li> <li>- Numero dei quesiti in materia tributaria pervenuti tramite servizio di URP telematico risolti entro 8 giorni lavorativi</li> </ul> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Numero di richieste di certificazioni doganali pervenute</li> <li>- Numero istanze di AEO trattate per profilo (doganale/sicurezza)</li> <li>- Numero di "autorizzazioni doganali" AEO rilasciate</li> <li>- Quota di AEO rilasciate rispetto al totale gestite a livello europeo</li> <li>- Numero di protocolli d'intesa/accordi con utenti ed associazioni di categoria</li> <li>- Numero irregolarità dei versamenti in materia di ISI e di PREU</li> <li>- Numero avvisi bonari emessi</li> <li>- Numero totale IVO</li> <li>- Percentuale di mantenimento delle autorizzazioni doganali rilasciate</li> </ul>
<p><b>2. (OB 2) Favorire la <i>compliance</i> dei contribuenti</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Numero totale dichiarazioni doganali di importazione con errata liquidazione dei diritti</li> <li>- Numero totale corridoi controllati</li> <li>- Numero corridoi controllati attivati anno e numero totale di <i>fast corridor</i> attivati</li> <li>- Numero di progetti di innovazione tecnologica e di processo a finanziamento esterno cui partecipa l'Agenzia</li> <li>- Numero di nuovi operatori economici aderenti al progetto RE.TE.</li> <li>- Numero di navi in <i>preclearing</i> per il settore <i>automotive</i> e per i prodotti alla rinfusa</li> <li>- Percentuale delle concessioni e autorizzazioni in materia di Rivendite Speciali e di Patentini rilasciate entro 105 giorni</li> <li>- Indice di tempestività di rilascio dei nulla osta di esercizio (NOE) per gli apparecchi da intrattenimento ai sensi dell'art. 110, comma 6a) del TULPS (% dei NOE emessi entro 7 giorni dalla richiesta, rispetto al termine di 90 giorni previsto dal Regolamento)</li> </ul>



**ASI 2 – CONTRASTARE L’EVASIONE, ASSICURARE LA LEGALITA’ NEGLI AMBITI DI COMPETENZA E CONCORRERE ALLA SICUREZZA E ALLA TUTELA DEI CITTADINI E DEGLI OPERATORI ECONOMICI**

Obiettivi	Indicatori
<p><b>(OB 3)</b>  <b>Ottimizzare l’efficacia dei controlli diretti a contrastare l’evasione tributaria</b></p>	<p>Numero controlli <a href="#">area-DoganeDoganali</a>            Numero controlli Accise con esclusione dei tabacchi            Numero controlli articolati per tipologia:</p> <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 <i>scanner</i></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> <li>- Violazioni alla normativa valutaria (numero verbali elevati)</li> <li>- Numero di controlli ai passeggeri</li> <li>- Tasso di positività controlli ai passeggeri</li> <li>- Numero di controlli in materia di autotrasporto internazionale</li> <li>- 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</li> <li>- Totale IVA imponibile fatture presentate</li> <li>- Imponibile recupero IVA tramite OTELLO</li> <li>- Numero totale atti accertamento Dogane</li> <li>- Numero di soggetti controllati settore accise/ platea totale</li> </ul>
<p><b>(OB 4)</b>  <b>Presidiare la legalità e contribuire a proteggere i cittadini e gli operatori economici tenuto conto del contesto emergenziale derivante dalla diffusione dell’epidemia da COVID - 19</b></p>	<p>Incidenza dei controlli allo sdoganamento su totale delle dichiarazioni presentate (numero controlli effettuati/totale dichiarazioni presentate):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- documentale</li> <li>- <i>scanner</i></li> <li>visita fisica</li> </ul> <p>Tasso di positività dei controlli in materia di depositi di prodotti liquidi da inalazione senza combustione</p> <p>Tasso di positività dei controlli (CD+VM+CS) selezionati dal Sistema di analisi dei rischi su merci in importazione</p> <p>Tasso di positività dei controlli (CD+VM+CS) selezionati dal Sistema di analisi dei rischi su merci in esportazione</p> <p>Tasso di positività dei controlli allo sdoganamento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- documentale</li> <li>- visita merce</li> <li>- <i>scanner</i></li> </ul> <p>Numero dei controlli nel settore dei tabacchi lavorati</p> <p>Valore dei tabacchi sequestrati, esclusi quelli contraffatti</p>

	<p>Valore dei sequestri in materia valutaria</p> <p>MDA:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- IVA intra</li> <li>- Plafond</li> <li>- altri controlli</li> <li>- verifiche accise</li> <li>- sui prodotti energetici</li> </ul> <p>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</p> <p>Contenzioso ambito tributario: dogane, accise compresi tabacchi, monopoli (CTP - CTR - Corte di cassazione):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ricorsi pervenuti nel 2020(valori assoluti);</li> <li>- Ricorsi in carico al 31/12/2020-(valori assoluti);</li> <li>- Numero sentenze pronunciate nel 2020 suddivise per: favorevoli, parzialmente favorevoli, soccombenze, sentenze sfavorevoli a cui si è fatta acquiescenza (valori assoluti e percentuali);</li> <li>- Valore sentenze pronunciate nel 2020 suddiviso per: sentenze favorevoli, parzialmente favorevoli, soccombenze, valore sentenze sfavorevoli a cui si è fatta acquiescenza (valori assoluti e percentuali).</li> </ul> <p>Contenzioso civile e amministrativo Monopoli (primo grado, secondo grado, Corte di cassazione):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Atti introduttivi (ricorsi, citazioni) pervenuti nel 2019 (valori assoluti);</li> <li>- Cause in carico al 31/12/2020 (valori assoluti);</li> <li>- Numero sentenze pronunciate nel 2019 suddivise per: favorevoli, parzialmente favorevoli, soccombenze, sentenze sfavorevoli a cui si è fatta acquiescenza (valori assoluti e percentuali);</li> <li>- Valore sentenze (Civile) pronunciate nel 2020 suddiviso per: sentenze favorevoli, parzialmente favorevoli, soccombenze, valore sentenze sfavorevoli a cui si è fatta acquiescenza (valori assoluti e percentuali).</li> </ul> <p>Altri dati relativi al contenzioso tributario:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- percentuale di costituzioni in giudizio in CTP e CTR sui ricorsi e sugli appelli i cui termini di costituzione scadono nell'esercizio</li> <li>- numero di avvisi annullati in autotutela e ammontare della relativa maggiore imposta/maggiori diritti accertati annullati;</li> <li>- Numero di avvisi definiti con adesione e ammontare della relativa maggiore imposta/maggiori diritti accertati definita con adesione;</li> <li>- Numero di avvisi definiti per acquiescenza e ammontare della relativa maggiore imposta/maggiori diritti accertati definita per acquiescenza;</li> <li>- Numero di avvisi definiti per mediazione e ammontare della relativa maggiore imposta/maggiori diritti accertati definita per mediazione;</li> <li>- Numero di avvisi oggetto di ricorso innanzi alle Commissioni tributarie provinciali e ammontare della relativa maggiore imposta/maggiori diritti accertati per cui è stato proposto ricorso;</li> </ul>
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Numero di avvisi restanti e ammontare della relativa maggiore imposta/maggiori diritti restanti.</li> </ul> <p>Numero delle proposte di mediazione in materia di giochi formulate dall'Agenzia rispetto ai ricorsi/reclami presentati dai contribuenti (art. 17 bis, comma 5, D.Lgs. n. 546/92)</p>
<i>Elementi aggiuntivi:</i> Attività di cooperazione in ambito nazionale e comunitario	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relazione sull'attività svolta in materia di IVA e di accise nell'ambito della mutua assistenza amministrativa</li> </ul>
<i>Ulteriori informazioni di contesto economico – sociale e amministrativo</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Numero di operazioni <i>import – export</i></li> <li>- Numero licenze accise gestite</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Numero di soggetti controllati settore giochi /platea totale (esercizi che effettuano la raccolta scommesse e/o dotati di apparecchi da divertimento e intrattenimento</li> <li>- Numero controlli bingo</li> <li>- Numero controlli scommesse</li> <li>- Numero controlli apparecchi</li> <li>- Numero controlli gioco <i>online</i></li> <li>- Numero controlli su produttori di schede</li> <li>- Numero controlli su produttori di apparecchi</li> <li>- Numero illeciti contestati ai sensi dell'art. 7, comma 9, D.L. 158/2012</li> <li>- Numero di controlli destinati al contrasto del gioco minorile nell'ambito di quelli previsti dall'art. 7, comma 9, del DL 158/2012</li> <li>- Numero di verifiche delle piattaforme di gioco on line, dei sistemi di gioco VLT, Bingo e scommesse e numero dei controlli sui criteri e sui processi eseguiti dagli Organismi di certificazione dei sistemi di gioco VLT</li> <li>- Numero di siti internet inibiti</li> <li>- Volume complessivo della raccolta dei giochi</li> <li>- Volume raccolta Lotterie</li> <li>- Volume raccolta Lotto</li> <li>- Volume raccolta Giochi numerici a totalizzatore</li> <li>- Volume raccolta gioco a base ippica</li> <li>- Volume raccolta gioco a base sportiva</li> <li>- Volume raccolta Apparecchi</li> <li>- Volume raccolta VLT</li> <li>- Volume raccolta Comma 7</li> <li>- Volume raccolta giochi di carte organizzata in forma diversa dal torneo e giochi di sorte a quota fissa</li> <li>- Volume raccolta scommesse virtuali</li> <li>- Volume raccolta <i>Betting Exchange</i></li> <li>- Volume raccolta Giochi di abilità a distanza</li> <li>- Volume raccolta Bingo</li> <li>- Valore complessivo delle somme derivanti dall'accertamento di violazioni tributarie e amministrative (imposta accertata e sanzioni amministrative e tributarie)</li> <li>- Controlli sulla regolarità dei versamenti dei canoni concessori previsti in convenzione, effettuati dai concessionari, entro 30 gg dal versamento</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Numero controlli per contrastare le violazioni in materia sanitaria;</li> <li>- Numero controlli mirati a contrastare il fenomeno della contraffazione</li> <li>- Violazioni delle norme Accordo di Madrid – tutela del <i>made in Italy</i></li> <li>- Numero delle richieste di tutela dei marchi presenti nella banca dati FALSTAFF</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Violazioni delle norme in materia fitosanitaria e CITES</li> <li>- Prodotti sequestrati in materia di stupefacenti</li> </ul>
--	--

### ASI 3 - VALORIZZARE LE RISORSE A DISPOSIZIONE

Obiettivi	Indicatori
<p><b>(OB 5) Ottimizzare l'impiego delle risorse a disposizione e garantire la sicurezza sui luoghi di lavoro</b></p>	<p>Relazione sulle azioni intraprese dall'Agenzia a tutela della salute dei lavoratori</p>

## SCHEDE DI MONITORAGGIO E VERIFICA

Scheda 1

**LIVELLO DI CONSEGUIMENTO INFRANNUALE DEI RISULTATI ATTESI**

<b>MISSIONE:</b>					
<b>PROGRAMMA:</b>					
<b>AREA:</b>					
OBIETTIVI	INDICATORI DI PERFORMANCE	RISULTATO ATTESO	RISULTATO CONSEGUITO AL 30/6		
		ANNO	Avanzamento	% di conseguimento	Note
<b>ORE PERSONA DEDICATE:</b>			<b>RISORSE FINANZIARIE:</b>		
OBIETTIVO					
OBIETTIVO					
OBIETTIVO					

Scheda 2

**LIVELLO DI CONSEGUIMENTO INFRANNUALE DEI RISULTATI ATTESI**

<b>MISSIONE:</b>								
<b>PROGRAMMA:</b>								
<b>AREA:</b>								
OBIETTIVI	INDICATORI DI PERFORMANCE	RISULTATO ATTESO	RISULTATO CONSEGUITO AL 30/9			PRECONSUNTIVO AL 31/12		
		ANNO	Avanzamento	% di conseguimento	Note	Avanzamento	% di conseguimento	Note
<b>ORE PERSONA DEDICATE:</b>			<b>RISORSE FINANZIARIE:</b>					
OBIETTIVO								
OBIETTIVO								
OBIETTIVO								

Scheda 3.a

**LIVELLO DI CONSEGUIMENTO DEI RISULTATI ATTESI**

<b>MISSIONE:</b>					
<b>PROGRAMMA:</b>					
<b>AREA:</b>					
OBIETTIVI	INDICATORI DI PERFORMANCE	RISULTATO ATTESO	RISULTATO ANNUALE	CONFRONTO RISULTATO ANNUALE vs. RISULTATO ATTESO	NOTE
		(a)	(b)	(b/a)	
<b>ORE PERSONA DEDICATE:</b>			<b>RISORSE FINANZIARIE:</b>		
OBIETTIVO					
OBIETTIVO					



Scheda 3.b

LIVELLO DI CONSEGUIMENTO DEI RISULTATI ATTESI

<b>MISSIONE:</b>					
<b>PROGRAMMA:</b>					
<b>AREA:</b>					
OBIETTIVI	INDICATORI DI IMPATTO	RISULTATO ATTESO	RISULTATO ANNUALE	CONFRONTO RISULTATO ANNUALE vs. RISULTATO ATTESO	NOTE
		(a)	(b)	(b/a)	
<b>ORE PERSONA DEDICATE:</b>			<b>RISORSE FINANZIARIE:</b>		
OBIETTIVO					
OBIETTIVO					

**Scheda 4****RISORSE UMANE PER MACROPROCESSO / PROCESSO-ORE  
(AGGREGATO AL I E II LIVELLO)**

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